



Доротеа Ашћерић
кустос-историчар уметности,
сарадник за односе с јавношћу
Народни музеј Србије
dorotea.asceric@gmail.com

ОРИГИНАЛНИ НАУЧНИ РАД
ORIGINAL SCIENTIFIC PAPER

DOI: 10.65627/zrnmuc.2026.56.10

UDK: 339.138:069(497.11)
069:93(497.11)

Примљен / Received: 31. 12. 2025.

Прихваћен / Accepted: 18. 3. 2026.

Маркетинг у музеју: три примера из Историјског музеја Србије

Апстракт: *Раг анализира маркетиншку комуникацију музеја кроз три случаја из праксе Историјског музеја Србије, са циљем идентификације ефективних модела промоције музејске понуде. Истраживање је засновано на примени јасно дефинисане методологије која обухвата случаја, анализу садржаја, компаративну анализу и интервју. Посебан допринос рада олега се у развоју применљивог аналитичког оквира и параметара евалуације, који могу послужити као модел за анализу и унапређење маркетиншких пракси у другим установама културе.*

Кључне речи: музеј, маркетинг, корпоративна комуникација, менаџмент, публика, Историјски музеј Србије

Увод

Свест о окретању музеја ка употреби дигиталних алата¹, ка публици² и маркетингу у музеју³ постоји већ неколико деценија уназад. Пред струку се редовно постављају нови захтеви који изискују доста труда, напора и планирања, али истовремено доприносе и редефинисању⁴ музеја, услед чега он постаје активан актер у савременом тренутку. Музеј обезбеђује јавности приступ значајним артефактима и истраживањима⁵, а како би био „конку-

рентан” свему што се на тржишту нуди као простор за провођење слободног времена, пред музеј се ставља задатак да публику/ посетиоце/кориснике анимира и привлачи на што различитије начине. У XXI веку задатак музеја је све извесније постао да забави и анимира посетиоца. Ричард Хејмен (Richard Heumen) је још седамдесетих година XX века дефинисао појам *edutainment* (енгл.) који је настао спајањем енглеских речи образовање (*education*) и забава (*entertainment*). Овај термин ослања се на образовање и естетику и у себи обједињује та искуства. Временом је доказано да *edutainment* позитивно утиче на дојам посетилаца.⁶

Тема овог истраживања је маркетинг музеја, а како је сама доста опширна, она ће се својим опсегом фокусирати на Историјски музеј Србије и на три примера из његове праксе. За предмет истраживања одабрана су три пројекта реализована у периоду од

[1] Inna Kizhner, Melissa Terras, Maxim Rumyantsev, Kristina Sycheva, Ivan Rudov, „Accessing Russian culture online: The scope of digitization in museums across Russia”, *Digital Scholarship in the Humanities*, 34(2) (2019), 352.

[2] Вишња Кисић, „Краудсорсинг у дигитализацији наслеђа као спона између баштине грађана и институција”, у: *Ошворени писми музејској документацији у Србији: Искусва, изазови, опшенијали* (Београд: Централни институт за конзервацију, 2016), 95.

[3] Tomislav Šola, *Marketing u muzejima ili o vrlini i kako je obznaiti* (Beograd: Clio, 2002).

[4] T. Šola, *Marketing u muzejima ili o vrlini i kako je obznaiti*.

[5] Fatma Faheem, Mohammad Irfan, „Curating In Times of Pandemic Crisis: A New Challenge For Museums”, *IAR Journal of*

Humanities and Cultural Studies, 2(2) (2021), 8.

[6] Доротеа Ловчевић, *Музеј без маске* (Београд: Задужбина Андрејевић, 2024), 26.

2020. до 2025. године. Реч је о једном завршеном пројекту и о два чија је реализација и даље у току. Први анализирани пројекат је „Живот у Србији у доба короне“, реализован током периода ванредног стања изазваног корона вирусом током 2020. године. Други обрађени пројекат је „Музиком кроз музеј“. Његова реализација је започета у новембру 2020. и још увек траје, у новим интервалима.⁷ Трећи пројекат је „Субота у Историјском музеју“. Његова реализација започета је средином 2023. године, тренутно је у току и има тенденцију да се у прилагођеним облицима настави и у наредном периоду. Циљ овог рада је идентификација ефективне маркетиншке комуникације музеја, као и дефинисање смерница за успешнију промоцију музејске понуде кроз анализу примера из праксе Историјског музеја Србије.

Рад својом структуром покрива и анализира све сегменте релевантне за дату тему. Најпре, почиње уводом у задату тему. Прво поглавље посвећено је теми „Маркетинг у музеју“ којој се примарно приступа из угла музеологије, али се такође наводе и објашњавају појмови из маркетиншке и корпоративне комуникације. Како рад пружа интердисциплинарни увид из два угла, важно је дефинисати појмове који ће се у наставку истраживања користити. Друго и треће поглавље баве се методологијом, циљевима и параметрима који су примењивани у истраживању. Како би одабране студије случаја биле сагледане што непристрасније и на уједначен начин, потребно је усагласити методологију којом ће им се приступити. Четврто, пето и шесто поглавље обрађују сваку студију случаја понаособ и представљају централни и најважнији део рада, у коме се сажимају сва претходна поглавља. Ту се преплићу важни појмови из организационих наука, методолошки приступ и дефинисани параметри, као и сви нови подаци

прикупљени „са терена“ и истраживањем о изабраним пројектима. Последња целина рада је закључак у коме се сабирају и наводе поруке из детаљно анализираних примера из праксе Историјског музеја Србије.

1. Маркетинг у музеју

Музеји су већ деценијама укључени у савремено и динамично тржиште у оквиру којег се надмећу најразличитије организације које се баве едукацијом, креативном индустријом, забавом, туризмом итд. Стога се правила маркетинга једнако могу примењивати као на сваку другу организацију, водећи рачуна о томе да се не пређе граница укуса.⁸ Маркетинг у музеју има улогу да проучи готово све елементе производних процеса који су у саставу културног сектора. Како би на целовит начин одговорио на захтеве тржишта, маркетинг у музејима саставни је део креативних, менаџерских и комуникационих система.⁹

У оквиру маркетинга, као ширег појма, издвојила се маркетиншка комуникација као платформа за постизање пословних резултата у савременом и динамичном тржишту. Она обухвата све комуникацијске активности које се одвијају између организације и њених циљних група¹⁰, односно музеја и њене публике. „Маркетиншка комуникација представља скуп свих комуникацијских аспеката елемената маркетиншког микса, којима се настоји да се утиче на свест и понашање садашњих и потенцијалних купаца/потрошача/корисника (посетилаца) у правцу њихове мотивације за куповину и за ступање у дугорочне односе са конкретном организацијом, базиране на међусобном поверењу

[7] Душица Бојић, Мирослава Ристић, Александра Димитријевић, *Музиком кроз музеј: сезона 2020–2022*. (Београд: Историјски музеј Србије: Уника Арт, 2022), 7.

[8] Доротеа Ловчевић, „Музеј на зрну вируса: Изазови у комуникацији музеја са публиком током пандемије ковид 19“, у: *Изазови савременог шренушка – Куда даље?* (Београд: ШумАрт, 2022), 46.

[9] Д. Ловчевић, *Музеј без маске*, 18.

[10] Milica Kostić-Stanković, Velimir Štavljanin, Jelena Krstić, *Маркетиншка комуникација: Традиционална и дигитална перспектива* (Београд: Факултет организационих наука, Универзитет у Београду, 2024), 22.

