

КЛЮЕВ Юрий Владимирович

РЕГИОНАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ МУЗЕЕВ  
ЗАПАДНОЙ СИБИРИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Специальность 24.00.03 – Музееведение, консервация  
и реставрация  
историко-культурных объектов

АВТОРЕФЕРАТ  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата культурологии

Кемерово 2009

Работа выполнена на кафедре музейного дела ФГОУ ВПО «Кемеровский государственный университет культуры и искусств»

Научный руководитель: доктор исторических наук, профессор  
**Мартынов Анатолий Иванович**

Официальные оппоненты: доктор исторических наук, профессор  
**Труевцева Ольга Николаевна**

кандидат культурологии  
**Зыков Андрей Викторович**

Ведущая организация: ФГОУ ВПО «Омский государственный университет»

Защита диссертации состоится «05» июня 2009 года в 14.00 часов на заседании диссертационного совета Д 210.006.01 по защите диссертаций на соискание ученой степени доктора культурологии при ФГОУ ВПО «Кемеровский государственный университет культуры и искусств» по адресу: 650029, г.Кемерово, ул. Ворошилова, 17, ауд. 218.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Кемеровского государственного университета культуры и искусств

Автореферат разослан «04» мая 2009 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
кандидат культурологии, доцент

Н.И. Романова

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность исследования.** Деятельность музеев составляет важную область общественной жизни, является частью культурно-исторической, научной и познавательной системы в социуме, социальном воспитании, организации досуговой деятельности людей в соответствии с их потребностями в саморазвитии.

Изменения в политике и экономике нашей страны в конце XX века существенно повлияли на роль музеев в обществе, на содержание их деятельности.

Переход от плановой, командно-административной системы к рыночной поставил музеи в новые условия их деятельности, каких не было ранее и к которым музеи были не приспособлены.

Формирование демократических основ управления хозяйствующих субъектов привело к значительному росту самостоятельности в деятельности музейных учреждений, в том числе и в системе их финансирования в условиях рынка. Эти новые экономические условия их функционирования, а также новое отношение общества к музею, музейным ценностям, системе отношений социума к музею, использованию музейного пространства выдвинули необходимость использования новых управленческих технологий, пересмотра структуры музейного учреждения. В современных условиях музеям необходимо создавать такие структуры своих учреждений, которые бы функционировали адекватно потребностям общества с учетом условий рыночной экономики. Ведь прежние структуры российских музеев с жестко закрепленными функциями подразделений и обязанностями сотрудников, ориентированные на «спокойную» среду, – на сегодняшний день потеряли свою актуальность.

Музеи испытывают сегодня немало трудностей с удовлетворением запросов потребителей, которые с каждым днем возрастают. Старые методы работы оказались неэффективны в новых условиях общественной жизни. Поэтому возникла необходимость научно проанализировать насколько музеи реагируют на современные запросы, какова степень использования инновационных технологий, помогающих изменению содержания и методов работы музеев.

Среди применяемых сегодня методов особое значение приобретает музейный маркетинг, который помогает уверенно действовать на рынке культурных благ, отслеживать и прогнозировать изменяющиеся потребности посетителей, формировать музейный продукт, отвечающий современным потребностям населения и привлекать внебюджетные средства, что относится к прикладному музееведению.

Музейный маркетинг, как показывает опыт зарубежных музеев, способствует увеличению потока посетителей за счет повышения уровня и ко-

личества предлагаемых услуг, новой системы информации, формирования современного имиджа музея, делает его деятельность конкурентоспособной на рынке культурных благ и влияет на изменение общественного самосознания.

Музейный маркетинг в результате умелого его применения на практике, исходя из специфики работы музеев, становится культуuroобразующим фактором.

Актуальность темы научного исследования определяется тем, что за период реформирования многие музеи России, особенно районные и городские краеведческие, в разной степени адаптируясь к работе в новых условиях, так и не смогли перестроить свою работу и, до сих пор испытывая проблемы в установлении диалога с обществом, играют пассивную роль в формировании культуры современного человека.

Актуальность темы обусловлена необходимостью научного обобщения опыта отечественных музейных учреждений функционировать в условиях рыночной экономики, необходимостью проанализировать применение маркетинга в практике музейных учреждений. Эта проблема в диссертации рассматривается на конкретном материале музеев трех регионов Западной Сибири: Кемеровской области, Омской области и Алтайского края.

**Степень разработанности проблемы.** Произведенный анализ публикаций показал, что проблемы маркетинга культурных благ в целом и музейной деятельности в частности находили свое отражение, в основном, в зарубежных исследованиях. В отечественной науке эта проблема до начала 90-х годов XX века не разрабатывалась вообще. Отечественные музеи работали в иных условиях, выполняя культурно-просветительские и партийно-идеологические функции планового идеологизированного общества. Музейный маркетинг практически и теоретически в то время был вообще не нужен.

Первые публикации по музейному маркетингу начали появляться только с 1995 года в виде небольших статей, которых было совсем немного. Однако с 2003 года интерес к музейному маркетингу значительно возрос.

Если в целом рассматривать проблему применения маркетинга в музейной практике, то можно выделить две основные группы работ: зарубежных авторов и отечественных, которые, в свою очередь, подразделяются на теоретические разработки и работы, обобщающие конкретный опыт применения маркетинга в практике работы музеев.

Из зарубежных авторов необходимо отметить работы Дж. Асворта, М. Бернарда, А. Жубо, Ф. и Н. Котлер, Г. Кнерра, К. Конибира, Б. и Г. Лорд, Д. Пеша, С. Раньярд, Р. Майлза, Дж. Пул и др., из отечественных музееведов - публикации М. Драгичевич-Сесич, В. Дукельского, А. Калякиной, И. Косовой, Д. Каранлыковой, В. Ковригиной, Е. Медведевой, Н. Никишина, И. Николаева, Е. Окладниковой, Н. Поповой, Л. Скрипкиной, Е. Соболевой, Е. Сологуба, Л. Шляхтиной, М. Эпштейн и др. В них поднимаются в целом проблемы маркетинга или отдельные моменты деятельности музеев.

