

**ԹԱՆԳԱՐԱՆԱՅԻՆ ՇՈՒԿԱՑԱՎԱՐՈՒԹՅՈՒՆԸ ՈՐՊԵՍ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ
ԳՐԱՎՉՈՒԹՅԱՆ ԲԱՐՁՐԱՑՄԱՆ ԵՎ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԻ ԱՊԱՀՈՎՄԱՆ ՄԻՋՈՑ**

Բանալի բառեր՝ թանգարանային գործ, արդյունավետության բարձրացում, թանգարանային շուկայավարություն, լսարանի ուսումնասիրություն, դրամահավաք, ռազմավարական պլան, մարքեթինգային աուդիտ:

Keywords: museum activity, efficiency improvement, museum marketing, audience research, fundraising, strategic plan, marketing audit.

Թանգարանային գործը Հայաստանում պատմական հարուստ ավանդույթներ ունի: Ստեղծվելով խորհրդային տարիներին՝ Հայաստանում գործող ներկայիս թանգարանների գերակշիռ մասն ավանդաբար գործել է պետական հովանու ներքո: Բնականաբար, 100% պետական ֆինանսավորման պայմաններում չէր կարող խոսք լինել ժամանակակից մոտեցումներով շուկայավարման և ֆանդրեյզինգային քաղաքականության մասին, հատկապես, համապատասխան օրենսդրական դաշտի բացակայության դեպքում:

ԽՍՀՄ-ի փլուզումից հետո թանգարանները հայտնվեցին նոր իրավիճակում: Հայաստանում տնտեսական և քաղաքական համակարգերի փոփոխությունն ուղեկցվեց մի շարք արտաքին և ներքին գործոններով՝ երկրաշարժ, դարաբաղյան հակամարտություն, էներգետիկ ճգնաժամ, ներքին ռեսուրսների անբավարարություն: Երկրի ընդհանուր իրավիճակն ուղղակիորեն անդրադարձավ նաև մշակութային հաստատությունների վրա՝ հանգեցնելով թանգարանների ֆինանսավորման կտրուկ նվազմանը:

Անցումային շրջանում թանգարանների կյանքում ամենածանր տարիները 1992-1996 թթ. էին, երբ Էլեկտրաէներգիայի ու ջեռուցման բացակայության պայմաններում թանգարաններից շատերն անգամ այցելուներ ընդունելու հնարավորություն չունեին: Այդ տարիներին թանգարանների գերխնդիրը հավաքածուների և շենքերի պահպանությունն էր:

Թեև հետագա տարիներին զգալիորեն աճել են պետության կողմից տրվող նպատակային հատկացումներն ու լրահատկացումները (սուբսիդիա), ակնհայտ է, որ անհնար է նախկին ֆինանսավորման համակարգի վերադարձ ակնկալել: Այս փաստը գիտակցելով՝ թանգարանները պետք է ջանան սեփական նախաձեռնությամբ նախագծեր մշակել անհրաժեշտ գումարներ ձեռք բերելու, թանգարանային գործունեության ծավալումը խթանելու նպատակով՝ հույս չդնելով միայն պետական հատկացումների վրա: Այս ճանապարհն են անցել աշխարհի տարբեր երկրներում գործող թանգարաններից շատերը, ուստի հույժ օգտակար կլինի օգտվել նրանց փորձից՝ չմոռանալով մեր երկրին և ազգային ինքնությանը բնորոշ առանձնահատկությունները [Պիկիչյան, Հարոյան, Գրիգորյան, 2007, 119-120]:

Թանգարանային գործունեության ոլորտում շուկայավարությունը կարելի է սահմանել որպես շուկայական տնտեսության պայմաններում թանգարանների ընդհանուր նպատակներին ծառայող ռազմավարական մոտեցում:

Թեև թանգարանը ոչ առևտրային ձեռնարկություն է, այնուամենայնիվ շուկայավարման տեխնոլոգիաներն ավելի ու ավելի գործուն են ներխուժում թանգարանային ոլորտ: Ոչ առևտրային բնույթը բոլորովին չի ենթադրում շահույթ ստանալու արգելք, այլ լոկ որոշ սահմանափակումներ է կիրառում դրանց կենսագործունեության մեջ: Առևտրի, արտադրության բնագավառում կիրառվող շուկայավարության մեթոդները հաճախ ուղղակիորեն տեղափոխվում են ոչ առևտրային կազմակերպությունների աշխատանքային ոլորտ, որպիսին թանգարանն է: Ըստ Ֆ. Մաքլինի «...առևտրային կազմակերպության շուկայավարման բուն նպատակը չի կարող ուղղակիորեն գործել ոչ առևտրային ձեռնարկությունում: Թանգարանի պարագայում