и лојалности.”¹¹ Из дефиниције је јасно да се маркетиншком комуникацијом успоставља веза између организације (тј. музеја) са једне, и потрошача (тј. посетилаца) са друге стране, а оно што је делом остало нејасно јесте *маркејински микс*.¹² Иако је маркетинг микс у ранијој литератури често био изједначаван са четири кључна маркетиншка елемента (тзв. 4П), данас је проширен на седам (7П), што према књизи „Маркетинг” подразумева: (1) производ (*product*), (2) цену (*price*), (3) место (*place*), (4) промоцију (*promotion*), (5) људе (*people*), (6) процес (*process*) и (7) физичко окружење (*physical evidence*).¹³

Елементи маркетинг микса треба међусобно да се преплићу и допуњују како би били делотворни.¹⁴ Маркетиншка комуникација мора да користи одређене инструменте, односно алате, како би била у контакту са својом циљном групом и на њу извршила утицај. Према најновијим истраживањима, могу се издвојити „следећи најважнији инструменти маркетиншке комуникације: комуникација производа/услуге, комуникација цене, комуникација дистрибуције и продаје, оглашавање, лична продаја, унапређење продаје, тржишни односи с јавношћу, тржишни публицитет, комуникација директног маркетинга”.¹⁵

Начини према којима ће се ти инструменти користити могу бити разноврсни, а могућности би зависиле од буџета и креативности. С обзиром на то да је фокус овог рада маркетинг у музеју, креативност би представљала покретачку снагу у осмишљавању адекватне маркетиншке стратегије. Као саставни део маркетиншке комуникације музеја неизоставне су друштвене мреже,

кју-ар кодови (QR code), вештачка интелигенција и осмишљавање најразличитијих програма.¹⁶

При планирању одређених пројеката, у менаџменту се примењује метод познат као СВОТ (SWOT) анализа. У питању је акроним термина *Strenghts* (енгл.) – снаге, *Weaknesses* (енгл.) – слабости, *Opportunities* (енгл.) – могућности и *Threats* (енгл.) – претње. Треба истаћи да се снаге и слабости посматрају као део интерних процеса који се одвијају и решавају у склопу саме организације, док су могућности и претње део екстерних процеса, па самим тим њихово разрешавање може бити знатно комплексније. СВОТ анализа подразумева да се потенцијално увиђене слабости адекватним планирањем могу претворити у снагу пројекта, односно да се предвиђене претње могу конципирати у могућности.¹⁷

2. Методологија

У сврху доласка до циља научног истраживања, у оквиру рада су коришћене четири методе: студија случаја, анализа садржаја, компаративна анализа и интервју.

Метод студије случаја представља главни метод при овом истраживању, док преостала три имају функцију да потпомогну његову утемељенију изведбу. На метод студије случаја алудира се још и у самом наслову, с обзиром на то да је посебна пажња посвећена анализи сваког пројекта понаособ. У том контексту, коришћени су интерни секундарни подаци.¹⁸ То би значило да су коришћени подаци добијени директно од организације о којој се пише.¹⁹ Студија случаја као метод пружа

[11] М. Kostiћ-Stanković, V. Štavljanić, J. Krstić, *Marketinška komunikacija: Tradicionalna i digitalna perspektiva*, 25.

[12] Д. Ловчевић, *Музеј без маске*, 20.

[13] Milica Kostiћ-Stanković, Vinka Filipović, Velimir Štavljanić, *Marketing* (Beograd: Fakultet organizacionih nauka, 2017), 19.

[14] Д. Ловчевић, *Музеј без маске*, 20.

[15] М. Kostiћ-Stanković, V. Štavljanić, J. Krstić, *Marketinška komunikacija: Tradicionalna i digitalna perspektiva*, 30.

[16] Александра Савић, Сања Врзић, *Музеји и комуникација с њубликом у 21. веку – савремене љаксе* (Београд: Музејско друштво Србије, 2024), 4-5.

[17] Milena Dragičević Šešić, Sanjin Dragojević, *Menadžment umetnosti u turbulentnim okolnostima: organizacioni pristup* (Beograd: Clio, 2005).

[18] Dragan Tančić, Petar Tančić, „Metodološki problemi definisanja ankete kao metode i tehnike ispitivanja u društvenim i političkim naukama”, *Baština* 47 (2019), 189.

[19] Ауторка рада је била сарадник, а потом и запослена, у Историјском музеју Србије у периоду од септембра 2019. до

увид у конкретне примере из праксе. У раду су анализиране три студије случаја из исте организације. На одабраним студијама случаја у обзир су узети прецизно дефинисани параметри како би се дошло до валидне анализе, евалуације пројеката и предлога за њихово унапређење у контексту реализације и комуникације са музејском публиком.

Анализа садржаја је коришћена како би се представили општи појмови у вези са маркетингом у музеју²⁰ и специфичности у вези са пројектима²¹ који своје утемељење проналазе у различитим изворима. Конкретније, реч је о *квантитативном секундарном дескриптивном истраживању*, где су обрађена истраживања која су спроведена од стране других истраживача, у односу на које су донети закључци у овом истраживању.²² У највећој мери реч је о литератури скоријег датума. Актуелне и савремене теме, попут маркетинга у музеју, подразумевају да се за њихово истраживање користи литература која пружа податке кроз најновија истраживања. Управо због честих промена на тржишту и потиче изазов у писању о таквим темама. За потребе рада коришћена је домаћа и страна литература. Извори се могу груписати на следећи начин: публикације стручних удружења, подаци научноистраживачких институција, стручна литература, струковни часописи, званични

(официјелни) подаци, подаци које поседује организација и подаци са интернета.

Компаративна анализа коришћена је како би се упоредиле праксе реализације три изабрана пројеката међу собом, унутар једне установе, што ће најдетаљније бити ревидирано у оквиру самог закључка. Метод компаративне анализе биће коришћен и за поређење домаће праксе са оним из иностранства, као што ће показати пример анализе пројекта „Живот у Србији у доба короне”. Метод је прилагођен пројектима који се истражују и стога ће се у обзир узети следећи критеријуми: расположиви ресурси (финансијски и људски), тренутак реализације пројекта, степен дигитализације, степен партиципативности, као и квалитет и заступљеност инструмената маркетиншке комуникације. Треба истаћи да се управо методом компаративне анализе може постићи најадекватније дефинисање предлога за побољшање маркетиншких комуникација, при чему треба водити рачуна да оне могу реално бити имплементирани у пракси.

Четврти метод односи се на интервју. У оквиру анализе пројекта интервјуисана је кустоскиња која је једна од идејних твораца, организатора и реализатора пројекта „Субота у Историјском музеју”, што представља прворазредни извор референтних и аутентичних података јер се до њих дошло непосредно.

3. Избор студија случаја: Циљеви и параметри

У раду су анализирана три пројекта, односно три студије случаја, који су настали у оквиру организације Историјског музеја Србије. Реч је о пројекту „Живот у Србији у доба короне” реализованом средином 2020, потом о пројекту „Музиком кроз музеј” започетом крајем 2020. године, који још увек траје, као и о пројекту „Субота у музеју” чија је реализација започета средином 2023. и претрајава током 2025. године. Заједнички чинилац изабраних

.....
децембра 2022. године. У том временском интервалу су прикупљени подаци за ово истраживање или директним радом или су уз одобрење добијени од колега. При сваком наредном позивању на податке који су непосредно примљени на наведен начин у фусноти ће писати „Подаци су добијени непосредно из Историјског музеја Србије”.

[20] Т. Šola, *Marketing u muzejima ili o vrlini i kako je obznaniiti*; М. Kostić-Stanković, V. Štavljanin, J. Krstić, *Marketingška komunikacija: Tradicionalna i digitalna perspektiva*; А. Савић, С. Врзић, *Музеју и комуникација с јубилом у 21. веку – савремене праксе*; Д. Ловчевић, *Музеј без маске*.

[21] Д. Бојић, М. Ристић, А. Димитријевић, *Музиком кроз музеј: сезона 2020–2022*; Марија Лакић, Олгица Лукановић, „Музејска педагогија у Историјском музеју Србије кроз пример дечијих радионица одржаних у 2023. и 2024. години”, *Музеју* 11 (2024), 179–200.

[22] D. Tančić, P. Tančić, „Metodološki problemi definisanja ankete kao metode i tehnike ispitivanja u društvenim i političkim naukama”, 192.

пројекта је да су реализовани у претходних пет година и да су се посветили привлачењу разноврсних циљних група у музеј.