Следует особо отметить первые диссертации российских авторов, посвященные данной теме, таких как А. Змеул и Ю. Комлев. Однако, очень мало научных работ, рассматривающих проблему интегрированности (адаптации) музейного маркетинга на региональном уровне. Практически отсутствуют исследования о комплексном применении музейного маркетинга в деятельности музейных учреждений. Что же касается работ непосредственно по Кемеровской и Омской областям, а также по Алтайскому краю, то их вообще нет.

Такие специалисты как В. Новаторов, М. Гнедовский, С. Раньярд, Р. Майлз и др. едины во мнении о необходимости использования маркетинга в деятельности музейных учреждений, они же и заложили первые теоретические основы использования маркетинга в музееведении.

**Проблема** настоящей работы заключается в том, что отсутствует концептуальное осмысление музейного маркетинга с позиций структурно-функционального и адаптивно-деятельностного подходов в рамках музейного учреждения, которое негативно сказывается на практической деятельности местных музеев, так и в плане научных разработок.

**Объектом исследования** являются государственные музеи Кемеровской, Омской областей и Алтайского края.

**Предметом исследования** – специфика маркетинга в деятельности государственных музеев Кемеровской, Омской областей и Алтайского края.

**Цель диссертационной работы** – исследовать музейный маркетинг и выявить возможные варианты интеграции маркетинга в деятельность музейных учреждений.

Для реализации этой цели предполагается решить следующие **задачи**:

- рассмотреть музей как социокультурный институт;
- установить функциональные приоритеты в деятельности музейного учреждения в контексте культурной ситуации России конца XX века;
- определить место маркетинга в деятельности музейного учреждения и проследить его историческое развитие в России;
- обобщить зарубежный опыт маркетинговой деятельности музеев в рамках концепции музейного маркетинга;
- изучить отечественный опыт маркетинговой деятельности музеев в рамках концепции музейного маркетинга;
- исследовать комплексное использование маркетинга в музейных учреждениях Кемеровской области, Омской области и Алтайского края и его структурно-функциональное развитие;
- предложить варианты адаптации маркетинга в организационной структуре музеев Кемеровской, Омской областях и в Алтайском крае.

**Методологические основы исследования.** В работе использовались теоретические концепции структурно-функционального и адаптивно-деятельностного подходов.

Структурно-функциональную методологию мы применяем для анализа социокультурной системы в единстве интегрированности и саморазвития ее

элементов в культурной среде. В своей работе мы опираемся на труды Б.Малиновского и А. Рэдклиффа-Брауна.

Адаптивно-деятельностный подход опирается на работы А.Я. Флиера и Э.С. Маркаряна.

В ходе исследования нами применялись общенаучные методы анализа и синтеза, эмпирические методы, такие как статистический анализ, контент-анализ и опрос. Нами была разработана анкета, выявляющая степень интеграции маркетинговых элементов в деятельности музейных учреждений.

**Научная новизна исследования заключается в следующем:**

1. Разработан и обоснован категориальный аппарат исследования, где в качестве основных понятий выступают культурный потенциал маркетинга, культуuroобразующий маркетинг, музейный маркетинг, образовательно-рекреационная функция. Тем самым задается культурологическая специфика исследования в отличие от философской, исторической, социологической, экономической. С другой стороны, использование указанных категорий акцентирует внимание на всеобщности культурного бытия человека.

2. Разработана и обоснована структура музейной деятельности, в которой в современных условиях основой является маркетинговый комплекс для музейных учреждений, состоящий из одиннадцати элементов: маркетинговые исследования, внутренняя и внешняя реклама, связь с общественностью, посредники, место распространения и размещения музейного продукта, разработка и реализация новых музейных услуг, разработка товаров музейного содержания, сервис, ценообразование.

3. Осуществлен анализ государственных музеев Кемеровской, Омской областей и Алтайского края с точки зрения комплексного использования музейного маркетинга, а также проанализировано структурно-функциональное развитие маркетинга в музейных учреждениях указанных регионов. Результаты исследования подтвердили прямую зависимость между созданием в организационной структуре музея отдела маркетинга и/или введения в штат специалиста по музейному маркетингу и интенсивностью посещения музея жителями региона.

4. Предложены и обоснованы рекомендации по адаптации маркетинга в организационной структуре музейных учреждений и дифференцированному подходу к созданию службы маркетинга в музейных учреждениях, в основе которых лежит адаптированные к региональным условиям функциональная, матричная и проектная службы маркетинга.

**На защиту выносятся следующие положения:**

1. Система, включающая культурный потенциал, культуuroобразующий маркетинг, музейный маркетинг и их функционирование определяют развитие музейного учреждения в современных условиях.

2. Музейный маркетинг, интегрированный в структурную деятельность музея, способствует его современному развитию, формированию интереса общественности к культурным продуктам, его востребованности обществом.

3. Применение музейного маркетинга в его структурно-функциональной определенности и эффективном использовании обусловлено его ресурсной базой, детерминированной региональными особенностями.

4. Оптимальное сочетание функциональной, матричной и проектной служб маркетинга позволяют адаптировать музейный маркетинг к региональным условиям и перспективам развития музейной деятельности.

**Теоретическая значимость** работы заключается в ведении сопряженных понятий из других наук: история, этнография, краеведение, экономика, а также в разработке понятия музейного маркетинга применительно к условиям конкретных регионов. Тем самым вносится вклад в культурную регионалистику, связывающую музееведение, историю, экономику, право.

**Практическая значимость.**

Результаты данного исследования могут быть использованы для совершенствования деятельности музейных учреждений Кемеровской и Омской областях, и Алтайского края в современных условиях, а также в других регионах страны.

Материалы диссертации могут быть использованы при чтении курса музеологии, а также при подготовке учебного пособия и лекционного курса по музейному маркетингу.

