

Методика за маркетингово проучване на музеи и галерии

Мариана Асенова

Въведение

Законът за културното наследство (2009, посл. изм. 2016) определя музеите като културни и научни организации, които издирват, изучават, опазват и представят културни ценности, природни образци и антропологични останки с познавателна, образователна и естетическа цел, а на галериите, в които се излагат и показват пред широката публика произведения на изобразителното изкуство – скулптури, картини и др., също е отреден статут на музеи. В тясна връзка със заложените функции на музеите и галериите са и типове преживявания на техните посетители (Kotler et al., 2008) – рекреация (физическо и психическо възстановяване), общуване (социални контакти), познание (набиране и придобиване на ново знание), сетивно усещане (вълнение, наслада), преклонение (почит), съпричастност (напр. споделено отношение към важен обществен проблем). Тези очаквани преживявания са мотив за предприемането и на туристически пътувания. В някои случаи посещението на определени музеи и галерии е водещ мотив за пътуването, но по-често допълва туристическите оферти от по-общ характер и тези обекти са включени в маршрут с културно-познавателна цел. Следователно, от гледна точка на туризма, музеите и галериите може да се разглеждат като туристически атракции (Асенова и др., 2010). Нарастващата конкуренция за свободното време на хората между туристическите атракции, културните центрове, забележителностите и др., както и по правило ограничените финансови ресурси на музеите и галериите, са сред основните фактори, предопределящи необходимостта от въвеждането на маркетингов подход в управлението им с цел увеличаване на броя на посетителите и на разнообразието от достигнати аудитории (Rentschler и Reussner, 2002). За ефективно достигане до желаните пазарни сегменти е необходимо тяхното проучване и изучаване, т.е. отваряне на музеите и галериите към мнението и препоръките на техните посетители. Конкурентната среда и очакванията на посетителите водят и до разширяване на диапазона от

експозиционни методи за развитие на непосредствените комуникативни връзки между посетителите и експонатите (Недков, 1988).

Съвременните обществени и икономически условия поставят пред българските музеи и галерии необходимостта от планирана маркетингова политика и ги обвързват с отговорността и задължението да изготвят и да следват определена маркетингова стратегия. Същевременно, музеите и галериите не са създадени с цел да реализират печалба, а дейността им отнасяме към сферата на услугите. Спецификата на предлагания от музеите продукт, както и присъщите му характеристики на услугите, налагат прецизиране на маркетинговия подход в стратегически (както и как) и тактически аспект (маркетингов инструментариум). Катедра „География на туризма“ на Софийския университет „Св. Климент Охридски“ в периода 2010–2017 г. е натрупала опит при разработването на дипломни работи, свързани с маркетингови проучвания на музеи и галерии. Целта на настоящата статия е да обобщи приложения в дипломните работи подход и да представи методика (съвкупност от методи) за осъществяване на маркетингово проучване на музеи и галерии, необходимо за разработване на техните маркетингови стратегии и програми.

Методология

За обобщаване и представяне на методиката за маркетингово проучване на музеи и галерии са използвани изцяло вторични източници на информация. Направен е преглед и сравнителна характеристика на 4 дипломни работи, чиято цел е свързана с разработването на концепция за маркетингова стратегия на музей или галерия, основаваща се на детайлно маркетингово проучване. Изследваните музеи и галерии са Национален музей на българското изобразително изкуство (Иванова, 2010), Национална галерия за чуждестранно изкуство (Илиева, 2011), Национален военно-исторически музей (Стоичкова, 2012), Национален природонаучен музей (Бранков, 2015). В синтезиран вид са представени теоретичният модел на проучването, технологията, използваните методи за набиране и обработване на информация, както и подходящите аналитични инструменти.

Резултати и дискусия

Теоретичният модел на маркетинговото проучване на музеи и галерии следва класическия модел на стратегическия маркетингов процес и маркетинговата тактика, който включва последователно следните основни стъпки (Иванова, 2010):

- 1) осмисляне на мисията и целите, които си поставя съответният музей или галерия;
- 2) ситуационен анализ, който включва проучване на факторите от външната микросреда – пазари, потребители и конкуренти, анализ на ефективността на маркетинговите дейности (продукт, цена, дистрибуция, промоция), анализ на вътрешните фактори – организационна структура, финанси, технология и персонал (анализ на вътрешната среда) и детайлно оценяване на историческите и прогнозните тенденции във външната макросреда (PEST анализ);
- 3) формулиране на бизнес стратегия, пряко извлечена посредством SWOT анализ, който синтезира резултатите от ситуационния анализ;
- 4) определяне на целевите пазарни сегменти;
- 5) позициониране на музея или галерията;
- 6) предписване на маркетингови дейности и използване на маркетинговите инструменти за въздействие за увеличаване на посещаемостта и популяризиране на музея или галерията.