Примарни циљ анализе наведена три пројекта је идентификација ефективне маркетиншке комуникације музеја. Секундарни циљ је дефинисање смерница које би служиле у сврху развоја успешних планова и активности у сврху промоције музејске понуде. Како би се дошло до тих циљева, као ослонац је коришћено пет параметара кроз које се испитује ниво успешности тих пројекта. Реч је о следећим параметрима: (1) привлачење нових циљних група, (2) употреба дигиталних канала у сврху промоције, (3) добробит за организацију, (4) појављивање у медијима и (5) ниво партиципативности.

Да би се дошло до релевантне анализе наведених параметара за три пројекта Историјског музеја Србије било је потребно прикупити референтне податке, приказати их и анализирати кроз следеће фазе: опис пројекта; фазе настанка пројекта, тј. анализа студије случаја; циљеви пројекта; циљне групе; планови и активности; инструменти маркетиншке комуникације; евалуација, тј. дефинисање добробити за организацију (музејску установу); предлози за унапређење.

Осмишљавању најпригодније методологије за анализу три студије случаја допринела је књига „Корпоративне комуникације за пример“, чије су ауторке Данијела Лалић и Тамара Властелица.²³

4. Живот у Србији у доба короне

Настанак пројекта „Живот у Србији у доба короне“

Историјски музеј Србије је као установа културе одговорна за очување српске историје и дешавања од значаја, те је пандемија Ковид 19 препозната као историјски догађај. Од раније је постојала потреба за

формирањем збирке дигиталне фотографије, а та потреба постала је још очигледнија са појавом карантина. У Музеју је брзо одлучено да је неопходно оформити Збирку дигиталне фотографије. Расписан је јавни конкурс којим се позивају сви заинтересовани да својим фотографијама у дигиталном формату допринесу оснивању такве колекције.²⁴

Пројекат се развијао у неколико фаза, почев од планирања и осмишљавања, правних регулација за оснивање нове музејске збирке, затим преко дигиталне и медијске промоције пројекта који позива заинтересоване грађане на партиципацију и сарадњу (Слика 1), прикупљања и анализе пристиглих фотографија, а потом проглашења добитника, склапања уговора и формирања музејске збирке. Позив за слање фотографија био је отворен до 31. децембра 2021. године.

Опис пројекта „Живот у Србији у доба короне“

Пројекат „Живот у Србији у доба короне“ покренут је у жељи да се документују и овековече околности и догађаји изазвани пандемијом Ковида 19, као што су изолација, дистанца, живот под маскама и друге епидемиолошке мере (Слике 2, 3 и 4). Циљ пројекта је стварање документоване колекције дигиталних фотографија из разних крајева Републике Србије које су настале од тренутка проглашења ванредног стања.

Објављивање фото-конкурса представља тек почетак настанка колекције. Планирано је да се збирка допуњава актуелним фотографијама које документују живот који је тек пред нама, како би фотографије остале забележене и сачуване у колективној меморији.

Када је реч о теоријској потпори наведене студије случаја, многи аутори препознају вредност партиципативног креирања колективне свести и меморије. Укључивање

[23] Danijela Lalić, Tamara Vlastelica, *Korporativne komunikacije za primer* (Novi Sad: Fakultet tehničkih nauka, 2019).

[24] Историјски музеј Србије, https://imus.org.rs/zivot_u_srbiji_u_doba_korone_pridruzite_se/

различитих јавности доприноси демократичном креирању трагова за будућност. Архивирање и колекционирање је неопходно како би се дали одговори на различита социјална, психолошка, економска и историјска питања. Т. Шола наводи како „савременост спада у најнепосредније и најлепше задатке музеја”.²⁵

Партиципација се често истиче као пожељан вид праксе у музејској савременој делатности. Важно је напоменути да није довољно да музеј само отвори своја врата са неком идејом, већ да одређеном активношћу изазове повратну реакцију код јавности.²⁶ У наведеној студији случаја узајамна комуникација се одвијала у дигиталном окружењу, у складу са околностима, а након завршетка пандемије у простору музеја додељене су награде учесницима чије су се фотографије нарочито издвојиле.

Сличан пројекат реализован је од стране Музеја града Беча. Аустријски музеј је реаговао на пандемијске околности готово одмах, бивајући један од првих у оквиру немачког говорног подручја²⁷ који је организовао пројекат такве тематике. Иако постоји много сличности у та два фото-конкурса, они се разликују по свом опсегу. Историјски музеј је позвао на активност грађане целе државе, те има национални карактер, а Бечки музеј је позвао на акцију грађане Беча, те у том контексту одражава локални карактер. Постоји још једна знатна разлика, а то је што је аустријски музеј проширио захтев са позивом да се по завршетку пандемије у музеј доставе и предмети који о њој сведоче, док се београдски музеј зауставио на фотографијама.²⁸

[25] Т. Šola, *Marketing u muzejima ili o vrlini i kako je obznанiti*, 8-9.

[26] Т. Šola, *Marketing u muzejima ili o vrlini i kako je obznанiti*, 10.

[27] Током пандемије многи музеји у оквиру немачког говорног подручја осмислили су сличне пројекте са мањим варијацијама на тему.

[28] Brigitte Heck, Sonja Thiel, „Collecting Corona (Corona Sameln)”, In: *Zbiór Wiadomości do Antropologii Muzealnej*, 8 (2021), 209-224.

Циљеви пројекта

Као главни циљ пројекта издваја се прикупљање фотографија које су од историјског значаја и настале су од почетка пандемије корона вируса, како би се формирала збирка дигиталних фотографија из различитих крајева Републике Србије. Уједно, као циљеви корпоративне комуникације могу се издвојити: комуникација и сарадња са новим циљним групама, као и стицање позитивног имиџа и репутације реализацијом пројекта који је актуелан, савремен, партиципативан и одвијан у дигиталном окружењу.²⁹

Циљне групе

Како је стварање веза, комуникација и сарадња са новим циљним групама саставни део циљева пројекта, у овом случају оне су заиста разноврсне и нису се пре, барем не плански, појављивале у оваквом облику. Стога се као циљне јавности издвајају пре свега професионални фотографи, фотографи аматери, љубитељи фотографије, уметници, те они који су имали потребу да бележе и документују живот у доба пандемије и изолације, као и они који су желели да њихова фотографија постане део музејске збирке.

Планови и активности

Пре свега, било је потребно увидети прилику у оквиру екстерних претњи које су омогућиле развој касније идеје пројекта, потом дефинисати циљеве и циљне јавности којима је пројекат намењен, одредити његово трајање, а затим креирати правну потпору за отварање нове збирке и склапања уговора са ауторима фотографија. Неопходно је било обавестити медије, прикупити фотографије пристигле конкурсом, направити селекцију најуспешнијих, потом креирати збирку и доделити награде оним ауторима који су се највише истакли. Такође, било је потребно информисати медије о додели награде и о крају фото-конкурса.³⁰

[29] Историјски музеј Србије, https://imus.org.rs/zivot_u_srbiji_u_doba_korone_pridruzite_se/

[30] Подаци су добијени непосредно из Историјског музеја Србије.

Инструменти маркетиншке комуникације

Као инструменти маркетиншке и корпоративне комуникације коришћени су и поседовани (друштвене мреже и веб-сајт) и заслужени медији³¹, како би се промовисао фото-конкурс. Тиме би јавности биле доступне новости у вези са пројектом.

Према подацима из музејске хемеротеке сазнаје се да је о пројекту било речи у осам телевизијских и радијских прилога, шест чланака у штампаним медијима и двадесет и седам објава на порталима.³²

Евалуација. Дефинисање добити за организацију

Фото-конкурсом је пристигло готово четири стотине фотографија које одговарају на задату тему и учествовало је четрдесет седам аутора са простора Републике Србије.³³ Пројекат „Живот у Србији у доба короне” могуће је мерити и анализирати путем следећих параметара: начином коришћења дигиталних канала, привлачењем нових циљних група, нивоом партиципативности, појавама у медијима и добробитима за организацију.