**Апробация работы.** Основные положения исследования докладывались на международной научно-практической конференции «Музеология, музеи в меняющемся мире» (Новосибирск, 2008); международном симпозиуме «Роль музеев в сохранении культурного наследия народов Сибири. Сохранения этнокультуры коренных народов Алтая» организованном ICOFOM, ICOM, UNESCO (Барнаул, 2003); всероссийской научно-практической конференции «Практика использования концепции маркетинга предприятиями и предпринимательскими структурами» (Махачкала, 2008); всероссийской научно-практической конференции «Практика использования концепции маркетинга предприятиями и предпринимательскими структурами» (Махачкала, 2009); межрегиональной научно-практической конференции «Место и роль муниципальных музеев в сохранении и воспроизводстве культурного наследия народов Сибири (Барнаул, 2003); межрегиональной научно-практической конференции «Место и роль муниципальных музеев в сохранении и воспроизводстве культурного наследия народов Сибири (Барнаул, 2005); научно-практической конференции «Молодые ученые - Кузбассу» (Кемерово, 2002); научной конференции профессорско-преподавательского состава и аспирантов Кемеровского государственного университета культуры и искусств (Кемерово, 2007).

По материалам диссертации в 2008 году была опубликована монография – «Музейный маркетинг в контексте современной культуры». – Кемерово, 2008. – 192 с.

Работа в полном объеме обсуждалась на кафедре музейного дела Кемеровского государственного университета культуры и искусств.

**Объем и структура диссертационной работы.** Диссертация состоит из введения, трех глав, содержащих семь параграфов, заключения и списка использованной литературы из 276 названий.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во **введении** обосновывается актуальность темы, рассматривается объект, предмет, цель, задачи исследования, методологические основы, методы исследования, анализируется степень изученности проблемы, научная новизна, изложены положения выносимые на защиту, теоретическая и практическая значимость работы, предлагаемый вариант решения проблемы, апробация работы, структура диссертации.

**Первая глава** «Историко-культурные и социо-культурные предпосылки появления музейного маркетинга» состоит из трех параграфов. **В первом параграфе** «Музей как социокультурный институт» дается обзор основных теоретических концепций музеологии. Понятие музей как социокультурный институт возникло в XX веке благодаря формированию учения о музее в рамках философской концепции «всеединства» Н.Ф. Федорова, в которой музей рассматривался как «живой организм», что позволило впоследствии выявить важнейшие свойства социокультурных функций музея – стабильность, динамизм, подвижность. Исторически «музей» – сложный, многообразный социокультурный институт, который одновременно является храмом муз и собранием древностей, продуктом «века истории» и культурным центром, социальным инструментом и источником знаний, а также отдыхом от будничной жизни.

Сущность и генезис музея рассматривается с различных теорий таких как: субъективно-эстетическая, биологическая, филологическая, «уход в прошлое», социальная. Именно последнюю теорию мы определяем как приоритетную в рамках нашего исследования. Исходя из неоднозначности трактовок музея и его «живой» природы формируются разные взгляды на его функции. Документирование и образовательно-воспитательная функции исторически признаются всеми исследователями, а другие функции (охранная, научно-исследовательская, эстетическая, гносеолого-аксеологическая, воспитательная, информационно-коммуникативная, досуговая и т.д.) находятся в процессе обсуждения. Однако многие специалисты сходятся во мнении о приоритетности функции связанной с организацией свободного времени. К определению социокультурных функций музея современные исследователи применяют такие подходы как системно-координатный, философский и культурологический.

Музей, находясь в границах определенной территории, решает несвойственные другим учреждениям задачи такие как: документирование, научное-исследование, образовательно-воспитательная, культурная, что позволяет музей считать «градообразующим» учреждением. Будучи изначально элитарным институтом, сегодня музей сформировался как массовый социокультурный институт. Чтобы установить диалог с обществом, «подготовить» че-

ловека к вхождению в мир «культурных ценностей», необходимо сформировать и привить человеку такие качества личности как: ценностное отношение к культурному наследию, способность к смыслообразованию, способность к принятию другого (толерантность), способность осуществлять мышление в диалоговой форме, семиотические способности, способность к деятельности. Это возможно сделать путем изучения социокультурной среды и применения инновационных методов управления взаимоотношениями.

**Во втором параграфе** «Изменение функциональных приоритетов в деятельности музеев в контексте культурной ситуации России конца XX века» рассматриваются современные тенденции функционального развития музейного учреждения по его включению в диалог в рамках «музей-общество». Музей на сегодняшний день многими специалистами воспринимается как: ключевой элемент городской и региональной среды, социальный адаптер, инструмент научения людей «экологическому» отношению к действительности, инструмент преобразования человека из объекта культурно-просветительного воздействия в субъект социально-культурного творчества.

Динамизм развития социокультурных функций музея в современных условиях свидетельствует о том, что функция документирования наиболее эффективно реализуется на практике в деятельности музейного учреждения, а функции образования и рекреации являются наиболее уязвимыми с точки зрения их прикладного использования.

Современное общество сформировало новые приоритеты в деятельности музея, выдвинув на первый план образование и рекреацию, которые легли в основу новой функции музея – образовательно-рекреационной. При этом образовательно-рекреационная функция включает в себя такие направления, как: информирование, обучение, развитие творческих начал, общение, отдых, которые реализуются на практике следующими формами музейной работы: традиционными (экскурсии, лекции, семинары, консультации, музейные кружки, клубы) и нетрадиционными (олимпиады, конкурсы, викторины, КВН, свадьба в музее, елка в музее, разнообразные праздники), которые, в свою очередь, в зависимости от количественного состава музейной аудитории подразделяются на индивидуальные, групповые и массовые. Эффективная реализация образовательно-рекреационной функции также зависит от адресного характера каждой формы (сегментация) и правильного выбора методов реализации данных форм.

Многообразие типов и категорий посетителей усложнили деятельность музея по удовлетворению потребностей общества. Появление новых функций музейного учреждения требует эффективного их использования, которое достигается только в случае совершенствования системы управления в музее (нельзя применять старые управленческие методы в управлении новыми функциями).

Для реализации музеем образовательно-рекреационной функции требуется новый инновационный метод, каким является музейный маркетинг.

**В третьем параграфе** «Зарождение и развитие отечественного музейного маркетинга» определяется значение музейного маркетинга, его историческое развитие в деятельности музейного учреждения России до 1991 года и после.

Специалисты в области маркетинга по-разному подходят к понятию «маркетинг». В их понимании маркетинг – это система, продукт, творчество, отношения, вид, философия, метод, искусство, наука, процесс, инструмент, деятельность. Нет однозначного понимания понятия «музейный маркетинг». Мы рассматриваем музейный маркетинг как метод познания рынка музейных благ, обладающий культурным потенциалом и являющийся культурообразующим фактором.