շուկայավարության հիմնական նպատակը պետք է ծառայի կազմակերպության առաքելությանը» [McLean, 1998, 58]:

Իհարկե, սոցիալալտեսական դժվարին պայմաններում թանգարանը պետք է ձգտի գործել ի նպաստ անխափան գործունեության, սակայն, ինչպես նշում է Դ. Քոուելը, «շահույթ հետապնդող ձեռնարկություններում կիրառվող շուկայնացման գաղափարները ոչ առևտրային և սպառողի հանդեպ տարբեր վերաբերմունք ցուցաբերող կազմակերպություններին չհամապատասխանեցնելը հղի է էական խնդիրներով» [Cowell, 1984, 51]:

Միևնույն ժամանակ որոշ մասնագետներ բարձրացնում են թանգարաններում բուն ժառանգականությանն առնչվող գործունեություն ծավալելու և այցելությունն ավելացնելու նպատակով կոմերցիոն և «դիսնեյլենդատիպ» գործունեության հակասություններին վերաբերող հարցեր [Thomas, 2010, 193]:

Ըստ այդմ՝ թանգարանն իրավունք ունի աշխատած միջոցներն ուղղել միայն կազմակերպության զարգացման գործընթացին: Թանգարանը առաջնորդվում է շուկայավարության օրենքներով՝ հաշվի առնելով թանգարանի առանձնահատկությունները: Օրինակ՝ իբրև արդյունք (արտադրանք) կարող են դիտվել ցուցադրությունների ստեղծումը, հավաքածուների համալրումը, ինչպես և թանգարանային գործունեության այլ ձևերը, իսկ ապրանքը՝ բնակչությանը առաջարկվող ու մատուցվող ծառայությունները:

Մշակույթի բնագավառի գիտակ, բազմաթիվ ուսուցողական ծրագրերի մենեջեր Սյուզեն Քոզին համարում է, որ «Շուկայավարությունը թանգարանի դերը վերաիմաստավորելու, նրա աշխատանքի արդյունավետությունը բարձրացնելու և կազմակերպության պահանջները բավարարելու միջոց է՝ առանց վերջինիս առաքելությունը, համոզմունքներն ու նպատակները զոհաբերելու» [Кози, 2001, 8-14]:

Ի տարբերություն առևտրային ձեռնարկությունների՝ թանգարանային շուկայավարությունը ռեսուրսներ է ներգրավում երկու եղանակով՝

1. ուղղակի՝ իր ապրանքն ու ծառայությունները սպառողին առաջարկելու՝ «վաճառելու» հաշվին,
2. միջնորդավորված՝ տարասեռ արտաքին ռեսուրսներ (բյուջետային միջոցներ, դրամաշնորհներ, հովանավորների աջակցություն, մասնավոր անձանց նվիրատվություններ և այլն) ներգրավելու հաշվին:

Այս երկու ձևերը սերտորեն կապակցված են միմյանց, քանզի որքան բարձր է թանգարանի հասարակական նշանակությունն ու գրավիչ՝ նրա ծրագրերն ու նախագծերը, այնքան ավելի մեծ է արտաքին աղբյուրներից միջոցներ ստանալու հնարավորության հավանականությունը:

Եթե առևտրային հատվածում սպառողն ու վճարողը միևնույն անձն են, ապա ոչ առևտրային շուկայավարության սպառողներն ու ֆինանսական ռեսուրսները, թեև բաժանված, սակայն փոխկապակցված են: Հասարակության կողմից վայելած հետաքրքրությունն ու ճանաչումը հնարավորություն են ստեղծում նորանոր գումարների ներթափանցման համար: Հայդմ՝ թանգարանային շուկայավարությունը երկու ռազմավարական ուղղություն է ներառում՝

1. թանգարանի և նրա գործունեության շնորհանդեսն ու շուկայում առաջխաղացման հնարավորությունը,
2. կոնկրետ արդյունքի (ապրանք) կամ ծառայության շնորհանդեսն ու առաջխաղացումը [Абанкина, 2001, 38-39]:

Այսպիսով, թանգարանային շուկայավարությունը որոշումների, գործիքների և գործելակերպի համահավաք ամբողջություն է՝ միտված թանգարանի առաջարկած **ծառայությունները հնարավորինս գրավիչ դարձնելուն, այցելուների և լրացուցիչ ռեսուրսների ստվար քանակ ապահովելուն:**

Թանգարանային շուկայավարությունն այն գործուն միջոցն է, որը ոչ միայն թույլ է տալիս որոշել, կանխագուշակել և բավարարել թանգարանային ծառայությունների պահանջը սպառողների կողմից, այլև աջակցելով այդ պահանջների ձևավորմանը՝ ուղղորդել թանգարանի բնույթին և առաքելությանը համապատասխան: Խելամիտ և արհեստավարժ կազմակերպված

շուկայավարությունն ի վիճակի է նաև օգնել թանգարանը ֆինանսավորող և հովանավորող կազմակերպությունների պահանջները բացահայտելու և բավարարելու գործին:

Մարքեթինգի մասնագետներն անհրաժեշտ տվյալներ են ներկայացնում թանգարանի աշխատանքների հեռանկարային ծրագրեր կազմելու և թանգարանային տարրեր միջոցառումներ նախագծելու ընթացքում: Նրանք նաև շուկայավարման կարճաժամկետ ծրագրեր են իրականացնում, մասնակցում արտաբյուջետային ֆինանսների ներգրավմանը և հովանավորների հետ տարվող աշխատանքներին:

Գործունեության յուրաքանչյուր ուղղությունն իրականացնելիս նրանք հետևում են միևնույն սկզբունքին՝

- հետազոտում և ծրագրավորում,
- ծրագրի իրականացում,
- արդյունքների վերլուծություն և ճշգրտում:

Թանգարանի շուկայավարության ռազմավարությունը կարելի է ձևակերպել իբրև թանգարանի և հասարակության փոխազդեցության, այցելուների սպասարկման որակի բարելավման զանազան ուղիների ամբողջություն, որ նպատակամղված է ընդլայնելու այցելուների շրջանակն ու սպառողների ծախսած գումարները: Այն կոչված է սերտ հարաբերություններ ստեղծել թանգարանի և այցելուի միջև, ապահովել թանգարանի գրավչությունը բազմակի այցելությունների, ինչպես և թանգարանին աջակցելու ու հովանավորելու նպատակով: Պարբերական բնույթ կրող այս նպատակամետ աշխատանքը ենթադրում է մարքեթինգային ծառայության ղեկավարի համագործակցությունը բոլոր ենթակառույցների աշխատողների հետ:

Մարքեթինգի ռազմավարությունը կարող է տարբեր ձևերով արտահայտվել, օրինակ՝

- մուտքավճարների գեղչեր թանգարանի հարևանությամբ ապրող ընտանիքների և մշտական այցելուների համար,
- հյուրանոցներին առաջարկվող համատեղ գովազդային ծրագրեր՝ զբոսաշրջիկներին գրավելու նպատակով,
- կոլեկցիոներների համար մասնագիտական սեմինարների կազմակերպում և այլն:

Ուսումնասիրելով խոշոր թանգարանների փորձը՝ կարելի է անընդհատ ընդլայնել այս բնագավառում կազմակերպվող աշխատանքների ծավալն ու տեսականին: Պակաս օգտակար չեն նաև այլ թանգարաններում աշխատող գործընկերների հետ հաջողություններն ու անհաջողությունները քննարկելն ու փորձի փոխանակման նպատակով կազմակերպվող հանդիպումները: Սակայն ուրիշի սխալները չկրկնելու և սխալ հետևություններ չանելու համար այս գործով պետք է զբաղվեն արհեստավարժ ու փորձառու մասնագետները:

Թանգարանային շուկայավարությամբ արդյունավետ զբաղվելու համար անհրաժեշտ է թանգարանը դիտել այցելուի աչքերով: Դրա համար պետք է հստակեցնել այցելուների մասին ունեցած պատկերացումները: Ըստ մշակութային կյանքի բազմաթիվ միջազգային հետազոտությունների՝ թանգարան է այցելում չափափաս բնակչության 27-35%-ը [Մորս Բ., Մորս Դ., 2002, 140]:

Մասնագետները մշակել են այցելուներին խմբավորելու երկու տիպ՝

- մարդիկ, որոնք սովորություն ունեն թանգարան այցելելու (թանգարանի իրական լսարան),
- մարդիկ, որոնց թանգարան այցելելու հավանականությունը չի բացառվում (հնարավոր լսարան):

Իրական և հնարավոր լսարանները բաժանվում են թանգարանային շուկայի յուրօրինակ հատվածների կամ նպատակային խմբերի: Դրանք բնակչության այն միատարր խմբերն են, որոնք ունեն ընդհանուր ժողովրդագրական, աշխարհագրական, վարքային բնութագիր և նմանատիպ ապրելաոճ: Այդպիսիք կարող են լինել դպրոցականները, ընտանիքները, զբոսաշրջիկներն ու տարբեր մասնագիտությունների, դավանանքի, ազգերի կամ մշակույթների ներկայացուցիչները:

Նպատակային խմբերի ճիշտ համակարգմանը նպաստում է PEST վերլուծությունը, որի ընթացքում հնարավոր լսարանն ուսումնասիրվում է՝ հաշվի առնելով քաղաքական, տնտեսական, սոցիալական և տեխնոլոգիական պայմանները:

PEST - վերլուծությունը մարքեթինգային գործիք է, որը նախատեսված է կազմակերպության գործունեության վրա ազդող արտաքին միջավայրի գործոնների դուրսբերման համար: Դա արտաքին վերլուծության մի մասն է, որն օգտագործվում է ռազմավարության ընտրության կամ շուկայի ուսումնասիրության ընթացքում: Այս վերլուծությունը կազմակերպության ղեկավարին թույլ է տալիս տեսնել արտաքին միջավայրի ընդհանրացված պատկերը, առանձնացնել կազմակերպության վրա առավել ազդեցություն ունեցող գործոնները:

- Քաղաքական գործոնը արտացոլում է, թե ինչպես է պետությունը միջամտում տնտեսությանը,
- Տնտեսական գործոնը արտացոլում է, թե ինչպես է տնտեսության վիճակը ազդում բիզնեսի կառավարման և որոշումների կայացման վրա,
- Սոցիալական գործոնը արտացոլում է, թե ինչպես է մարդկանց կենսակերպը ազդում կազմակերպության ապրանքների պահանջարկի վրա,
- Տեխնոլոգիական գործոնը արտացոլում է, թե ինչպես են տեխնոլոգիական զարգացումները ազդում կազմակերպության գործունեության վրա:

Քաղաքական գործոնը, օրինակ՝ կարող է ընդգրկել երկրի մասշտիբությունը արտասահմանյան զբոսաշրջիկների այցելության համար, կամ եկեղեցու ունեցած դերի և նշանակության փոխակերպումն ետխորհրդային ժամանակաշրջանում [Майтз, 2001, 142]:

Տնտեսական գործոնը կարող է պայմանավորված լինել այն գումարային ռեսուրսների առկայությամբ, որը տեղի բնակչությունն ի վիճակի է ծախսել թանգարան այցելելու համար: Այն կախված է նաև արտարժույթի կուրսի փոփոխությունից, որը մեր երկրում գործող թանգարանները կարող է մրցունակ դարձնել արտասահմանյան զբոսաշրջիկների համար:

Սոցիալական գործոնն ընդգրկում է ժողովրդագրական փոփոխությունները: Օրինակ՝ եթե ըստ մարդահամարի տվյալների երկրում կրճատվել է միջին տարիքի բնակչության քանակը և ավելացել են պատանիները, մարքեթինգային ծրագրեր նախագծելիս այդ փաստն անհրաժեշտ է հաշվի առնել:

Տեխնոլոգիական փոփոխություններն ազդում են կյանքի բոլոր ոլորտների վրա: Դրանք նոր չափանիշներ և պահանջներ կարող են ձևավորել թանգարանային ցուցադրության կազմակերպման գործընթացում՝ առաջարկելով ժամանցի ու զվարճանքի առավել արդիական ձևեր:

Այսպիսով՝ պետք է վստահ լինել, որ նոր ծրագրեր իրականացնելու համար ճիշտ լսարան է ընտրված, հարդյունս որի թանգարանը կարող է շահույթ ակնկալել:

Լսարանի ուսումնասիրությունն ամենաարդիական և հուսալի տեղեկություններն է տալիս այցելուի մասին և օգնում է