Када је реч о коришћењу дигиталних канала, она се огледа у неколико аспеката. Првенствено, обавештење јавности се великим делом реализовало управо коришћењем дигиталних поседованих и заслужених медија. Такође, саме фотографије су пристизале у дигиталној форми. Позиву су се прикључиле и нове циљне групе, где је лепо истаћи децу и млађу популацију која су слала своје фото-радове. Укључивањем нових циљних група, међу којима више чланова породице учествује у креирању фотографија, постиже се тражени

ниво партиципативности. Медији су ажурно пратили одвијање конкурса, од његовог објављивања, па до закључења и проглашења најуспешнијих радова. Добробити за установу су стога велике, с обзиром на то да је креирана нова музејска збирка, што је био главни циљ пројекта. Када је реч о добробитима за Музеј у контексту корпоративних и маркетиншких комуникација, с обзиром на то да се у промоцију конкурса укључио велики број медија, тиме су информације доспеле до великог дела јавности.

Предлози за унапређење

Може се истаћи да је пројекат „Живот у Србији у доба короне” у потпуности у складу са мисијом и задатком матичне организације – тежи очувању, бележењу и документовању историјског тренутка. Након што је оформљена колекција дигиталних фотографија, један од предлога за унапређење би могао бити да се реализује изложба, како би се јавност директно упознала са пристиглим радовима. На тај начин би се могле надихнути и неке нове циљне групе да се прикључе сличној врсти пројеката и иницијатива.

5. Музиком кроз музеј

Настанак пројекта „Музиком кроз музеј”

Сарадњом *UnicaArt* и Историјског музеја Србије започета је реализација пројекта „Музиком кроз музеј”.³⁴ Главна идеја била је спајање три чиниоца – музејске галерије, концертне музике и публике. Музејска галерија се претвара у музичку халу, а концертна публика се смешта међу музејске експонате. Међутим, већ у првој години реализације овог пројекта дошло је до промене првобитних планова, с обзиром на то да су уведене рестриктивне мере због пандемије Ковида 19. Боравак публике у простору музеја био је потпуно забрањен. Првобитан план је

[31] Подаци су добијени непосредно из Историјског музеја Србије.

[32] Подаци о медијској испраћености добијени су од Ненада Бељинца, сарадника за односе с јавношћу Историјског музеја Србије.

[33] Податак је добијен од Ненада Бељинца, сарадника за односе с јавношћу Историјског музеја Србије.

[34] Д. Бојић, М. Ристић, А. Димитријевић, *Музиком кроз музеј: сезона 2020–2022*, 7.

требало прилагодити новим околностима.³⁵ Одлучено је да музичари у простору музеја изводе концерте који се уживо преносе преко Јутјуб (YouTube) канала Музеја.³⁶

Након што су попустиле рестриктивне мере, а долазак публике у музеје се поново сматрао безбедним, концерти се изводе у физичком простору Музеја. Онлајн активност, промоција концерата и њихове онлајн изведбе, допринеле су томе да публика буде веома заинтересована за концерте класичне музике у Музеју, што се одразило на посећеност догађаја онда када је долазак у галерију постао дозвољен. Увиђа се да су онлајн активности искоришћене као прелазно средство, а потом су и допринеле успешној реализацији пројекта.³⁷

Опис пројекта „Музиком кроз музеј“

Сарадници на пројекту „Музиком кроз музеј“, Историјски музеј Србије и удружење *UnicaArt*, недвосмислено су се усагласили да је циљ пројекта оживљавање музејске поставке кроз концерте популарне и класичне музике. Једна од специфичности концерата јесте што музичари изводе композиције чији се нотни записи чувају у архиву Историјског музеја Србије и тиме се историја чулно оживљава на најдиректнији начин.³⁸

Концертне сезоне се реализују шест година заредом.³⁹ Прва концертна сезона је у целости емитована онлајн, а остале су извођене у галеријском простору Музеја. Доцније је настављена пракса снимања и објављивања концерата у видео-формату.⁴⁰

[35] Историјски музеј Србије, https://imus.org.rs/ciklus_besplatnih_lajvstrim_koncerata_muzikom_kroz_muzej-duo_perfetto/

[36] Историјски музеј Србије, <https://www.youtube.com/watch?v=8dZCkQzEkM&list=PLW68LfzG9tAbSs5bim-mJa-8liuzJHMD>

[37] Историјски музеј Србије, https://imus.org.rs/otvaranje_druge_sezone_ciklusa_mkm_besplatan_koncert_kvarteta_habanera/

[38] Д. Бојић, М. Ристић, А. Димитријевић, *Музиком кроз музеј: сезона 2020–2022*, 7.

[39] Д. Бојић, М. Ристић, А. Димитријевић, *Музиком кроз музеј: сезона 2020–2022*, 7.

[40] *Политика*, <https://www.politika.rs/sr/clanak/498138/Muzikom-kroz-muzej>

У светској музејској пракси је оживљавање галеријских простора музиком ради постизања потпунијих искустава публике присутно већ неко време, док се у нашем окружењу такви пројекти још увек сматрају пионирским. Музика се оправдано укључује у едукативни и педагошки рад, чиме се омогућава развој креативности, позитивног и критичког односа према визуелној култури и културном наслеђу. Музика изазива разноврсне емоције при којима посета музеју бива још чулније искуство, с обзиром на то да је поред чула вида сада активно и чуло слуха.⁴¹

Циљеви пројекта

Као један од главних маркетиншких циљева пројекта „Музиком кроз музеј“ може се издвојити иновација музејске понуде, као и привлачење нових циљних група. Суштински циљ пројекта огледа се у томе да се публици музеј приближи на један нов начин, тј. кроз музичку изведбу.⁴²

Циљне групе

Циљне јавности су пре свега пратиоци налога на друштвеним мрежама Историјског музеја Србије и *UnicaArt*, а затим се издавају људи који иначе посећују необичне музејске догађаје, као и људи који воле музику и одлазе на концерте. Често је реч о старијој популацији, али и о људима средње животне доби. Занимљиво је приметити да, уколико је реч о концерту на којем наступа професор са Музичке академије, или пак неко од студената, онда ће доћи њихови поштоваоци, а уколико је реч о неком другом чувеном музичару у највећој мери доћи ће публика која је верни пратилац његовог рада.⁴³

Планови и активности

У овом пројекту планови и активности су врло јасно дефинисани и односе се на

[41] Tatjana Ljubojević, „Muzika kao sredstvo oživljavanja kulturnog nasleđa“, у: *Časopis ICOM*. Beograd: NK ICOM Srbija 17(18) (2023), 64.

[42] Д. Бојић, М. Ристић, А. Димитријевић, *Музиком кроз музеј: сезона 2020–2022*, 7.

[43] Подаци су добијени непосредно из Историјског музеја Србије.

проналажење спонзора који помажу реализацију концерата; осмишљавање распореда концерата у оквиру концертне сезоне у складу са доступношћу извођача и са распоредом осталих догађаја у Музеју; заказивање термина сниматељима концерата како би били доступни у онлајн верзији; контактирање медија; заказивање проба извођача; техничко припремање простора, дочек публике и реализацију догађаја.⁴⁴

Инструменти маркетиншке комуникације

Концерти су се, у периоду јаким рестриктивних мера, преносили преко Јутјуб канала Историјског музеја Србије.⁴⁵ Јутјуб канали организација, као и остале друштвене мреже, сврставају се у оно што је у интегрисаним маркетиншким комуникацијама познато као поседовани медији који означавају све оне канале комуникација у којима организација има пуну контролу над садржајем који пласира у јавност⁴⁶, као што су музејски Фејсбук (*Facebook*) и Инстаграм (*Instagram*) налози и музејски веб-сајт. Иста подела важи и за поседоване медије удружења *UnicaArt* који је примарни сарадник на пројекту. У циљу унапређења посете са радио-станицама је направљена сарадња у виду поклањања улазница најбржим слушаоцима, што свакако чини још један инструмент маркетиншке комуникације. Сваки концерт се додатно најављивао путем различитих веб-портала, новина и часописа, међу којима се као најревноснија истиче *Полиџика* и њена рубрика „Синоћ у Београду”.⁴⁷ Сваки концерт најављивале су и телевизије које су позивале заинтересоване јавности да дођу.⁴⁸

[44] Подаци су добијени непосредно из Историјског музеја Србије.