Мисията и целите на развитие се извеждат на основата на исторически преглед на музея или галерията – създаване, настоящо състояние и бъдещо развитие в рамките на съществуващата нормативната уредба.

Ситуационният анализ има за цел да установи каква е текущата маркетингова ситуация на проучвания обект като за целта се изследват редица фактори и техни показатели. Ситуационният анализ обхваща:

- *Анализ на състоянието на външната микросреда – пазари, потребители, конкуренти*

Анализът на *настоящите пазари* се осъществява по следните показатели: брой и структура на настоящите посетители по количествени данни за самия обект, приходи от посещения и техния дял от общите приходи, общ пазарен дял (на база брой посетители), относителен пазарен дял (на база брой посетители спрямо сходен обект), проучване и анализ на търсенето и предлагането на културно-познавателни турове, включващи съответния музей или галерия. Проучването на *потребителите* има за цел да опише кои са настоящите посетители на обекта, какви са основните им демографски характеристики, какво е потребителското им поведение и степента им на удовлетвореност. Проучването на потребителите използва анкетния метод в неговата разновидност на пряка

анкета като метод за набиране на първична информация (Воденска и Колев, 1995). Анкетната карта включва въпрос, който измерва степента на важност и нивото на удовлетвореност по зададен набор от елементи на продукта, конструиран по петобална скала на Ликърт. Петобална скала на Ликърт е използвана и за измерване на цялостната удовлетвореност (Иванова, 2010; Бранков, 2015), която за целите на проучването се възприема като комплексна оценка на ползата, качеството, обслужването, преживяването и цената (Kotler et al., 2008, p. 22–23). За анализиране на удовлетвореността се използва методът „важност-удовлетвореност“ (фиг. 1), посредством който се измерва (не)съответствието в оценките на респондента за степента на важност и нивото на удовлетвореност от елементи на продукта (Иванова, 2010). Данните от анкетното проучване се обработват с програмните продукти Excel или SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), широко използвани за обработка и анализ на информация в социалните и маркетинговите проучвания. В резултат на анализа на посетителите се изготвят:

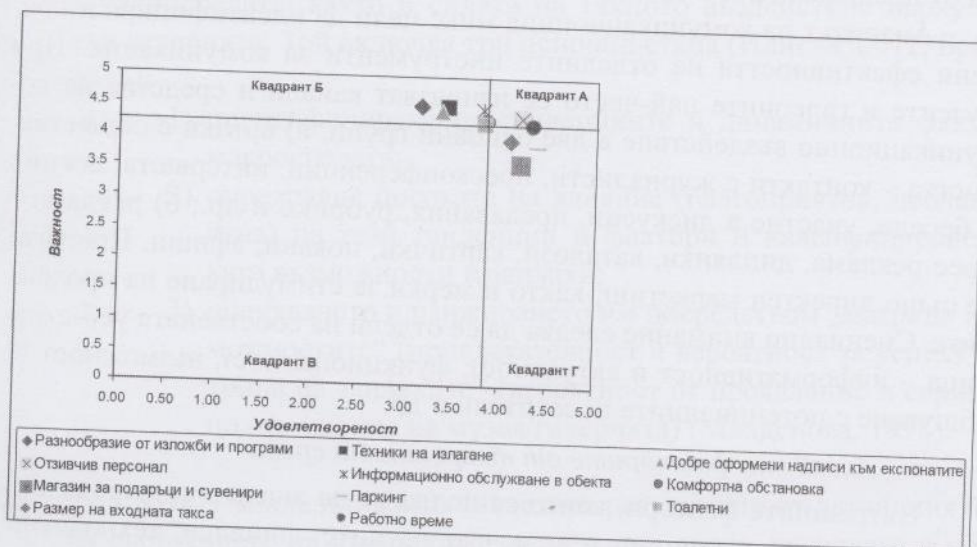
- ✓ Общ демографски профил – по националност, пол и възраст, образование, семейно положение, социално положение, жизнен стандарт;
- ✓ Общ поведенчески профил – според брой посещения (минал опит), ползвани източници на информация, начин на посещение (самостоятелно, с приятели, организирано в група), цел на посещението, готовност за заплащане на допълнителни програми и услуги, готовност за завръщане и за препоръчване на обекта на роднини и приятели;
- ✓ Общ профил на база удовлетвореност – според степента на важност и нивото на удовлетвореност по зададен набор от елементи на продукта.