Зарождение музейного маркетинга в России приходится на XX век, когда музейные учреждения в разной степени и по разным причинам применяли в своей деятельности три элемента маркетинга: пропаганда, социологические исследования, реклама.

Комплексное использование музейного маркетинга в отечественной практике музейными учреждениями стало возможным только в 1991 году, когда было объявлено Правительством РСФСР о переходе страны к демократии, что подразумевало создание рыночной экономики. Применение музейного маркетинга в деятельности музейных учреждений осложнялось рядом проблем (социально-экономические, политические, правовые, кадровые, культурные, мировоззренческие и т.д.), что не позволило руководству большинства музеев активно внедрять его в свою работу.

Таким образом, музей с точки зрения историко-культурного развития является уникальным социокультурным феноменом, который на протяжении всего своего существования оказывал непосредственное влияние на культуру общества, сохраняя и транслируя ценности.

Деятельность музея непосредственно связана с его функциями, которые определяют его дальнейшее развитие. Рассмотрение функций в историческом контексте показывает, что суть существования музея связана с наличием той особой его деятельности по отношению к обществу, без которой теряется смысл существования самого явления. Функции музея стабильны, поскольку документирующие и образовательно-воспитательные роли музея остаются неизменными на протяжении значительных исторических эпох. Вместе с тем социокультурные функции находятся в постоянном развитии, так как общественные запросы к музею меняются в зависимости от конкретной политической, экономической или культурной ситуации. Такой новой социокультурной функцией на современном этапе развития общества стала образовательно-рекреационная функция.

С точки зрения структурно-функционального подхода музей, являясь социокультурным институтом наибольшее влияние может оказывать находясь в границах определенной территории, в том случае если его деятельность будет эффективна, а это во многом зависит от возможности структуры музейного учреждения реализовывать на практике эти функции.

Адаптация деятельности музея к потребностям общества напрямую зависит от применения инновационных методов, таких как музейный маркетинг, который способствует расширению аудитории и укреплению отношений с постоянными посетителями музея.

История становления музейного маркетинга в мире насчитывает около семидесяти лет, а в России – менее двадцати. Но это вовсе не означает, что музейный маркетинг в нашей стране ранее полностью отсутствовал. Его элементами были пропаганда, социологические исследования и реклама.

Музейный маркетинг явился результатом развития музейного учреждения в его устремлениях преодолеть инерционность общественности к культурным ценностям и установить диалог в рамках «музей – общество».

**Во второй главе** «Зарубежный и отечественный опыт применения музейного маркетинга», состоящей из двух параграфов, изучается зарубежный и отечественный опыт по реализации на практике одиннадцати элементов маркетинговой программы, а именно: маркетинговые исследования, внутренняя и внешняя реклама, связь с общественностью, посредники, место распространения и размещения музейного продукта, разработка и реализация новых музейных услуг, разработка товаров музейного содержания, сервис, ценообразование.

**В первом параграфе** «Музейный маркетинг за рубежом» изучается опыт зарубежных музеев по реализации ими одиннадцати элементов маркетинговой программы с точки зрения особенности применения этих элементов в конкретных ситуациях.

Зарубежными музеями наработан большой практический опыт, подтверждающий важность музейного маркетинга в деятельности музея. Все аспекты музейного маркетинга эффективно используются и рассматриваются в комплексе, что обеспечивает успешное развитие музея, как социокультурного института.

Рыночное изучение потребностей и запросов общества является непосредственным делом музеев по реализации музейного маркетинга, особенно в таких странах, как США, Канада, Великобритания, Франция и Германия. Стимулами по применению маркетинговых исследований стали экономические соображения, адекватность восприятия музейной информации. Зарубежными специалистами сформулирована структура оценивания воздействия музея на аудиторию, которая включает в себя предварительную, формативную, суммативную и исправляющую.

Музейные учреждения за рубежом активно используют маркетинговые исследования для совершенствования своей деятельности и уделяют пристальное внимание к использованию внутренней и внешней рекламы. Одним из направлений внутренней рекламы является фирменный стиль, который включает в себя брэнд, логотип, значки, флажки, одежду, а также самих сотрудников музея, начиная с директора и заканчивая службой охраны, смотрителями и дворником. Невольно услышанные слова, критикующие администрацию музея или сотрудника, оставляют яркий след в сознании человека,

формируют его образ музея, который затем влияет на интерес и желание посетить данное учреждение культуры.

Внешняя реклама (радио, телевидение, наружная реклама и т. д.) способствует привлечению внимания общества и служит передатчиком информации о деятельности музея.

Музеем, являющемся открытым социокультурным институтом, для осуществления своей общественной деятельности необходимо выстраивать свои взаимоотношения с разными объектами. К таким объектам И. Вернер относит потребителя музейных услуг, государство и его учреждения и общество (общественное мнение), а Г. Брэдфорд выделяет такие направления, как: взаимодействие музея и его покровителей и управление репутацией музея.

Не менее важную роль в эффективном управлении музеем играют волонтеры. Правильное выстраивание взаимоотношений с добровольными помощниками популяризирует музей в обществе, формирует положительный образ в глазах общественности, в результате чего музей становится привлекательным для спонсоров. Наличие волонтеров свидетельствует о правильной политике в области установления двустороннего диалога «музей – общество».

Наличие музейных магазинов как в самом музее, так и за его пределами является хорошим способом привлечь внимание общества к своей деятельности. Музейная продукция в магазине говорит о многообразии деятельности музейного учреждения, выступает рекламой. Музейный магазин также может являться местом реализации билетов и абонементов на посещение музея. Музейные магазины – хороший способ установления двустороннего диалога с обществом в лице потенциальных клиентов, которые по той или иной причине не ходят в музей. Способность правильно определить свой круг клиентов согласно целям учреждения, его возможностям, степени освоения рынка формирует сегменты рынка музейного учреждения. Такими сегментами могут являться школьники, пенсионеры, учителя, инвалиды и т. д.