[45] Д. Бојић, М. Ристић, А. Димитријевић, *Музиком кроз музеј: сезона 2020–2022*, 7.

[46] М. Kostić-Stanković, V. Štavljanić, J. Krstić, *Marketingška komunikacija: Tradicionalna i digitalna perspektiva*, 410.

[47] *Полиџика*, <https://www.politika.rs/sr/clanak/498138/Muzikom-kroz-muzej>

[48] Подаци су добијени непосредно из Историјског музеја Србије.

У музејској хемеротеци чувају се прецизни подаци о количини појављивања концерата у медијима:

У првој сезони (2020/2021, петнаест концерата) забележена су 42 телевизијска и радијска прилога, 45 чланака у штампаним медијима и 134 објава на порталима.

У другој сезони (2021/2022, седамнаест концерата) забележено је 39 телевизијских и радијских прилога, 27 чланака у штампаним медијима и 145 објава на порталима.

У трећој сезони (2022/2023, деветнаест концерата) забележено је 66 телевизијских и радијских прилога, 37 чланака у штампаним медијима и 181 објава на порталима.

У четвртој сезони (2023/2024, двадесет концерата) забележено је 56 телевизијских и радијских прилога, 13 чланака у штампаним медијима и 156 објава на порталима.⁴⁹

С обзиром на то да пета сезона (2024/2025) траје у тренутку настанка овог рада, не би било меродавно нити релевантно износити податке о њеној медијској испраћености, пошто она још увек није завршена.

Евалуација

Како би се стекао увид у ниво успешности концертних сезона „Музиком кроз музеј” у Историјском музеју Србије, могуће је користити следећи низ параметара за анализу ефикасности и ефективности наведеног пројекта: начин коришћења дигиталних канала; привлачење нових циљних група; ниво партиципативности; појављивање у медијима; добробит за организацију.

Дигитални канали у случају наведеног пројекта нису имали само улогу у промоцији понуде циљним јавностима, већ су током рестриктивних мера били неопходни како би се пројекат уопште и реализовао, захваљујући музејском Јутјуб каналу. С обзиром на то да је реч о специфичном пројекту, који није стриктно везан само за куирање,

[49] Статистички подаци о медијској испраћености добијени су од Ненада Бељинца, сарадника за односе с јавношћу Историјског музеја Србије.

већ и за музику, привлачење нових циљних група може се препознати и у томе. Велики број људи који уживају у концертима класичне музике, а можда ређе посећују музеје, сада су имали прилике да то промене. Како садржај није захтеван за праћење, публику су често чинила и деца. Када је реч о нивоу партиципативности у наведеној студији случаја, увиђа се да она није толико отворена за интеракцију. Одговор лежи у томе што нема отвореног позива јавности да буду активни креатори самог садржаја пројекта, већ његови директни конзументи. Мада, треба истаћи да је, упркос томе, сваки концерт био медијски праћен, како дигиталним медијима у писаној форми, тако и телевизијским и радијским прилозима. Добробити за Историјски музеј и удружење *UnicaArt* су јасне. Привучене су нове циљне групе у музејске просторе, музејска понуда је иновирана, привучена је пажња јавности и публика је навикнута на нове музичко-музејске садржаје.

Предлози за унапређење

Један од предлога за унапређење могао би бити у томе да се овај вид понуде промовише и тинејџерима на одређен начин који би и њима био пријемчив и атрактиван, путем других дигиталних канала, како би се и та најмање заступљена циљна група чешће виђала у публици. Уз све наведено, неопходно је одржавати постигнути квалитет концерата довођењем изузетно квалитетних извођача. Током 2022. године пројекат је проширен циклусом концерата „Музиком кроз музеје Војводине“ (концерти су одржани у Народном музеју Кикинда, Културном центру Бачка Паланка и Музеју Срема у Сремској Митровици) и циклусом концерата „Музиком кроз музеје Србије“ (концерти су одржани у Музеју у Смедереву и у Мокрањчевој кући у Неготину (при Музеју Крајине у Неготину)), а у марту 2025. је у Лимасолу на Кипру одржан и први концерт из циклуса концерата „Музиком кроз музеје света”.⁵⁰ Ово

[50] Статистички подаци о медијској испраћености добијени су од Ненада Бељинца, сарадника за односе с јавношћу Историјског музеја Србије.

је пракса проширења понуде која се показала успешном и могло би се наставити са њеним осмишљавањем и реализацијом.

6. Субота у Историјском музеју

Подаци који су изнесени у вези са пројектом „Субота у Историјском музеју” великим делом су скупљени захваљујући кустосу-историчару Олгици Лукановић, чланом тима који је осмислио и реализује овај пројекат. Интервју је спроведен током фебруара 2025. године.

Настанак пројекта „Субота у Историјском музеју”

Пројекат је већ на самом почетку осмишљаван тако да прати актуелну изложбу у Историјском музеју Србије. Реч је о изложби „Чекајући сталну поставку” која је отворена у априлу 2023. године.⁵¹ Те године се обележавао и јубилеј Историјског музеја. Шездесет година од његовог оснивања била је пригодна прилика да се публици представи својеврстан преглед колекција које Музеј поседује, издвајајући и наглашавајући оне музеалије које би завређивале нарочиту пажњу посетилаца.⁵²

Иако изложба покрива велики историјски период и фокусира нарочито маркантне предмете, треба напоменути да је потребно бити обазрив са таквим прегледима зато што не остављају довољно простора да се сваки период понаособ истражи и представи публици довољно прецизно. У процесу настанка и изложбе и њеног пратећег програма, тим кустоса је увидео потенцијалну препреку, тј. слабост ка адекватном презентовању баштине публици, те је дошао на идеју

[51] Историјски музеј Србије, <https://imus.org.rs/exhibitions/%d1%87%d0%b5%d0%ba%d0%b0%d1%98%d1%83%d1%9b%d0%b8-%d1%81%d1%82%d0%b0%d0%bb%d0%bd%d1%83-%d0%bf%d0%be%d1%81%d1%82%d0%b0%d0%b2%d0%ba%d1%83/>

[52] Историјски музеј Србије, <https://imus.org.rs/exhibitions/%d1%87%d0%b5%d0%ba%d0%b0%d1%98%d1%83%d1%9b%d0%b8-%d1%81%d1%82%d0%b0%d0%bb%d0%bd%d1%83-%d0%bf%d0%be%d1%81%d1%82%d0%b0%d0%b2%d0%ba%d1%83/>

да осмисли пратећи програм изложбе који ће њене слабости претворити у снагу за проширење сопствене понуде. Реч је о пројекту „Субота у Историјском музеју”.

Опис пројекта „Субота у Историјском музеју”

Пројекат „Субота у Историјском музеју” био је инспирисан навикама публике (потрошача) стеченим током претходних програма реализованих у Музеју. Током трајања претходних поставки одржавана су редовна вођења суботом у термину од тринаест часова. Пракса са опробаним и добро познатим термином устаљена је од 2015. године и изложбе „Пупин – Од физичке ка духовној реалности”. Тим кустоса је пратио навике своје публике и закључио да би их требало искористити за креирање понуде у оквиру наредне поставке која ће бити обједињена под једним именом.

Договорено је да се сваке суботе у Историјском музеју у тринаест часова одржи неки догађај који ће бити привлачан другој циљној групи. Идеја је једноставна – сваке суботе, у исто време, на истом месту, може се очекивати одређени програм. Догађаји подразумевају наизменично смењивање радионица за децу, стручна и тематска вођења кроз изложбу „Чекајући сталну поставку”. Реализација пројекта почела је у јуну 2023. године, односно месец дана након отварања изложбе и планирано је да траје све до краја трајања изложбе.⁵³ Тим намерно није започео пројекат истовремено са отварањем „како би прошла врева око отварања, како би се посветила пажња првозаказаним групама и како би се ухватио одређени ритам”, наводи кустоскиња Музеја.

Језгро пројекта, дакле, чине дечје радионице, стручна и тематска вођења, три различита догађаја која су намењена различитим циљним групама, што омогућава детаљније и посвећеније бављење одређеном темом.

Обавезан део у оквиру понуде стручних вођења јесте вођење једног музејског саветника и историчара у пензији Небојше Дамјановића, који има своју редовну публику која га прати, којој је познат и која воли његове приче. Следећа понуда су тематска вођења и њих реализују млађе колеге. Иако се на први поглед дужина временског периода који изложба обрађује чинила као препрека, она је добро превазиђена управо тематским вођењима, зато што она нуде широк спектар најразличитијих тема које могу бити обрађене у оквиру више епоха. На питање „Које теме највише интересују посетиоце и за шта постоји највећи одзив?”, ауторка пројекта је одговорила да осим очекиваних и увек интересантних тема које су у вези са династијом Карађорђевић или династијом Обреновић, висок степен посећености се бележи у вези са темама које обрађују свакодневни живот, жене владара у средњем веку, одевање, убиства и атентате. Трећа понуда су радионице за децу. Како су се радионице од раније показале као проверена и квалитетна услуга коју Музеј пружа⁵⁴, оне су своје место пронашле и у оквиру пројекта „Субота у Историјском музеју.” Радионице које су реализоване у оквиру пројекта су „Владарске круне”, „На двору краља Уроша”, „Детектив у музеју”, „Мода у 19. веку”, „Био једном један”, итд.⁵⁵ За сваку радионицу је тачно предвиђено којем узрасту је намењена, у односу на ниво њене комплексности и захтева, а обухвата старост деце од шест до дванаест година.⁵⁶

Циљеви пројекта

Може се истаћи да су дефинисана два циља пројекта. Први циљ је оживљавање Музеја у јавности. Понављањем разноврсних догађаја сваке суботе се ради на навици

[53] Историјски музеј Србије, https://imus.org.rs/subota_u_istorijskom_muzeju_program_jul_2023/

[54] М. Лакић, О. Лукановић, „Музејска педагогија у Историјском музеју Србије кроз пример дечијих радионица одржаних у 2023. и 2024. години”, 182.

[55] М. Лакић, О. Лукановић, „Музејска педагогија у Историјском музеју Србије кроз пример дечијих радионица одржаних у 2023. и 2024. години”, 183.

[56] М. Лакић, О. Лукановић, „Музејска педагогија у Историјском музеју Србије кроз пример дечијих радионица одржаних у 2023. и 2024. години”, 184.

доласка публике у Музеј. Како је динамика пројекта веома једноставна и јасна, дешава се да посетиоци, и без нарочитог предзнања о томе који специфичан догађај се те суботе одржава, свакако дођу у Музеј у тринаест часова и распитују се чему ће тога дана присуствовати. Други циљ представља привлачење различитих циљних група. Појединачним понудама покривене су готово све старосне циљне групе, али исто тако и групације са различитим интересовањима.

Циљне групе

У оквиру пројекта се, према статистици која се обрађује сваког месеца, може уочити одзив више циљних група којима су делови понуде са намером и осмишљавани. Најопсежнија циљна група којој су програми намењени јесу породице. „Узраст породице“ ће зависити од тога да ли ће доћи да слушају вођење на одређену тему или стручно вођење искусног колеге, или ће, пак, уколико имају млађе чланове, доћи на дечје радионице. Музеј се у том случају одлучио да се тада плаћа улазница искључиво за дете, док његови старатељи имају прилике да у термину трајања радионице потпуно бесплатно обиђу поставку. Овај потез се у маркетингу може истаћи под инструментом маркетиншке комуникације познатијим као комуникација цене.⁵⁷ Потом се, као значајна циљна група, издвајају деца школског узраста. У њеним оквирима могу се издвојити одређене нише, а то су деца вртићког узраста, дневни боравци и деца школског узраста до дванаест година. Затим, на тематским вођењима се појављују студенти. За ту циљну групу се може рећи да је „најнепредвидљивија“. Чак и уз праћење статистике посетилаца, готово да није могуће предвидети која тема ће их највише заинтересовати. Људи средњих година су циљна група која бива привучена тематским вођењима, али и вођењима која води историчар Небојша

Дамјановић. Пензионери су редовна циљна група која се подразумевано у највећем броју појављује на вођењима поменутог колеге.

Интересантно је да се на основу статистике о посећености може испратити и појава једне циљне групе којој програми првобитно, приликом процеса планирања, нису били намењени. Реч је о држављанима Руске Федерације, чије су миграције у Републику Србију интензивирание услед почетка рата у Украјини 24. фебруара 2022. године.

Планови и активности

Планирање се врши на ширем нивоу. Све почиње од састанка тима. Месец најчешће буде посвећен одређеној теми која је у вези са неким значајним датумом, празником, догађајем или годишњицом током тог месеца. Тематско вођење и радионица се потом планирају тако да одговоре на усаглашену тему.

Када је реч о специфичним активностима које се спроводе како би се реализовали дефинисани планови, кустоскиња Лукановић истиче да се у највећој мери прати одређени редослед устаљених корака. Почиње се од интерног договора унутар тима, где се износе идеје, предлози и бирају адекватни датуми. Када се чланови тима усагласе, тражи се одобрење за предлог плана, а потом се прелази на прикупљање материјала потребног за радионице. Преостаје заказивање долазака публике. Суботом долази до реализације догађаја. Закључна активност јесте корак евалуације. Тим води детаљну евиденцију о публици која долази и дефинише циљне групе. Кустоскиња је навела пример у вези са радионицама, када се у понуду уведе нова тема радионице, при реализацији прво се процењује да ли је група била преобимна и да ли је треба смањити како би се сваком детету посветило довољно пажње.⁵⁸

[57] М. Kostiћ-Stanković, V. Štavljanić, J. Krstić, *Marketingška komunikacija: Tradicionalna i digitalna perspektiva*, 30.

[58] М. Лакић, О. Лукановић, „Музејска педагогија у Историјском музеју Србије кроз пример дечијих радионица одржаних у 2023. и 2024. години“, 192-195.

Инструменти маркетиншке комуникације

Комуникација цене је опробан инструмент маркетиншке комуникације, а у његовом оквиру се може наћи и бесплатан улаз.⁵⁹ Он се примењује суботама (које су у склопу Суботе у Историјском музеју), уколико баш тог дана пада одређен датум који је битан. У зависности од интензитета најаве, тога дана посећеност Музеја може порасти за чак шест пута више него уобичајено, о чему директно сведоче подаци обрађени у оквиру статистике која се води. Таквим данима ствара се „фестивалска атмосфера“, те циљ овог инструмента није примарно зарада, већ побољшање репутације Музеја.

Суботе су праћене најавама у медијима. Према подацима који су добијени од музејског сарадника за односе с јавношћу, програм је први пут најављен онда када је са његовом реализацијом и започето – тачније, у јуну 2023. године. Евиденција из хемеротеке говори у прилог томе да је пројекат споменут у више десетина телевизијских и радијских емисија, у десетак чланака штампаних медија и на готово педесет медијских портала. Као редовни део најаве може се издвојити суботњи „Културни додатак“ *Полишке* који није уврштен у претходне бројке. Такође, тактика је да се том приликом публика упуту на веб-сајт и друштвене мреже, где може да пронађе детаљне информације и најаве.⁶⁰

Друштвене мреже су инструмент који се такође користи. Инстаграм чешће привлачи пажњу млађе публике, док се старија популација и даље више информише путем Фејсбука. На почетку сваког месеца истиче се најавом за целокупни програм за предстојећи месец, а након тога се свака активност најављује засебно у недељи која

претходи његовој реализацији. У последњем кварталу 2024. године Музеј се одлучио за коришћење опције спонзорисане најаве месечног плаката на друштвеним мрежама, што је омогућило допирење до још већег броја људи. Онлајн портали, попут културних водича, показали су се као врло оправдан инструмент комуникације, зато што они комуницирају директно са одређеном циљном групом којој је програм намењен. Њихов утицај највише се може пратити у вези са дечјим садржајима. До инструмента маркетиншке комуникације – директног маркетинга – дошло је спонтано. Услед редовности и доследности у одржавању програма неминовно је дошло до стварања навике код публике. Веома често се дешава да на сличне догађаје долазе исти људи, као и да доводе своје пријатеље, да им препоручују садржаје, па тако долази до маркетинга „од уста до уста“.⁶¹

Евалуација

Из разговора са кустоскињом сазнали смо да се евалуација врши на крају сваког специфичног догађаја, али и на крају сваког месеца. То омогућава лакше праћење стања, дефинисање коректура и њихову благовремену имплементацију.