Анализът на *конкурентите* цели да установи съществуват ли преки конкуренти на музея или галерията, на каква база се основава конкуренцията и какви са техните силни и слаби страни. При определянето на настоящите конкуренти на Националната художествена галерия (Иванова, 2010) са съобразени два критерия: обслужване на същия целеви пазар и добро равнище на задоволяване на потребителските нужди, като вторият критерий е разгледан в два аспекта – пазарен и функционален. При сравнителния анализ на конкурентите на Военноисторическия музей (Стоичкова, 2012) критериите включват достъпност, популярност, експозиция, ценова политика, материална база, техническа база, квалификация

на персонала, инициативност по привличането на посетители, дистрибуционна мрежа, допълнителни продукти и услуги за посетителите.

- *Анализ на ефективността на маркетинговите инструменти (продукт, цена, дистрибуция и промоция).*

За да бъде качествено и изчерпателно анализиран *продукта* се използва адаптиран модел на туристическия микропродукт (Иванова, 2010; Стоичкова, 2012) с неговите основни компоненти: а) осезаема форма на продукта – сграден фонд, колекции, изложби (постоянни и временни, кураторски, гостуващи, съвместни), филиали, мероприятия и програми; б) улесняващите използването му вторични съоръжения, специализирана инфраструктура, обслужващ персонал, информационна и указателна система, а също така компоненти като достъпност, физическа среда и атмосфера и участие на клиента в обслужването. В допълнение към тези основни характеристики на продукта може да се направи анализ за идентифициране на фазата от жизнения цикъл, в която се намира продуктът в момента, с цел да бъдат препоръчани стратегии за модифициране на маркетинговите инструменти.



Фиг. 1. Анализ на елементите на продукта въз основа на метода „важност-удовлетвореност“ (Иванова, 2010)

При анализа на продукта на музея или галерията може да се изходи от идеята за неговата йерархичност: I ниво – основен продукт (експозицията, с допълващите я беседа, културна програма, печатни издания и

т.н.); II ниво – основен пакет от продукти (научноизследователска работа, консервационна работа, издателска дейност и др.); III ниво – пакет от подчинени продукти и услуги (обслужване, събиране на материали и др.), (Миладинов, 2002). Може да се използва и таксономията на музейното предлагане, изготвена от Kotler et al. (2008), включваща следните таксономични единици – колекции, изложби, преживявания, типове преживявания, сгради и съоръжения, програми, публикации, услуги и веб-базирани дейности.

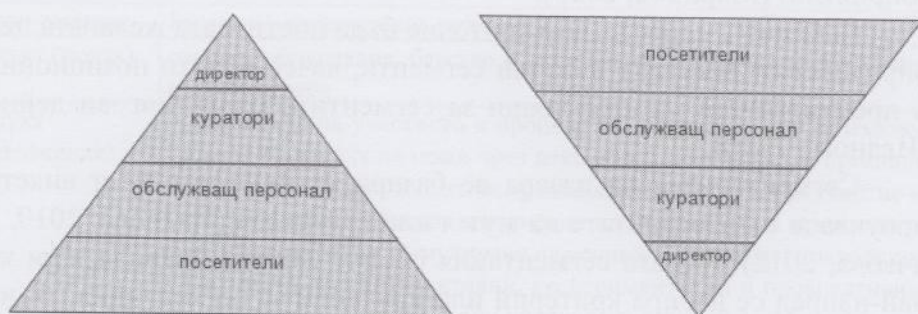
Анализът на *цените* включва видовете цени и техниките за тяхното определяне – редовни и с намаления, комбинирани билети, безплатни посещения. Отчитането на диференцирания подход при определяне на цената е необходимо по отношение на интереса на различни социални групи от посетители (Миладинов, 2002).

При анализа на *дистрибуцията* се разглеждат директният канал за дистрибуция, договорите с туристически агенции и туроператори за организирани посещения, подаването на информация за програмите към туристически информационни и културни центрове, използване на мрежа от преподаватели и културни институции и др.

Анализът на комуникационния микс цели да идентифицира и прецени ефективността на отделните инструменти за комуникация. При музеите и галериите най-често се използват канали и средства на комуникационно въздействие в две основни групи: а) връзки с обществеността – контакти с журналисти, пресконференции, интервюта, лекции и беседи, участие в дискусии, предавания, рубрики и др.; б) реклама – прес-реклама, диплянки, каталози, картички, покани, афиши. Прилагат се също директен маркетинг, както и мерки за стимулиране на продажбите. Специално внимание следва да се отдели на собствената веб-страница – информативност и актуалност, функционалност, възможност за общуване с потенциалните посетители и др.

- *Анализ на факторите от вътрешната среда*

Вътрешните фактори, които се подлагат на анализ, са определени на функционален принцип и включват групите: финанси, технологии, персонал и организационна структура. Една от основните цели на анализа е да се изведе отправната точка при планирането (пазарът или музейната организация), като се определи управленския фокус на анализирания обект (Kotler et al., 2008) (фиг. 2).



Фиг. 2. Управленски фокус на професионално управлявания музей и насочения към потребителя музей (Kotler et al., 2008)

• *Анализ на факторите от външната макросреда*

Следва се оригиналният модел на PEST анализа, който включва преглед, селектиране и определяне на посоката на влияние на политическите, икономическите, социалните и технологическите тенденции в макросредата, както и силата на тяхното въздействие върху музея или галерията. Той включва три основни етапа (Илиева, 2011; Бранков, 2015):

- 1) идентифициране на тенденциите и динамичните фактори в макросредата;
- 2) определяне посоката на влияние (благоприятна, неблагоприятна) на тези тенденции и фактори и класифицирането им като възможности и заплахи;
- 3) оценяването и ранжирането им посредством „матрица на възможностите“ (привлекателност и вероятност за успех) и „матрица на заплахите“ (вероятност от проявление и сериозност по отношение на музея/галерията) (Младенова, 1998).

SWOT-анализът, който синтезира резултатите от детайлния анализ на състоянието на външната и вътрешната среда, позволява в матрица и графично да се представи настоящата позиция на съответния обект и дава възможност да бъде пряко формулирана стратегия за развитие. Най-силно изявените предимства, недостатъци, възможности и заплахи, извлечени като резултати от маркетинговия анализ, се обобщават и всеки фактор получава количествена оценка според възприета скала за

оценка от 0 (най-слабо, най-неблагоприятно) до 10 (най-силно, най-благоприятно) (Маринов, 2003).

Начините, посредством които ще бъде постигната желаната цел, се определят от целевите пазарни сегменти, качественото позициониране и предписването на подходящи за сегментите маркетингови дейности (Иванова, 2010).

Сегментацията на пазара се базира на резултатите от анкетното проучване с посетителите на музея или галерията (Иванова, 2010, Стоичкова, 2012). Самата сегментация следва общите правила, при които най-напред се избира критерий или критерии за сегментация. В някои случаи е по-удачно да се приложи един водещ критерий – цел на посещението (Стоичкова, 2012). В други – с цел да бъдат идентифицирани групите посетители с висока степен на вътрешно сходство и с възможно най-голямо различие между отделните групи може да бъде приложен методът на клъстер-анализа чрез комбинирание на два сегментационни критерия (Младенова, 1998) – например демографския критерий „националност“ и поведенческия критерий „цел на посещение (търсена полза)“ (Иванова, 2010). Получените сегменти се оценяват за тяхната атрактивност според критерии за измеримост, достъпност, значимост, уникалност, приемливост и стабилност (Младенова, 1998).

Най-благоприятно оценените сегменти се явяват целеви, като за всеки целеви сегмент задължително се изработва детайлен профил. По този начин много по-лесно може да се адаптира продуктът, за да отговори на очакванията на потенциалните посетители и да се предвиди реакцията им спрямо избраните маркетинговите стратегии и тактики. Позиционирането изследва какъв желан образ ще се изгражда за музея или галерията в съзнанието на техните потребители и какво ще го отличава от конкурентите. Във финалната фаза се изготвят подходящи маркетингови предложения към всеки от избраните сегменти въз основа на маркетинговите инструменти продукт, цена, дистрибуция и реклама. Примерен маркетинг-микс е представен в табл. 1.

Таблица 1. Маркетинг-микс за сегмента „българи с развлекателна цел“

Целеви сегмент	Българи/развлекателна цел
Продукт (полза)	отмора, ободряване, бягство от ежедневието и скуката, разтоварване от стреса
Продукт (предложение)	насърчаване на участието в процеса на „оживяването“ на изложбата, посетителят да може чрез действия и поведение да промени някакъв физически аспект на преживяването, като напр. участие в интерактивни дейности; генериране на положителни преживявания и емоции чрез стимулиране на всички възприятия; подходящи са всякакъв вид интерактивни, експериментални и провокативни изложби, концерти, филмови прожекции, моноспектакли и др.
Цена	слаба чувствителност към цената определя възможността за формиране на отделна такса напр. за концерт или филмова прожекция
Дистрибуция	директен канал, туристически информационни центрове
Комуникационни инструменти	интернет реклама чрез уеб-страницата на галерията, културните гидове за гр. София „Една седмица в София“ и „Програмата“ в техните варианти онлайн и твърдо копие, пряка реклама чрез транспаранти на фасадата на галерията; диплянка с месечната програма на галерията, която да се разпространява в други културни обекти, театри, кина, заведения за хранене; електронен бюлетин, който да се изпраща на електронната поща с актуална информация за предстоящи мероприятия и с възможност за препращане

Заклучение

Адаптацията към света на пазарната икономика е необходима стъпка в развитието на музеите и галериите, тъй като тя отваря пред тях вратите за конкуриране с други „дейности за свободното време“ и съответно, за печелене на позиции в обществото и осигуряване на материална обезпеченост. За адаптиране към пазарните условия музеите и галериите трябва да прилагат маркетингов подход в тяхното управление, съответно да се ангажират с маркетингови проучвания, използващи набор от методи, прилагани в различните фази на маркетинговия процес. Представената методика се доказва като подходяща за разкриване на актуалната маркетингова ситуация и осигурява достатъчно информация за управленски решения относно маркетинговата стратегия и тактика. Най-общо използваните методи за маркетингови проучвания на музеи и галерии включват:

- набиране, обработка и анализ на данни от вторични източници на информация, включително статистическа информация

от различни източници – официална статистика на Национален статистически институт (НСИ), статистика на Министерство на културата, собствена на музея/галерията количествена информация и др.

- набиране, обработка и анализ на първична информация – анкетно проучване на посетителите и интервюта на експерти, неформални разговори с уредници на музеите, изкуствоведи на галериите и др.;
- методи на квантифициран PEST и SWOT-анализ, сегментиране, клъстер-анализ;
- обработка и анализ на количествени данни с Excel и SPSS и графичното им представяне.

Използвана литература:

- Асенова, М., В. Маринов, Е. Дограмаджиева, Д. Семерджиев** (2010) *Наръчник на предприемача за вътрешен туризъм: Как да привлечем и обслужваме български туристи?* МИЕТ, София.
- Бранков, В.** (2015) *Състояние и възможности за развитие на Национален природонаучен музей като туристическа атракция*. Дипломна работа, Магистърска програма „Културен туризъм“, катедра „География на туризма“ на ГГФ, СУ „Св. Кл. Охридски“, София.
- Воденска, М., Н. Колев** (1995) *Статистически методи в географията на туризма*, Университетско издателство „Св. Климент Охридски“, София, с. 45.
- Закон** за културното наследство, обн. ДВ, бр. 19 от 13.03.2009 г., в сила от 10.04.2009 г.; посл. изм. ДВ, бр. 52 от 8.07.2016 г.
- Иванова, И.** (2010) *Маркетингова стратегия на Национален музей на българското изобразително изкуство*. Дипломна работа, Магистърска програма „Културен туризъм“, катедра „География на туризма“ на ГГФ, СУ „Св. Кл. Охридски“, София.
- Илиева, Н.** (2011) *Състояние и възможности за развитие на Националната галерия за чуждестранно изкуство като туристическа атракция*. Дипломна работа, Магистърска програма „Културен туризъм“, катедра „География на туризма“ на ГГФ, СУ „Св. Кл. Охридски“, София.
- Маринов, В.** (2003) SWOT-анализът в регионалното и туристическото планиране: изисквания, проблеми и решения. В: *Теория и методология на географските изследвания*. Научна конференция, Созопол, 2003, с. 41–48.

- Миладинов, П.** (2002) *Проблеми на съвременната музеология*. София: Векове.
- Младенова, Г.** (1988) *Стратегическо маркетингово планиране*. София: УИ „Стопанство“.
- Недков, С.** (1988) *Музеи и музеология*. София: Лик.
- Стоичкова, Д.** (2012) *Маркетингова стратегия на Националния военноисторически музей*. Дипломна работа, Магистърска програма „Културен туризъм“, катедра „География на туризма“ на ГГФ, СУ „Св. Кл. Охридски“, София.
- Kotler, N. G., Ph. Kotler, W. I. Kotler** (2008) *Museum Marketing and Strategy: Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue and Resources* (2nd ed). Jossey-Bass, A Wiley Imprint, San Francisco.
- Rentschler, R., E. Reussner** (2002) *Museum Marketing Research: From Denial to Discovery?* HEC, Montreal, Canada. <http://neumann.hec.ca/artsmanagement/cahiers%20de%20recherche/Rentschler.pdf>