Для поддержания интереса общества к себе музейные учреждения должны разрабатывать и предлагать «клиентам» новые музейные услуги (ночные программы, семейные программы, субботние утренники, выставки-шоу и т. д.), которые способствовали бы новому переосмыслению информации, использованию имеющихся ресурсов музея, установлению более крепких контактов с клиентами с учетом их потребностей.

Сбор информации музейными учреждениями требует ее усвоения. Одним из таких способов является разработка товаров музейного содержания (путеводители, открытки, книги, репродукции, подарочные и мультимедийные издания и др.), которые выступают как рекламное обращение, источник достоверной информации, образовательная программа и т. д.

Для установления долговременного сотрудничества с клиентами невозможно обойтись без правильного построения сервиса, который предназначен для создания в музее комфортного психологического климата. Это достигается с помощью дизайнерских решений, информационных средств

(этикетки, указатели), средств обслуживания (еда, парковка), технических средств (аудиогид, освещение), человеческих качеств (радушие, вежливость).

Другим аспектом сервиса является предложение большого спектра информационных услуг для разных сегментов рынка (лекции, экскурсии, тематические вечера, праздники и т. д.).

Важным фактором в деятельности музея является ценообразование. Музеи должны устанавливать такие цены на свою продукцию, которые бы стимулировали клиентов, формируя у них нужную для музея ответную реакцию.

Зарубежный опыт свидетельствует о неоднозначном отношении к проблеме установления цены на продукцию музея. Цена рассматривается как способ финансирования музейного учреждения, но в то же время она является ограничителем доступа членов общества к его услугам. Отнесение музейных услуг к услугам не первой необходимости обостряет зависимость во взаимоотношении «музей – клиент». Поэтому большое значение в установлении цены играют механизмы финансирования учреждений культуры в каждой конкретной стране.

На сегодняшний момент выделяют романский, германский и американский механизмы финансирования учреждений культуры. Все они имеют как достоинства, так и недостатки. В зависимости от этого выстраивается политика ценообразования в музеях зарубежных стран.

**Во втором параграфе «Музейный маркетинг в отечественной практике»** приводится положительный опыт применения элементов маркетинговой программы отечественными музеями из разных регионов России.

На XIX Генеральной конференции ИКОМ, состоявшейся в 2001 году, было отмечено, что к XXI веку в мире сложилась следующая классификация музеев: европейские, американские и развивающихся стран. Согласно этой классификации музеи России относятся к третьей группе, обладающей своими специфическими особенностями, достоинствами и недостатками. Рассмотренные нами некоторые примеры деятельности российских музейных учреждений сквозь призму одиннадцати элементов маркетинговой программы свидетельствуют о большом потенциале музеев нашей страны по созданию музейного учреждения с эффективным управлением, соответствующего всем современным требованиям. Отечественный опыт по применению музейного маркетинга подтверждает его включенность в деятельность музеев России.

Серьезное изучение музейной аудитории начало проводиться музеями России в 70-х годах XX века, но этот процесс носил эпизодический характер. В основном изучалось мнение посетителя о той или иной выставке, экспозиции. Многие музеи и сейчас вообще не проводят маркетинговые исследования, ссылаясь на «опыт науки» или демонстрируя желание объять необъятное. Проблемой при изучении вторичной информации являются неточности в статистических журналах, справочниках, отчетах различных ведомств. Особые трудности возникают при постановке цели исследования, когда вместо

выяснения причины изучается следствие.

При формировании положительного образа (имиджа) музея недостаточно уделяется внимание, например, логотипу, который способствует передаче в символической форме сути миссии музея путем зрительного восприятия. Недооценка роли брэнда в музеях свидетельствует о собственном непонимании концепции деятельности музея.

Внешняя реклама отечественными музеями используется значительно чаще внутренней и в большинстве своем является информацией о проведении праздника, выставки или встречи. Практически отсутствует реклама напоминающая, поддерживающая интерес к музею. Реклама рассматривается музеями как довольно дорогостоящий способ привлечения клиентов.

Многие музеи при установлении связи с общественностью придерживаются консервативных взглядов, не видят других партнеров, кроме привычных и традиционных – школ и специализированных учебных заведений. При этом в работе со школами возникает немало трудностей, связанных с отсутствием заинтересованности молодежи услугами, которые предлагает музей. Отсутствуют или почти отсутствуют публикации и интервью в СМИ о деятельности музея, комментарии относительно политики государства в области культуры, патриотического воспитания молодежи, о роли музеев в сохранении культуры и пропаганде толерантного поведения.

С каждым годом увеличивается число волонтеров в музеях, однако в большинстве своем такими «волонтерами» являются студенты, проходящие практику «не по доброй воли».

По статистике более половины музеев России имеют свои магазины, но очень мало таких, которые работают, учитывая зарубежный опыт в этой области. Кроме того, такие магазины, как правило, базируются только на территории, принадлежащей музею. Современный отечественный музейный магазин, его ассортимент чем-то отражает советский принцип продовольственного магазина, где практически отсутствует выбор и установлена необоснованно высокая цена, что раздражает посетителей. Все это формирует образ музея в сознании клиента, воплощающийся затем в антирекламе данного музея.

Сотрудничество музейного магазина с художественными мастерскими – удачный способ популяризации музея и привлечения к себе внимания. Также новым веянием становится создание Интернет-магазинов.

Современная практика функционирования музеев показывает, что музейная аудитория (клиенты) очень разнородна, и попытки угодить всем сразу, применяя одну и ту же проверенную годами технологию, часто заканчиваются неудачей. Потенциальными сегментами рынка музейного учреждения могут быть все слои общества, сформированные по половозрастным, профессиональным, досуговым и другим критериям. Такой большой разброс в предпочтениях подтверждает необходимость реализации дифференцированного подхода.

Применение диверсифицированного подхода к музейным услугам, их

разработка и реализация способствуют конкурентоспособности, динамичному развитию музея, как социокультурного института. Освоение Интернет-пространства, создание виртуальных музеев, компьютерных игр и других способов донесения информации содействуют реализации миссии музея и поддержанию интереса общественности к своей «персоне».

Товары музейного содержания (сувениры) – это необходимый атрибут любого музея. Посетитель всегда хочет оставить что-нибудь на память о том месте, которое он посещает. Поэтому музей не имеет права лишать клиентов такого удовольствия, при этом товары должны иметь разнообразную ценовую линейку, т. е. быть доступны всем слоям общества.

Ассортимент музейных товаров также является отражением научно-исследовательской деятельности учреждения и ресурсом дополнительного финансирования музея.

Сервис в большей степени, чем формы предоставления музейных услуг, оставляет желать лучшего. Посетитель, приехавший отдохнуть, хорошо провести время, может получить много отрицательных эмоций, что навсегда отобьет интерес к музею. Невоспитанность, безответственность, погруженность в собственные проблемы, встреча клиентов «по одежке», «по чину» – вот собирательный образ современного отечественного музейного сотрудника.

Однако есть музеи, которые предлагают различный спектр услуг, используя новые подходы в их проведении для разных слоев общества, с высоким уровнем толерантности сотрудников.

Подходы к ценообразованию в отечественной практике заслуживают особого внимания, так как часто цена устанавливается без научно-обоснованного анализа, на основе рекомендаций «сверху», собственных представлений или желания заработать как можно больше денег, без учета соотношения «цена – качество» и «цена – потребность клиента». В итоге такое отношение к ценообразованию приводит к плачевным результатам, мешающим осуществлять заинтересованный диалог «музей – общество». Однако и в этом направлении есть положительная динамика.

Таким образом, музейный маркетинг необходимо рассматривать с позиции его комплексного применения музейными учреждениями. Комплексность подразумевает наличие одиннадцати элементов маркетинговой программы, реализация которых может свидетельствовать об эффективности применения музейного маркетинга, его способности формировать культурное пространство территории, демонстрируя свой культурный потенциал. К одиннадцати элементам маркетинговой программы относятся: маркетинговые исследования, внутренняя и внешняя реклама, связь с общественностью, посредники, место распространения и размещения музейного продукта, разработка и реализация новых музейных услуг, разработка товаров музейного содержания, сервис, ценообразование.

Рассмотренный зарубежный и отечественный опыт музеев по применению музейного маркетинга позволяет нам сделать вывод о том, что совре-

менный музей не может развиваться как социокультурный институт без использования в своей деятельности музейного маркетинга. Особенно это демонстрирует зарубежный опыт, который должен являться предметом детального рассмотрения отечественными музеями. Этот опыт позволит отечественным музеям, учтя достоинства и недостатки, наметить свой план действий согласно специфическим особенностям страны, общества и собственного учреждения.

Зарубежные музейные учреждения тоже испытывают определенные трудности, но, в отличие от отечественных музеев, они используют маркетинговые исследования для совершенствования своей деятельности, более внимательно подходят к использованию внутренней и внешней рекламы, особенно это касается формирования музея как бренда.

Сотрудничество музеев с потребителями, государством и общественностью в нашей стране носит несколько пассивный характер. Это относится к волонтерской деятельности в музее, а восприятие «Друзья музея» отличается от зарубежных аналогов большей коммерциализацией.

Музейная инфраструктура за рубежом пока в большинстве случаев находится вне конкуренции по сравнению с российской. Взаимодействие с потребителями на всех уровнях происходит с учетом разнообразных услуг располагающих посетителей к приятному времени препровождению. Это информационное обеспечение, интерактивные технологии, паркинг, кафе, магазины, сувениры, места отдыха, кемпинги, обслуживающий персонал и др.

Отнесение музейных услуг к услугам не первой необходимости обостряет зависимость во взаимоотношении «музей – клиент». Поэтому большое значение в установлении цены играют механизмы финансирования учреждений культуры в каждой конкретной стране.

Цена рассматривается как способ финансирования музейного учреждения, но в то же время она является ограничителем доступа членов общества к его услугам.

За рубежом формирование цены на музейные продукты осуществляется с учетом рыночных условий. Доступ всех категорий посетителей обеспечивается за счет гибкой ценовой политики.

В отечественной практике цена часто устанавливается без научно-обоснованного анализа, на основе рекомендаций «сверху», собственных представлений или желания заработать как можно больше денег, без учета соотношения «цена – качество» и «цена – потребность клиента».

**В третьей главе «Маркетинговая деятельность музея как культурообразующий фактор в рамках регионального пространства»,** состоящей из двух параграфов приводятся результаты исследования интеграции музейного маркетинга в деятельность музейных учреждений Кемеровской, Омской областей и Алтайского края, включенность музейного маркетинга в структурно-функциональное развитие музейного учреждения, предлагаются варианты адаптации музейного маркетинга в структуру музейного учреждения с учетом имеющихся ресурсов.

**В первом параграфе «Комплексное использование маркетинга в музейных учреждениях Кемеровской, Омской областей и Алтайского края и его структурно-функциональное развитие»** приводятся результаты исследования, проведенные в 2007-2008 годах в 126 музеях Кемеровской, Омской областях и в Алтайском крае.

Проведенное исследование показывает, что в основном (81%) директорами музейных учреждений являются женщины в возрасте от 40 лет и выше (72,2%) с высшим образованием (77%) со стажем работы в должности директора от 10 до 15 лет (30,2%). Очень мало директоров до 40 лет, всего 27,8%, особенно мужчин (19,1%).

100% опрошенных респондентов считают, что необходимо использовать маркетинг в деятельности музейного учреждения. Хотя только 37,3% директоров музейных учреждений считают, что используют маркетинг как функцию управления, 45,2% всех опрошенных директоров музеев затруднились ответить и только 17,5% ответили «нет».

Директора музейных учреждений применяют (или не применяют) в своей деятельности следующие элементы маркетинга:

- маркетинговые исследования (в основном изучение специализированной литературы – 65,1%);

- продвижение (во внутренней рекламе преобладает использование символической атрибутики (49,2%); во внешней рекламе – реклама в прессе (100%), наружная реклама (87,3%), реклама по радио (83,3%), на телевидении (75,4%), презентации (68,3%); в использовании публичных рилейшнз – 100% (все виды, кроме участия в акциях – 69%);

- посредников (в основном волонтеры – 24,6%);

- музеи практически не занимаются сегментированием рынка по целевым аудиториям (положительных ответов – 28,6%);

- создание новых услуг в основном связано с разработкой новых экспозиций, а разработка новых товаров находится на очень низком уровне. Положительные тенденции наблюдаются только по изданию книг и каталогов о музее (51%);

- в сервисном обслуживании преобладает экскурсионная деятельность (89,7%), лекции и семинары (69,8%), кружки (78,6%), праздничные мероприятия (64,3%);

- политика ценообразования музеев такова, что они преимущественно сами устанавливают цены на свои товары и услуги и применяют ценовую диверсификацию.

Меньше половины респондентов (46,8%) оценивают положение музеев как удовлетворительное. При этом основной причиной такого положения является недостаток финансирования (42,9%).

Из 126 музеев трех регионов Западной Сибири отдел маркетинга существует в 18 музеях, что составляет 14,3%. При этом наибольшее количество музеев приходится на Кемеровскую область - 9 музеев, что составляет 50%,

на Алтайский край – 6 музеев (33,3%) и на Омскую область – 3 музея (16,7%).

Из 126 музеев Западной Сибири специалисты по маркетингу существуют в 46 музеях, что составляет 35,5%. При этом наибольшее количество музеев приходится на Кемеровскую область – 23 музея, что составляет 50%, на Омскую область – 16 музеев, что составляет 34,8% и Алтайский край – 7 музеев, что составляет 15,2%.

Музейные учреждения в 2007 году в Омской области посетил каждый 99 житель региона, в Кемеровской области посетил каждый 114 житель региона, и на Алтайском крае посетил каждый 190 житель региона.

**Во втором параграфе «Адаптация маркетинга в организационной структуре музеев Кемеровской, Омской областях и в Алтайском крае»** предлагаются с позиций структурно-функционального и адаптивно-деятельностного подходов варианты интеграции музейного маркетинга в структуру музейного учреждения с учетом ресурсной базы.

Структура создаваемых маркетинговых служб должна соответствовать следующим требованиям: гибкость, мобильность, адаптивность и относительная простота организационной структуры; соответствие масштабов маркетинговой службы степени ее эффективности; соответствие организационной структуры специфике ассортимента производимой продукции и оказываемых услуг; соответствие организационной структуры числу и объему рынков сбыта; централизация стратегического управления на высшем уровне; сочетание различных типов структур.

На современном этапе существуют множество моделей построения служб маркетинга. Она может быть построена на одной из следующих оснований, а именно, функциональная модель («районная» модель и «идеальная» модель), матричная модель, проектная модель.

Функциональная модель службы маркетинга представляет собой простоту управления, однако, данная служба сможет функционировать только при наличии всех необходимых для этого ресурсов (кадровых, материальных, финансовых).

Матричная модель службы маркетинга обеспечивает четкое разделение управленческой и профессиональной ответственности. Эта система имеет преимущества с точки зрения достижения целей, четкости функций руководителя и исполнителя. В рамках матричной организации в выполнение работы легко вовлекаются другие службы музея. Матричный принцип самый низко затратный, что очень хорошо для администрации музеев с их ограниченными ресурсами. Поэтому внедрение службы маркетинга на основе матричной организации можно использовать как промежуточную ступень на пути к созданию «идеальной» службы маркетинга.

Проектная служба маркетинга является наиболее новой среди всех моделей. Управление в таком случае осуществляется путем создания рабочих групп, которые состоят из представителей функциональных структур, принимающих участие в реализации проекта. Достоинства такой структуры за-

ключаются в возможности использования специалистов с узкой и одновременно глубокой профессиональной подготовкой, в отсутствие необходимости содержания специального штата управления проектом, и, как следствие, незначительное увеличение расходов на содержание аппарата управления музейным учреждением в целом.

Недостатки такой структуры связаны с тем, что, как правило, такие рабочие группы решают только технические и технологические аспекты проекта, ее «инерционность», то есть медленным прохождением информации по функциональным структурам «снизу вверх» и «сверху вниз». Построение проектной службы маркетинга в музейных учреждениях – это наиболее сбалансированный механизм между дефицитом ресурсов, с одной стороны, и низкой конкурентоспособностью на рынке информационных услуг – с другой.

Проанализировав все существующие системы управления, мы сочли целесообразным разработать модель службы маркетинга на основе функциональной организации, так как это самая простая и привычная структура организации для музейных работников. Предлагаемая нами модель службы маркетинга подразумевает штат, состоящий из семи специалистов в этих областях и подразделяется на: сектор маркетинговых исследований основная задача которого является исследование и моделирование новых и перспективных товаров и услуг и сектор сейлз-промоушн, основная задача которого – это побуждение к совершению покупок товаров и услуг; стимулирование работы товаро-, услугопроизводящей сети.

Районная модель службы маркетинга построена на основе функциональной организации, которая не требует больших ресурсов, но существенно поможет повысить эффективность деятельности районных музеев.

Музеи, расположенные в районах Кемеровской области, очень малы и, в отличие от музеев, находящихся в городах, не обладают такими же ресурсами (финансовыми, материальными, кадровыми и т. д.). По этой причине мы предлагаем при департаменте культуры и национальной политики Кемеровской области создать должность специалиста-маркетолога, который бы занимался продвижением услуг районных музеев населению. Фактически данный специалист выполнял бы роль разработчика и координатора проектов в области музейного маркетинга.

Автором приводятся способы преодоления сопротивления организационным изменениям, которые всегда имеют место быть. К таким мерам относятся: обучение и предоставление информации, привлечение к участию в проекте, стимулирование и поддержка, переговоры и соглашения, кадровые перестановки и назначения, скрытые и явные меры принуждения.

Таким образом, проведенные исследования в Кемеровской и Омской областях, и в Алтайском крае свидетельствуют о том, что ни одно музейное учреждение не реализует на практике весь комплекс маркетинговой программы. Маркетинговыми исследованиями 34,9% музеев не занимается вообще, 50,8% музеев не используют символическую атрибутику, 75,4% музеев не

могут организовать участие посредников в жизнедеятельности музейного учреждения, 71,4% музеев не осуществляют сегментацию рынка по целевым аудиториям.