Евалуација се врши и на екстерном и на интерном нивоу. Екстерна евалуација подразумева праћење коментара које посетиоци остављају у Књизи утисака. Коментари публике се прате и прегледају преко Гугл коментара (*Google comments*), порука које посетиоци шаљу путем друштвених мрежа, као и уживо – директном комуникацијом.

Интерна евалуација подразумева састанке тима који учествују на пројекту. Сагласни су у томе да су осмислили пројекат који је сада постао довољно препознатљив, што се одражава у навици коју публика има, а са друге стране је довољно универзалан те ће моћи да се примени на наредним изложбама

[59] М. Kostić-Stanković, V. Štavljanić, J. Krstić, *Marketingška komunikacija: Tradicionalna i digitalna perspektiva*, 30.

[60] Статистички подаци о медијској испраћености добијени су од Ненада Бељинца, сарадника за односе с јавношћу Историјског музеја Србије.

[61] М. Kostić-Stanković, V. Štavljanić, J. Krstić, *Marketingška komunikacija: Tradicionalna i digitalna perspektiva*, 30.

као пратећи програм, уз прилагођавање понуде. Тим запажа да им недостаје класичног штампаног промотивног материјала, попут каталога и флајера, што је постао и саставни део онога што посетиоци од њих потражују. Тим кустоса сматра да би овакав тим програма био још делотворнији уколико би пратио изложбу која је краћег трајања, зато што би сама ефемерност пројекта утицала и на примамљивост.

У складу са методологијом, циљевима и оправданошћу избора студије случаја „Субота у Историјском музеју” потребно је евалуацију извршити и на основу дефинисаних параметара који су потребни за анализу ефикасности и ефективности обрађеног пројекта, а то су начин коришћења дигиталних канала, привлачење нових циљних група, ниво партиципативности, појављивање у медијима и добробит за организацију.

Када је реч о начину употребе дигиталних канала, запажа се да се они не користе на нарочито иновативан начин, кроз неке специфичне акције, али их одликује ажурност у дељењу информација. Друштвене мреже коришћене су за оглашавање понуде и комуникацију са циљним групама. Потом, како је привлачење нових циљних група и један од дефинисаних параметара за мерење успешности пројекта, а уједно и један од његових дефинисаних циљева, логично је да се пројекат по тој основи показао као врло успешан. Не само да су привучене нове циљне групе, већ су и са постојећим створене јаче конекције. Ниво партиципативности у пројекту није на нарочито високом нивоу, с обзиром на то да је реч о пројекту који има јасно дефинисану понуду. Појављивање у медијима је имало солидног одјека и привукло је пажњу адекватним циљним групама. Параметар добробити за организацију је на високом нивоу, с обзиром на то да су постигнуте циљеви пројекта, публика је редовна суботом у Музеју, а и флексибилност овог пројекта је нешто што омогућава његову поновну изведбу.

Предлози за унапређење

С обзиром на то да је оживљавање Музеја, привлачење нових циљних група и јачање веза са њима био циљ пројекта, он би се могао унапредити тако што би се осмислила понуда за „занемарене” циљне групе, као што су поменути припадници руске популације. Потом, могли би се осмислити начини за креативнију промоцију самог пројекта на друштвеним мрежама које би могле бити његова продужена рука за анимацију корисника. Предлог би био једноставан квиз који би породици донео бесплатне улазнице за ту суботу. Како се врше детаљна интерна и екстерна евалуација пројекта, требало би уврстити сугестије посетилаца, те повести рачуна око техничких опаски и израдити адекватан пратећи штампани материјал. Треба радити на задржавању континуираног квалитета који је до сада постигнут.

Закључна разматрања

Литература у оквирима маркетиншке и корпоративне комуникације покрива бројне примере из праксе из најразличитијих бранши пословања. Маркетинг у музеју има своје посебне изазове, стартне позиције, ресурсе којима располаже и циљеве које би требало да задовољи. Упливом поука које долазе из друге научне дисциплине може да се помогне осмишљавање нових стратегија и тактика у сврху креирања музејске понуде која би била привлачна новим циљним групама и тиме се остваривао допринос организацији.

Три студије случаја разграђене су на различите сегменте, које је потом могуће поредити. За сва три пројекта се увиђа да су били успешни када је реч о привлачењу нових циљних група. Групе којима се пројекти обраћају су различите, а управо та разноврсност је оно што омогућава да се покрије што шири дијапазон. За пројекат „Субота у Историјском музеју” може се истаћи да је он више био посвећен поновном активирању циљних група које су и раније били посетиоци Музеја,

али и да је са њима створена нарочито ојачана веза, што може бити једнако валидан циљ. Поука која се може извући на основу анализе датог параметра јесте да је пожељна истовремена реализација пројекта који ће привлачити различите нише посетилаца, како не би дошло до засићења исте циљне групе, али и како би постојала одређена правилност и усаглашеност у структурама музејских посетилаца.

Када је реч о употреби дигиталних канала који су коришћени у сврху промоције и реализације пројекта, може се рећи да ту стање није толико уједначено као када је било говора о претходном параметру. Најизраженија успешност у том погледу остварена је при реализацији пројекта „Живот у Србији у доба короне“, зато што је Музеј тада и био изазван да реагује у дигиталном окружењу, али и зато што је његова реализација резултирала оснивањем потпуно нове дигиталне збирке. Када је реч о друга два пројекта, запажа се да се дигитални канали користе најчешће у виду најаве догађаја путем друштвених мрежа и портала. Јесте похвално што се сваки појединачан догађај испрати на дигиталним каналима, али би као препорука могла да се извуче потреба за додатном активацијом онлајн корисника, што се може реализовати додатним специфичним маркетиншким инструментом као што су организовање даривања путем мрежа, тј. освајање бесплатних улазница за одређен догађај, сарадња са личношћу од утицаја која би се обратила својој публици или позивање посетилаца да дођу у Музеј и да на основу креираног промотивног садржаја могу освојити награде. Сличан предлог односио би се и на прављење кратких едукативних квизова на друштвеним мрежама који би имали сличан резултат опипљив у реалности. Предлози не захтевају много људских и финансијских ресурса, могуће их је реално имплементирати у пракси, а допринели би већој онлајн видљивости.

Према параметру који мери добробити које је организација стекла на основу реализације пројекта, увиђа се да је у питању висок ниво. Сва три пројекта резултирала су нечим што има далекосежних добити за Историјски музеј. Први пројекат је резултирао новом збирком, други је оставио траг за увођење сасвим нове публике у музеј, а трећи стварање навике код посетилаца која ће „приморати“ кустосе да „Суботу у Историјском музеју“ уведу као редован вид програма и уз наредну изложбу. Препорука је да се при осмишљавању сваког наредног пројекта обрати пажња и на последице и квалитете који остају установи и по завршетку пројекта, јер он не мора нужно да оде у заборав када се заврши.

У оквиру параметра заступљености у медијима може се запазити одређена редовност која нема нарочите осцилације, али сви догађаји бивају редовно медијски испраћени. Пројекат „Музиком кроз музеј“ је због своје учесталости допринео томе да се створе нарочите везе са одређеним медијским кућама, што може бити од изузетне користи и при реализацији наредних манифестација. Као вид препоруке могла би се издвојити идеја да се поједини догађаји – занимљива тематска вођења или концерти – могу искористити као позивница за присуство новинара без тражења од њих да о томе извештавају, већ да ту дођу као гости. Тиме би они у будућности могли да пожелу да о тим догађајима поново извештавају уколико се и пријатно проведу. На тај начин се са новинарима ствара непосреднији контакт и гради добар однос.

Последњи параметар је онај који мери ниво партиципативности. Запажа се да је пројекат фото-конкурса ту неприкосновен и представља један од најпартиципативнијих пројеката који је Историјски музеј икада организовао. Друга два пројекта су прилично пасивна по том питању, мада им партиципативност сама по себи није ни била циљ. Активно учешће различитих циљних јавности у музејској делатности више није



Слика 1 – Промотивни постер пројекта „Живот у Србији у доба короне”.
Преузето са: Историјски музеј Србије, https://imus.org.rs/zivot_u_srbiji_u_doba_korone_pridruzite_se/



Слика 2 – Вера Петровић, „Звук тишине” (Извор: Историјски музеј Србије)

нешто што је само пожељно, већ је постало и саставни део музејске дефиниције, па се стога као значајна препорука за наставак рада истиче управо посвећивање нарочите пажње осмишљавању пројеката који ће бити партиципативни и укључивати публику. Тренутно су такви пројекти „на тржишту” врло цењени и тражени и стога би то могао бити врло добар стратешки корак.

Коначно, запажа се да Историјски музеј Србије тежи да прати трендове који се одвијају у држави и региону приликом осмишљавања својих пројеката. Предлог за унапређење је усмеравање његове пажње на дигитализацију маркетиншке комуникације, што би довело до још израженијег постизања новодефинисаних циљева, истовремено водећи рачуна да буде на нивоу озбиљности који



Слика 3 – Ана Батрићевић, „Блискост упркос свему” (Извор: Историјски музеј Србије)



Слика 4 – Иван Иветић, „Самоћа” (Извор: Историјски музеј Србије)

одговара једној државној установи у култури. Приметно је да нова решења, понуде и инструменти остављају трага у нивоу посећености и стварају јаче конекције са публиком. Коначно, на основу анализе и евалуације три пројекта Историјског музеја

Србије извучени су одређени савети, препоруке и идеје које се могу имплементирати и у оквиру будућих пројеката, како би се остварила далекосежна добробит по организацију у контексту креирања боље репутације и препознатљивости на тржишту.

Извори и литература

Интернет извори

Историјски музеј Србије, https://imus.org.rs/ciklus_besplatnih_lajvstrim_koncerata_muzikom_kroz_muzej_duo_perfetto/ (приступљено 8. 3. 2025)

Историјски музеј Србије, <https://imus.org.rs/exhibitions/%d1%87%d0%b5%d0%ba%d0%b0%d1%98%d1%83%d1%9b%d0%b8-%d1%81%d1%82%d0%b0%d0%bb%d0%bd%d1%83-%d0%bf%d0%be%d1%81%d1%82%d0%b0%d0%b2%d0%ba%d1%83/> (приступљено 8. 3. 2025)

Историјски музеј Србије, <https://imus.org.rs/o-nama/> (приступљено 8. 3. 2025)

Историјски музеј Србије, https://imus.org.rs/otvaranje_druge_sezone_ciklusa_mkm_besplatan_koncert_kvarteta_habanera/ (приступљено 8. 3. 2025)

Историјски музеј Србије, https://imus.org.rs/subota_u_istorijskom_muzeju_program_jul_2023/ (приступљено 8. 3. 2025)

Историјски музеј Србије, https://imus.org.rs/zivot_u_srbiji_u_doba_korone_pridruzite_se/ (приступљено 8. 3. 2025)

Историјски музеј Србије, <https://www.youtube.com/watch?v=8dZCkQzEkcM&list=PLW68LfzGD9tAbSs5bim-mJa8liuzJHME> (приступљено 8. 3. 2025)

ICOM. <https://icom-serbia.mini.icom.museum/%D0%B8%D0%B7%D0%B2%D0%B5%D1%88%D1%82%D0%B0%D1%98-%D1%81%D0%B0-26-%D0%B3%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D1%80%D0%B0%D0%BB%D0%BD%D0%B5-%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D0%B8%D1%98%D0%B5-icom/> (приступљено 12. 4. 2025)

Политика, <https://www.politika.rs/sr/clanak/498138/Muzikom-kroz-muzej> (приступљено 8. 3. 2025)

Литература

Бојић Душица, Ристић Мирослава, Димитријевић Александра. *Музиком кроз музеј: сезона 2020–2022*. Београд: Историјски музеј Србије, Уника Арт, 2022.

Dragičević Šešić Milena, Dragojević Sanjin. *Menadžment umetnosti u turbulentnim okolnostima: organizacioni pristup*. Београд: Clio, 2005.

Кисић Вишња. „Краудсорсинг у дигитализацији наслеђа као спона између баштине грађана и институција”, у: *Ошворени ђирсџић музејској*

документацији у Србији: Искусства, изазови, ђошен-цијали, 95–106. Београд: Централни институт за конзервацију, 2016.

Kizhner Inna, Terras Melissa, Rumyantsev Maxim, Sycheva Kristina, Rudov Ivan. „Accessing Russian culture online: The scope of digitization in museums across Russia”, у: *Digital Scholarship in the Humanities*, 34(2) (2019), 350–367.

Kostić-Stanković Milica, Filipović Vinka, Štavljanin Velimir. *Marketing*. Београд: Fakultet organizacionih nauka, 2017.

Kostić-Stanković Milica, Štavljanin Velimir, Krstić Jelena. *Marketingška komunikacija: Tradicionalna i digitalna perspektiva*. Београд: Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beogradu, 2024.

Лакић Марија, Лукановић Олгица. „Музејска педагогија у Историјском музеју Србије кроз пример дечијих радионица одржаних у 2023. и 2024. години”, *Музеју* 11 (2024), 179–200.

Lalić Danijela, Vlastelica Tamara. *Korporativne komunikacije za primer*. Novi Sad: Fakultet tehničkih nauka, 2019.

Ловчевић Доротеа. *Музеј без маске*. Београд: Задужбина Андрејевић, 2024.

Ловчевић Доротеа. „Музеј на зрну вируса: Изазови у комуникацији музеја са публиком током пандемије ковид 19”, у: *Изазови савременој џренушкa – Куда даље?*, 42–47. Београд: ШумАрт, 2022.

Ljubojević Tatjana. „Muzika kao sredstvo oživljavanja kulturnog nasleđa”, *Časopis ICOM* 17(18) (2023), 63–65.

Савић Александра, Врзић Сања. *Музеји и комуникација с ђубликом у 21. веку – савремене ђраксе*. Београд: Музејско друштво Србије, 2024.

Tančić Dragan, Tančić Petar. „Metodološki problemi definisanja ankete kao metode i tehnike ispitivanja u društvenim i političkim naukama”, *Baština* 47 (2019), 185–197.

Faheem Fatma, Irfan Mohammad. „Curating In Times of Pandemic Crisis: A New Challenge For Museums”, у: *IAR Journal of Humanities and Cultural Studies*, 2(2) (2021), 8–10.

Heck Brigitte, Thiel Sonja. „Collecting Corona (Corona Sammeln)”. In: *Zbiór Wiadomości do Antropologii Muzealnej* 8 (2021), 209–224.

Šola Tomislav. *Marketing u muzejima ili o vrlini i kako je obznaniti*. Београд: Clio, 2002.

Marketing in the Museum: Three Case Studies from the Historical Museum of Serbia

This article aims to identify effective strategies of museum marketing communication and to formulate guidelines for the more successful promotion of museum programmes, drawing on practical examples from the Historical Museum of Serbia. The research seeks to develop clear organisational plans and activities that would contribute to achieving this objective.

The study examines three projects implemented at the Historical Museum of Serbia: *Life in Serbia during the Coronavirus Pandemic*, *Through the Museum with Music*, and *Saturday at the Historical Museum*. The methodological framework integrates four approaches:

the case study method, content analysis, comparative analysis, and semi-structured interviews.

The findings support the importance of developing programmes designed to attract new target audiences to the museum space, whether physical or digital, and of employing a range of marketing instruments to promote such initiatives. The originality of the study lies in its analysis of three case studies that have received little or no scholarly attention to date. Particular emphasis is placed on their organisational and marketing dimensions, as well as on the formulation of practical and applicable recommendations that may be implemented in future projects at the Historical Museum of Serbia.

Dorotea Aščerić