- բարձրացնել թանգարանի՝ որպես հասարակական ինստիտուտի գործունեության որակը,
- սնեռվել հասարակության պահանջներին, սպասումներին և նրանց հետաքրքրություններին համապատասխանող արդյունքների վրա,
- առկա և հնարավոր հովանավորներին ներկայացնել, թե ինչ կարևորություն ունի թանգարանը հասարակության կյանքում, և ովքեր են օգտվում նրա ծառայություններից [Лорд Б., Лорд Г. Д., 2002, 142]:

Շուկայի ուսումնասիրության ամենաընդունված եղանակներից է Մարքեթինգ MIX կոչվող վերլուծության եղանակը, որը արևմտյան գրականության մեջ հայտնի է «Չորս P-երի վերլուծություն» անվանմամբ: Քննության այս մեթոդը կարևորում է չորս հիմնական գործոն՝ Product՝ ապրանք, արդյունք (թանգարանային ծառայություններ), Price՝ գին, արժեք (մուտքավճար, հատուկ ծառայությունների ու առաջարկների վճարներ, գնային շերտավորված քաղաքականություն), Placement՝ բաշխում, առաքում, Publicity՝ ժողովրդայնություն, հրապարակայնություն, ազդարարում (գովազդ, PR):

Գովազդը շուկայավարության հզոր միջոցներից է: Գովազդել՝ նշանակում է տեղեկացնել, թե ինչ ծառայություններ է մատուցում թանգարանը և ինչ հնարավորություններ ունի: Հաղորդակցման տարբեր ձևերն ու միջոցները՝ ազդագրեր, տեղեկատվական գրքույկներ և նամակներ, տարեկան հաշվետվություններ, հեռանկարային պլաններ, մամլո

հաղորդագրություններ, ինտերնետայքեր և այլն, միևնույն նպատակին են ծառայում՝ ստեղծել հետաքրքիր, գործնական, զարգացող և աջակցության արժանի թանգարանի կերպար: Գովազդի հետ որոշակի ընդհանրություններ ունենալով հանդերձ՝ PR-ը բնորոշվում է նաև մի շարք սկզբունքային առանձնահատկություններով: PR-ի հայտնի մասնագետ Ֆիլիպ Բուարի պատկերավոր բնորոշմամբ՝ PR-ը «վստահության ռազմավարություն է», իսկ գովազդը՝ «ցանկությունների ռազմավարություն» [Бuari, 2001, 29]:

Խոշոր թանգարաններում գովազդային գործունեությամբ զբաղվում է շուկայավարման կամ գովազդային բաժինը: Փոքր թանգարաններում այդ պատասխանատվությունը կարող է դրվել այցելուների հետ աշխատող բաժնի կամ գիտաշխատողներից մեկի վրա:

Այսօր դրամահավաքի գործընթացն ընկալվում է իբրև ոչ այնքան ֆինանսական միջոցների ձեռքբերում, որքան փոխշահավետ համագործակցություն: Իբրև արդյունք՝ մշակութային հիմնարկների աշխատակիցները նաև նոր բարեկամներ և հետևյալ հմտություններն են ձեռք բերում՝

- մարքեթինգային որոշումներ ընդունելու,
- նոր տեխնոլոգիաների և տեղեկատվական միջոցների օգտագործման,
- շնորհանդեսային միջոցառումների կազմակերպման և այլ բնագավառներում:

Ֆանդրեյզինգը և շուկայավարությունը փոխկապակցված են: Ֆանդրեյզինգը երբեմն դիտվում է որպես ոչ առևտրային մարքեթինգ [Музей. Маркетинг. Менеджмент: Практическое пособие, 2001, 38]: Շուկայավարման ճիշտ քաղաքականությունը նպաստում է արտաբյուջետային գումարների ներգրավմանը: Որքան հայտնի է թանգարանը, այնքան ավելի հեշտ է գրավել ֆինանսավորող կազմակերպությունների ուշադրությունը: Պատահական չէ, որ դրամահավաքի մասնագետները մշտապես շեշտում են, որ նախապես անհրաժեշտ է բարձրացնել տվյալ թանգարանի հանրաճանաչությունը, ապա զբաղվել ֆանդրեյզինգով:

Մեր օրերում Հայաստանում արդյունավետ աշխատող շատ թանգարաններերում հատուկ շուկայավարման բաժիններ են գործում, որոնք միտված են իրականացնելու հետևյալ խնդիրները՝