Большинство руководителей музейных учреждений хотят иметь в организационной структуре службу маркетинга, однако, отсутствие необходимых ресурсов не позволяет им сделать это. Поиском альтернативных вариантов создания службы маркетинга занимаются лишь некоторые руководители музейных учреждений. Исследования показали, что 14,3% музейных учреждений Кемеровской и Омской областей, и Алтайского края имеют в организационной структуре что-то напоминающее службу маркетинга, 35,5% музеев имеют специалиста, занимающегося вопросами музейного маркетинга. При этом наличие службы маркетинга в музее не свидетельствует о его эффективности.

Построение модели службы маркетинга полезно проводить с учетом особенностей музейного учреждения, его ресурсной базы (материальной, финансовой, кадровой). Службы маркетинга могут быть организованы на разных основаниях. Все зависит от позиций руководства музея и целей, которые ставятся перед ним.

Для повышения эффективности деятельности музейных учреждений нами были предложены четыре модели построения службы маркетинга, а именно, функциональная, являющаяся собой идеальный вариант, которая пока в музеях Кемеровской области, Омской области и Алтайского края невозможна из-за отсутствия необходимых для ее создания ресурсов; матричная - обеспечивающая четкое разделение управленческой и профессиональной ответственности и используемая как промежуточная ступень на пути к созданию «идеальной» службы маркетинга; проектная – представляющая собой создание рабочих групп, которые состоят из представителей функциональных структур музея, принимающих участие в реализации проекта и районная модель, построена на основе функциональной организации со специалистом-маркетологом во главе при департаменте Кемеровской области, который бы занимался продвижением услуг районных музеев населению и являлся разработчиком и координатором проектов в области музейного маркетинга.

**В заключении** подводятся итоги проведенного исследования, формулируются выводы, пути решения проблем современного музейного учреждения, а также намечаются дальнейшие разработки проблематики музейного маркетинга в отечественном музееведении.

## ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ ОПУБЛИКОВАНЫ СЛЕДУЮЩИЕ РАБОТЫ

1. Ключев, Ю.В. Культурообразующий маркетинг [Текст] / Ю. В. Ключев // Вопросы культурологии, 2009.- №1. – С.55-56.
2. Ключев, Ю.В. Степень закрепления маркетинговых технологий в организационной структуре музеев Кемеровской и Омской областей, и Алтайского края [Текст] / Ю. В. Ключев // Социология, 2008. - №3. – С. 280 – 283.
3. Ключев, Ю. В. Музейный маркетинг в контексте современной культуры [Текст] / Ю. В. Ключев; Кемеровский гос. ун-т культуры и искусств. – Кемерово: Кузбассвузиздат, 2008. – 191 с.
4. Ключев, Ю. В. Применение наружной рекламы музейными учреждениями [Текст] / Ю. В. Ключев // Музеология, музеи в меняющемся мире. Материалы международного симпозиума Комитета музеологии Международного Совета музеев ЮНЕСКО /под ред. О.Н. Труевцевой. - Барнаул: БГПУ, 2008.- С.14-15.
5. Ключев, Ю. В. Модели службы маркетинга для музейных учреждений Кемеровской области [Текст] / Ю. В. Ключев // Музееведение и историко-культурное наследие: сб. ст. / КемГУКИ, Кемерово, 2008. –Вып. 2. –С.45-55.
6. Ключев, Ю. В. Исследование применения концепции маркетинга в Кемеровской области (на примере музейных учреждений) [Текст] / Ю. В. Ключев //Вопросы структуризации экономики. IX Всероссийская конференция по маркетингу. Ч1.: сб. ст. / ДГУ, Махачкала, 2008. –№3. –С.104-107.
7. Ключев, Ю. В. Современное состояние музейной сети Кемеровской области 1990-2002 гг. [Текст] / Ю. В. Ключев // Хранители наследия / Гл. ред. О.Н. Труевцева.-Барнаул: Изд-во АлтГАКИ, 2005. - Вып.2. - С.15-19.
8. Klyuev Yu. The establishment of museum management and marketing in Russia // Museology - an Instrument for Unity and Diversity? International Symposium, organized by ICOFOM, ICOM, UNESCO. September 6-13, 2003/ Krasnoyarsk, Belokurikha and Barnaul. ICOFOM Study Series-ISS 33 final version. Munchen, 2004. - P.209 – 211.
9. Ключев, Ю. В. Управление маркетингом в музее [Текст] / Ю. В. Ключев // Вопросы экономических наук, 2004.-№2.-С. 68-70.
10. Ключев, Ю. В. Концепция развития музейного маркетинга [Текст] / Ю. В. Ключев // Хранители наследия. - Барнаул: АГИИК, 2003. – Вып. 1. - С. 46-48.
11. Ключев, Ю. В. Маркетинг в музеях: этимология понятия [Текст] / Ю. В. Ключев // Культура как предмет комплексного исследования: Рег. сб. науч. тр./ КемГАКИ.- Кемерово, Полиграф, 2003.- Вып. 6.- С.200-203.
12. Ключев, Ю. В. Музеи Кемеровской области в системе сохранения и использования историко-культурного наследия (маркетинговая деятельность)

[Текст] / Ю. В. Клюев // II Областная научная конференция «Молодые ученые Кузбассу»: Сборник трудов.- Кемерово: Полиграф, 2003.-С. 74-75.

13. Клюев, Ю. В. О концепциях развития музейного маркетинга [Текст] / Ю. В. Клюев // Культура как предмет комплексного исследования: Сб. науч. тр./ КемГАКИ.- Кемерово, Полиграф, 2003.- Вып. 5.- С.223-227.

14. Клюев, Ю. В. Маркетинг и коммерческая деятельность музея как условие адаптации к рыночной экономике [Текст] / Ю. В. Клюев, Ю.С. Клюева // Культура как предмет комплексного исследования: Рег. сб. науч. тр./ КемГАКИ.- Кемерово, Полиграф, 2003.- Вып. 6.- С.208-213.

15. Клюев, Ю.В. Экономическое обоснование деятельности музеев в условиях рынка [Текст] / Ю.В.Клюев, Ю.С.Клюева // Культура как предмет комплексного исследования: Сб. науч. тр./ КемГАКИ.- Кемерово, Полиграф, 2003.- Вып. 5.- С.237-244.