- այցելուների քանակի ավելացում,
- թանգարանային լսարանի ընդլայնում,
- գործընկերների, հովանավորների և բարեկամների շրջանակի ընդլայնում,
- անձանոթ միջավայրում թանգարանի մասին տեղեկատվության տարածում:

Վերջին տարիներին համեմատաբար աճել են թանգարաններին պետության կողմից տրվող հատկացումներն ու բարելավվել է տեխնիկական հագեցվածությունը, ինչը չի կարելի ասել մարզային և համայնքային ենթակայության թանգարանների մասին:

1997 թ.-ից հանրապետությունում կիրառված մշակութային հաստատությունների քաղաքականության ապակենտրոնացման սկզբունքի արդյունքում՝ մշակույթի նախարարության համակարգի թանգարանների մի մասն անցավ տեղական ինքնակառավարման մարմինների ենթակայությանը՝ պետական սեփականության իրավունքը պահպանելով միայն հավաքածուների նկատմամբ: Այսօր արդեն ակնհայտ է, որ այս քաղաքականությունը չարդարացրեց իրեն և սպասված արդյունքը չտվեց, այս փաստն արձանագրվել է դեռևս 2003 թ. Եվրոպայի խորհրդի փորձագետների կողմից [Պիկիյան, Հարոյան, Գրիգորյան, 2007, էջ 189]:

Ավելի ուշ Լոռու և Շիրակի մարզային և համայնքային թանգարանների կարիքների գնահատումը ցույց տվեց, որ շատ թանգարաններ հայտվել են ոչ միայն ֆինանսական ծանր կացության մեջ, այլև ունեն մեթոդական և մասնագիտական տեղեկատվության և խորհրդատվության կարիք [Հարոյան, 2009, 76]:

Պետական ֆինանսավորման նվազման պայմաններում, բնականաբար, արտաբյուջետային միջոցների հայթայթման խնդիրն ավելի է սրվում: Շուկայավարման ռազմավարության գործունեության շնորհիվ հնարավոր է վերափոխել թանգարանի գործունեության արդյունավետությունը: Կարևոր է՝ չանտեսելով շուկայավարության ծրագիր կազմելու գործընթացը, իրավիճակի վերլուծության արդյունքում հստակ սահմանել թանգարանի առաքելությունը, խնդիրները (անելիքները), իրականացնել PEST և SWOT վերլուծություն, գնահատել ռեսուրսներն ու մշակել ռազմավարական պլան, որն իրականացնելուց հետո

անպայման անցկացնել մարքեթինգային աուդիտ (ստուգում, վերահսկում), որի ընթացքում արդյունքի վերլուծությունները համեմատել սպասվելիք արդյունքների հետ:

Շուկայավարության ծրագրի կազմման գործընթացի հիմնական փուլերը պարզաբանելուն կօգնեն հետևյալ հարցերը.

1. Իրավիճակի վերլուծություն.

Ի՞նչ ձեռքբերումներ ունենք, և ինչպե՞ս ենք հասել այդ ամենին:

2. Խնդիրների որոշում.

Ի՞նչ նոր նպատակներ ունենք:

3. Ռազմավարության որոշում.

Ի՞նչ ճանապարհներով կարող ենք հասնել առաջիկա նպատակին:

4. Ռեսուրսների գնահատում.

Ի՞նչ միջոցներ են անհրաժեշտ դրանց հասնելու համար:

5. Ծրագրի մոնիթորինգ.

Ի՞նչ եղանակով կարելի է ճշտել՝ հասել ենք արդյոք նպատակին:

Ներկայացված ծրագրի օրինակն, իհարկե, կատարյալ տարբերակ է, սակայն հայտնի է, որ աշխատանքն իրականացնելիս բազմաթիվ դժվարություններ են առաջանում հատկապես մարդկային փոխհարաբերությունների ընթացքում, որոնց հաղթահարմանը մեծապես նպաստում են հաղորդակցվելու հմտություններին ու վարվելաձևերին տիրապետելու դիվանագիտական կարողությունները: Այս ամենը մարքեթինգային ծրագրի բարեհաջող իրականացման գրավականն են:

Հայաստանում վերջին տարիների ընթացքում թանգարանային գործունեության, այդ թվում՝ շուկայավարման տեսանկյունից, աճ է նկատվում: Կարևորելով այցելուների հետ տարվող աշխատանքները՝ մի շարք սոցիոլոգիական ուսումնասիրություններ են կատարվում՝ նպաստելով այցելուների վերաբերմունքի և ակնկալիքների հստակեցմանը և թանգարանային գործի զարգացմանը [Սարոյան, 2011, 63]:

Մի շարք թանգարաններում գործում են շուկայավարության, գովազդի, դրամահավաքի և հասարակության հետ կապերի հարցերով զբաղվող բաժիններ: Օրինակ, Հայաստանի ազգային պատկերասրահում մարքեթինգի և արտաքին կապերի բաժինը ստեղծվել է 2017 թվականին: Այն իրագործում է բազմաբնույթ նախագծեր, որոնք միտված են ապահովելու թանգարանի այցելուների քանակի մաքսիմալ աճն ու հանրության հնարավորինս լայն շրջանակների ներգրավումը թանգարանային գործունեության տարբեր ոլորտներում: Մեր առաքելությունն է առավել գրավիչ կերպով ներկայացնել առանձնապես մեր հավաքածուները, ինչպես նաև ամրապնդել մեր հաղորդակցման շրջանակները: Պարբերաբար իրականացվում են այցելուների խմբերի մոնիթորինգ, արդյունքների վերլուծության հիման վրա նոր խմբերի թիրախավորում, ընդլայնվում են հովանավորների շրջանակները: Թանգարանը համագործակցում է տուրիստական գործակալությունների, հանրակրթական և բարձրագույն ուսումնական հաստատությունների հետ, մշակվում են համատեղ ծրագրեր:

Մարքեթինգի և արտաքին կապերի բաժինն իրականացնում է այցելուների ներգրավմանը միտված գործողություններ, այն է՝ առաջարկվող ծառայությունների որակի բարելավում, թանգարանային բովանդակության թարմացում, հավաքածուի մեկնաբանման առավել հասանելիություն, հանգստի և ժամանցի տարածքների ձևավորում, գիտակրթական ծրագրերի և միջոցառումների իրականացում, Հայաստանում և արտերկրում թանգարանի մասին տեղեկատվության տարածում: Իրականացվում են նաև դասական և թվային տեխնոլոգիաների վրա հիմնված էքսկուրսիոն ծրագրերի մշակում, ինչպես նաև համապատասխան մասնագետների ներգրավմամբ էքսկուրսիոն ծրագրերի կազմում հաշմանդամություն ունեցող անձանց համար: Բաժինը նաև աշխատանքներ է իրականացնում կամավորական ծրագրերի ընդլայնման ուղղությամբ:

Հանրության հետ հաղորդակցումն առավել դյուրին դարձնելու նպատակով քաղաքային տարածքների համար մշակվում են համապատասխան նավիգացիայի, ցուցանակների, վահանակների և այլ գովազդային նյութեր:

Կազմվում և մշակվում են այցելության տոմսերի, հուշանվերների և հրատարակությունների վաճառքի, կայքէջի գործունեության և այլ կարևոր վիճակագրական տվյալներ:

Բաժնի առաջնահերթությունների թվում է լուսավորչական, գիտացուցադրական, հանրահեռացված և այլ մշակութային ծրագրերին և միջոցառումներին ուղղված դրամական միջոցների ավելացումը տարբեր օրենքով և կանոնադրությամբ չարգելվող մեթոդներով: Բացի դրամաշնորհի ձևով բյուջեից տրվող հատկացումներից, թանգարանն ունի նաև հիմնական գործունեությունից և այլ աղբյուրներից գոյացող ֆինանսական միջոցների (արտաբյուջետային միջոցներ) որոնման բազմաթիվ հնարներ [ՀԱՊ, Մարքեթինգի և արտաքին կապերի բաժին]:

21-րդ հարյուրամյակն, իրավամբ, տեղեկատվության դարաշրջան է անվանվում: Իբրև հաղորդակցական համակարգի տարր՝ թանգարանները պետք է աշխատեն հասանելի լինել և կարողանալ արագ ու ճշգրիտ արձագանքել այցելուին հուզող կամ հետաքրքրող հարցերին: Թանգարանը պետք է ջանա հստակ ու մատչելի ներկայացնել իր առաջարկներն ու հնարավորությունները և տարածել դրանք հատկապես բարեկամների (հոգաբարձուների խորհուրդ, այցելուներ, հովանավորներ, քաղաքական գործիչներ, զբոսաշրջության գործակալություններ, ԶԼՄ-ներ և այլն) շրջանում:

Այսպիսով, թանգարանային շուկայավարությունը գործելակերպի և որոշումների համահավաք ամբողջություն է՝ միտված թանգարանի առաջարկած ծառայությունները հնարավորինս գրավիչ դարձնելուն, այցելուների և լրացուցիչ ռեսուրսների ստվար քանակ ապահովելուն: Արդյունավետ գործընթացի համար անհրաժեշտ է թանգարանը դիտել այցելուի աչքերով, հետազոտել այցելուների պահանջներն ու մշակել համապատասխան ծառայություններ: Ծառայությունների գրավչությունը բարձրացնելու նպատակով թանգարանները պետք է աշխատեն հասանելի լինել, և կարողանալ արագ ու ճշգրիտ արձագանքել այցելուին հետաքրքրող հարցերին: Մարքեթինգային գործունեությանն ուղղված քաղաքականությունը պետք է իրականացնել հետևողականորեն, իսկ կիրառվող ձևերի արդյունավետությունը գնահատել ժամանակ առ ժամանակ՝ ինչպես քանակական, այնպես էլ՝ որակական առումներով:

SUMMARY

Thus, the concept of museum marketing encompasses a range of practices and decisions aimed at enhancing the appeal of the museum's services, and ensuring a significant number of visitors. To achieve this effectively, museums must adopt the visitor's perspective, analyze their needs, and tailor services accordingly.

To boost service appeal, museums must respond promptly and accurately to visitors' inquiries. Consistency in implementing marketing policies is crucial, and their effectiveness should be assessed through both quantitative and qualitative measures.

ՕԳՏԱԳՈՐԾՎԱԾ ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ՑԱՆԿ

1. Cowell, D. W. The Marketing of Services, Oxford, Butterworth-Heinemann, 1984, 340 p.
2. McLean, Fiona Marketing the Museum, New York, Routledge, 1998, 268 p.
3. Schuler, Thomas Tourists – an inhomogeneous species. How a museum should diversify its strategies and services // Museum. Research-Metodical Annual, Yerevan, Amarar printing house, No. 2, 2010, pp. 193-207.
4. Абанкина Т., Социальный маркетинг в “цивилизации досуга” // Музеи. Маркетинг. Менеджмент, Москва, 2001, Прогресс-Традиция, стр. 28– 45.
5. Буари Филипп А., паблик рилейшнз, или стратегия доверия: пер. с фр., Москва, ИМИДЖ-Контакт, 2001, 178 с.
6. Кози С., Партнерство во имя развития // Музеи. Маркетинг. Менеджмент, Москва, Прогресс-Традиция, 2001, с. 9–14.
7. Лорд Б., Лорд Г. Д., Менеджмент в музейном деле. Учебное пособие, пер. с англ., Москва, Логос, 2002, 256 с.

8. Майлз Р., Наш посетитель: кто он и каковы его потребности // Музеи. Маркетинг. Менеджмент. Москва, Прогресс-Традиция, 2001, с. 138–155.
9. Музеи. Маркетинг. Менеджмент: Практическое пособие / Сост. В. Ю. Дукельский. Москва, Прогресс-Традиция., 2001, 210 с.
10. ՀԱՊ, Մարքեթինգի և արտաքին կապերի բաժին, <http://www.gallery.am/hy/Departments/marketing2019/>, 02.10.2024.
11. Հարոյան Մ., Նոր հնարավորություններ, թե՛ նոր մարտահրավերներ // «Թանգարան» գիտատեսական և մեթոդական ամենամյա հանդես, Երևան, Ամարաս, 2009, N1, էջ 74-79:
12. Պիկիչյան Հ., Հարոյան Մ., Գրիգորյան Ա., Թանգարանային մենեջմենթ և մարքեթինգ /ուսումնական ձեռնարկ/, Երևան, Էդիթ Պրինտ, 2007, 196 էջ:
13. Սարոյան Տ., Սոցիոլոգիական հետազոտությունը՝ որպես թանգարանային գործունեության բարելավման միջոց // «Թանգարան» գիտատեսական և մեթոդական ամենամյա հանդես, Երևան, «Էդիթ Պրինտ», 2011, N2, էջ 61-69: