

## A marketing szerepe egy új múzeumi szolgáltatás megtervezésében

JÓKUTHY Emese

*Magyar Természettudományi Múzeum, Marketing Csoport  
H-1088 Budapest, Baross u. 13. E-mail: jokuthy.emese@nhmus.hu*

**Összefoglalás** – Két szabadulószoza nyílt a Magyar Természettudományi Múzeumban 2017-ben. Létrehozásuk célja, hogy megszólítsuk a „netgenerációt”, amelynek tagjait a szokásos múzeumpedagógiai eszközökkel nehéz elérni, ugyanakkor innovatív és nyereséges múzeumi szolgáltatást hozunk létre úgy, hogy közben hatékonyan megvalósuljon egy másik alapfeladatunk, az érték-közvetítés is. A koncepció kialakításánál alapvető volt, hogy a játékok a gyűjteményi háttérre épüljenek, így azok jelentősége, a hozzájuk kapcsolódó tudás, tudományos gondolkodás közel kerüljön a résztvevő játékosokhoz. Fontos szempont volt, hogy valóban nyereséges szolgáltatást hozunk létre, ezért a marketingszemlélet a tervezési folyamat kezdetétől a megvalósításig hangsúlyos szerepet kapott. A cikkben a szobák létrehozásának hátterét, koncepcióját, főbb szempontjait mutatom be a marketing felől közelítve.

### ELŐZMÉNYEK – MÚZEUMÉRTELMEZÉSI PARADIGMAVÁLTÁS

Az utóbbi nagyjából húsz évben jelentősen megváltozott a múzeumok társadalomban, kultúrában betöltött szerepe. A hagyományos, hármass feladat mellett (gyűjtés, megőrzés, közzététel) egyre nagyobb a közösségben betöltött szerepük, azaz egyfajta társadalmasodás figyelhető meg a kultúrában betöltött helyüket illetően. A múzeum régóta nem értelmezhető csupán egy szűk elit intellektuális és esztétikai szükségleteit kielégítő kulturális térnek, hanem sokkal inkább nyitott, közösségformáló helyszín, közösségi színtér, amely minden társadalmi réteget meg tud szólítani, ha akar. A kultúra fogalma felől leginkább akkor tudjuk megragadni e szerep tartalmát, ha a különféle szűk értelmezésű kultúra-definíciók helyett kultúra alatt a közösség által létrehozott, fenntartott, folyamatosan változó viszonyrendszert értjük. A múzeumok magukba foglalják mind e viszonyrendszer történeti vonatkozásában megfogható tárgyi, szellemi javait, mind az élő, a közösség interakcióiban megfogható tartalmait. Mindennek természetesen identitásformáló ereje van egy adott közösség és annak tagjai számára.

A múzeum szerepének megváltozott értelmezését természetesen a változó kulturális-társadalmi feltételek határozták meg. Az első nyitási hullám nagyjából az

1970-es években indult el Nyugat-Európában. A Múzeumok Nemzetközi Bizottsága (International Council of Museums, ICOM) közvetítésével a múzeumi szférában egyre nagyobb hangsúlyt kezdtek fektetni a múzeumi tanulásra. A hagyományos múzeumfelfogásban a múzeum a kulturális és természeti örökség objektumainak őrzőhelye, azaz erősen gyűjteménycentrikus volt. Természetesen mindennek, így a múzeumi tanulásnak is a gyűjtemények az alapjai. A jelen kor virtuális gyűjteményei, múzeumai, kiállításai sem képzelhetők el a gyűjteményekben őrzött tudás nélkül.

Az ICOM 1971-ben rendezett, 10. általános konferenciáján hozott határozata<sup>1</sup> előírta, hogy tagjai, azaz az egyes nemzeti bizottságok vizsgálják felül, milyen igényeik vannak a felhasználóiknak, majd ennek alapján tegyenek lépéseket annak érdekében, hogy a kultúrában és oktatásban betöltött szerepüket mind inkább a társadalom hasznára tudják fordítani. A határozat már akkor a társadalom *szolgálatába* akarta állítani a múzeumot, és kimondta, hogy többféle közönység van, akiknek figyelembe kell venni az igényeit. A hangsúly akkor az oktatás, a múzeumi tanulás új útjain volt.

A következő megújulási hullám 1998-ra tehető, amikor az ICOM kimondta, hogy a múzeum szerepe jóval túlmutat a korábbiakon is, a társadalmi fejlődésben is fontos szerepet játszhat. A fenntartható fejlődés akkor szárba szökkenő, népszerű paradigmája ugyanis az életminőség javítását, a gazdasági fejlődést igyekszik harmóniában tartani a környezet, a kulturális sokféleség és esélyegyenlőség normáival a jövő generációi érdekében. Mindez persze jelentős mértékű elköteleződést igényel egyéni szinten is. Mivel a fenntartható fejlődés a kultúrában gyökerezik, a múzeumoknak jelentős szerepük van a rájuk bízott kulturális és természeti örökséghez való hozzáférés hatékony módjainak megteremtésével, a kulturális beágyazottság növelésével.

A fenti múzeum-megközelítéseket azonban az elmúlt 1-2 évtizedben meghaladta az idő, ami artikulálódott is a múzeumi szféra részéről. A különféle társadalmi kihívásokra adott válaszuk, vagy bizonyos esetekben a válaszáadásra mutatkozó igény teljesen újszerű múzeumértelmezések, paradigmák megjelenését, sőt, ma már mondhatjuk, komplett paradigmaváltást idéztek elő (SZABÓ 2012).

Új múzeumértelmezések, modellek jelentek meg (nyitott múzeum, totalizáló múzeum, változó múzeum stb.), mindegyikben közös a fogyasztó- vagy felhasználóközpontú megközelítés, az egyre tágabb, egyre komplexebb kultúrák közvetítési funkció megfogalmazása.

A múzeumok, hagyományos feladataik mellett, társadalmi kapcsolatrendszereik működtetésének átgondolásával reagálnak a társadalmi változásokra, jelzik a jövő kihívásait, aktív szerepet vállalnak a helyi közösségek szervezésében,

<sup>1</sup> <http://icom.museum/the-governance/general-assembly/resolutions-adopted-by-icom-general-assemblies-1946-to-date/grenoble-1971/>

kapcsolatrendszereik működtetésében (SZABÓ 2012). A múzeum tehát „a mai értelmezés szerint a társadalom aktív szereplője, kapcsolatrendszerében a kultúraközvetítés az egyik leglátványosabb tényező, ami az egyén, a család, a közösség tanulásának, személyiségformálásának eszköze is”. (SZABÓ 2012: 5) További szempont, hogy akkor tudjuk elfogadtatni a társadalommal és állami fenntartóinkkal is az intézményt, ha a társadalom átfogó problémáit ismerjük, sőt, válszaink is vannak ezekre. „A múzeumok ügyét csakis egy jóval szélesebb társadalmi és gazdasági kontextusba helyezve lehet képviselni.” (VÍGH 2010:12)

Az új paradigma nem a hagyományos hármasság múzeumi feladat megszűnését, felbomlását jelenti, hanem a kultúraközvetítési funkció átalakulását, egyúttal tudatos, hosszú távú átgondolását, átalakítását, amiben olyan gyakorlati tudományterületek kell, hogy a korábbinál nagyobb szerephez jussanak a múzeumi szolgáltatásokban, mint a marketing és a PR.

Egyfelől még ma is előfordul, hogy ezekre úgy tekintenek, mint olyan eszközökre, amelyek mellett, hogy nagyobb rétegeket tudnak megszólítani, alkalmazásuk a valódi kultúraközvetítés rovására lehetséges csupán. Másfelől e két szakterületet gyakran egyszerűsítik a reklám és kommunikáció fogalmakra, holott, ha csak azt elfogadjuk, hogy a múzeum szolgáltató intézmény – és akkor nem vettük figyelembe a társadalmi áramlatok, változások, és különösen a gazdasági körülmények kényszerítő hatását –, akkor marketing szemlélet és szolgáltatásmarketing nélkül nem lehet az új paradigma szerint gondolkodni, működni és fennmaradni.

Ahogy a múzeum egyre inkább közösségi térként is értelmezendő, a különféle közösségi élménynek annál inkább vonzónak kell lenni. Taheri és Jafari szerint a múzeum nemcsak objektumokat középpontba helyező fizikai tér, hanem az emberekre, közösségekre hangsúlyt fektető társas kontextusok összessége is (TAHERI & JAFARI 2012). Jafari később a társasság különböző formáit vizsgálta múzeumlátogatókkal készített interjúk keretében. A fentiekhez hasonlóan azt találta, hogy számos kapcsolatteremtő és kapcsolaterősítő funkciója van a múzeumnak, amelyek több síkon és többféle módon fejtik ki hatásukat ismerősök, és korábban egymásnak ismeretlen emberek között (JAFARI *et al.* 2013). Arról nem is beszélve, hogy a közösségi média világában az off-line kapcsolatok miként transzformálódnak on-line kapcsolatokká, milyen utóéletük van a virtuális térben és a társas kontextusban.

Összefoglalva: a múzeum gyűjtemények köré szerveződik. Egyszerre feladata, hogy a gyűjteményeket és a hozzájuk kapcsolódó tudást megőrizze, gondozza, fejlessze, valamint, hogy valamilyen formában megismertesse a közönséggel, amely ma már nem csupán a fizikai tér látogatóit jelenti. A múzeum továbbá olyan tér és közeg, ahol a látogatók autentikus, esztétikai vagy egyéb típusú, interaktív élményt kapnak, új ismeretekre tesznek szert. Emellett szórakoznak is, kikapcsolódnak. Olyan élményhez jutnak, amelyek kiragadják őket a hétköznapi tapasztalat világából, olyan közegben, amelyet máshol nem találnak meg.

## A MARKETING SZEREPE A MÚZEUMI ÉRTÉKKÖZVETÍTÉSBEN

A kulturális, non-profit szektorban természetesen nem lehet ugyanúgy értelmezni a marketinget, mint a pusztán gazdasági eredményességgel és hatékonysággal, illetve a profitmaximalizálásra törekvéssel meghatározható piaci szektorban. A nonprofit kulturális térben elsődleges cél az értékteremtés és értékközvetítés. Azonban ez ma már nem lehet sikeres, ha nem alkalmazzuk a piaci szektorban bevált technikákat. Számos múzeum rémképeket lát, magam is tapasztaltam konferenciákon, ha meghallja a marketing szót. Attól tartanak, hamarosan Disneyworld-dé válik minden múzeum, a hiteles tudás értékét veszti, a kultúrákövetítés igények kiszolgálásává egyszerűsödik. Ahhoz, hogy ezt másképp lássuk, az szükséges, hogy az „érték” fogalmához másképp közelítsünk. Fel kell ismernünk, hogy sokféle értéket teremtünk a múzeumban, valamint, hogy a marketing segítségével mindezt „eladjuk”, a szó legnemesebb értelmében.

A múzeumi marketing természetesen nem értelmezhető történelmi kontextus nélkül, jelen dolgozat terjedelmi korlátai azonban meghaladják a történelmi fejlődés részletes tárgyalását. Nyugat-Európában már 20–25 éve, azaz abban az időszakban, amelyet Schulze nyomán társadalomelméleti értelemben már javában az „élménytársadalom” fogalmával jellemezhetünk, látható volt, hogy a kulturális és / vagy szabadidőpiacon újabb és újabb versenytársak jelentek meg a múzeumok számára. Nemcsak más múzeumok, hanem egyéb kulturális és szórakoztató céllal létező szolgáltatások.

A változások eredményeként a múzeumi menedzsmenteknek meg kellett tanulniuk, hogy a tudományos szakértelmet hogyan kombinálják olyan menedzsment-készségekkel és tudással, amelyek nélkülözhetetlenek a megváltozott környezethez való alkalmazkodáshoz.

A múzeum megváltozott szerepével kapcsolatban láttuk az eltolódást, ami egyfajta funkcionális múzeumfelfogástól a célirányos múzeumdefiníció felé történt. Míg hagyományosan, az objektumok alapján történő megközelítés szerint a múzeum gyűjt, megőriz és ismeretterjesztési céllal bemutat, addig a célirányos, azaz emberközpontú megközelítés szerint a múzeum az emberekért, a közösségért van, azért, hogy jól érezzék magukat és tanuljanak a gyűjteményekben őrzött értékek alapján, amelyeket a társadalom számára őriznek, egyfajta letétként (RENTSCHLER 2007). A globális változásokkal tehát a múzeumok és a múzeumértelmezések is változnak.

Másképpen, nemcsak a történet változik, amit a múzeum elmond, hanem a történetmesélés módja is, és ebben van hatalmas szerepe a marketingnek. Az új értelmezés szerint miként teljesülhet akkor a múzeumok missziója, az ismeretátadás? Hogyan lehet hatékony? Megvalósítható-e gazdasági értelemben hatékonyan marketingstratégia anélkül, hogy a küldetés csorbulna? A „hagyományos”

múzeum vezetőjének feladata a rábízott érték megfelelő őrzése, míg a menedzser igazgatónak e mellett minél több látogató becsalogatása is feladata. A költségvetési szektor kulturális intézményeinek működését az adófizetők finanszírozzák, ezért minden szempontból nagyobb figyelem irányul vagy irányulhat rájuk, mint bármilyen cégre a profitszektorban (RENTSCHLER 2007).

A múzeum szerepének kibővítéséhez, több látogató becsalogatásához és participációjuk növeléséhez egyre inkább szükségesnek látszott, ma pedig nélkülözhetetlen a marketingszemlélet a mindenkori múzeumvezetők részéről. Így a múzeumőri feladat mellett megjelenik a vállalkozó vezető. Míg az előbbi tevékenységében a gyűjteményeken és a tudományos kutatáson van a hangsúly, az utóbbinál a szervezet előmozdítása érdekében a szervezeti szintű kreatív programtervezésen. Üzletember módjára épít kapcsolatot és keres forrásokat, kötelezi el a potenciális látogatókat, vevőket támogatókat, felhasználókat.

A múzeumok csak korszerű és megfelelő marketingmódszerek alkalmazásával maradhatnak releváns szereplők a folyton változó fogyasztói gyakorlatok által meghatározott kulturális piacon. A virtuális térben ráadásul egészen új szerepük van. Egészen új értelmezést és lehetőségeket teremtenek például a kiállítás és a hozzáférés fogalmainak, valamint sokféle lehetőségét a látogatók, felhasználók bevonásának. Nincs könnyű dolguk, hiszen a kereslet-kínálat által meghatározott piacon kell talpon maradni úgy, hogy mind kevesebb támogatással rendelkeznek. Az egyre csökkenő állami támogatások, a robbanásszerűen kommunikációs hatalommá vált új média eszközei stratégiai átalakulást követelnek meg a múzeumoktól, a múzeum működésében át kell helyezni a hangsúlyokat.

Meglátásom szerint a marketingszemlélettel nem kell, hogy eltűnjön a hangsúly a gyűjteményekről és a tudományos kutatásról, csupán azok hagyományos funkcióját kell újragondolni. Megvannak azok a felhasználói csoportok, akiknek a hagyományos tevékenység termelte szolgáltatásokat is „el lehet adni”. Fel kell ismerni és szegmentálni kell a potenciális felhasználók változatos körét, legyenek azok politikusok, a hivatalos természetvédelem, az on-line olvasók, iskolák, az esetleges támogatók vagy a kiállítást látogatók és szegmenseik, és célzottan megtalálni őket a különféle termékeinkkel, szolgáltatásainkkal. Mindegyik célcsoportra más stratégiát kell alkalmazni. Persze, hogy melyik szolgáltatás „értékesítésére” fektetjük a hangsúlyt, azt meg kell határozni a marketingszemléletű múzeumi stratégiának, azaz a stratégiai marketingnek. Ha marketingszemlélettel működünk, konkrétan, ha stratégiai marketing szerint, akkor egyértelműen meghatározhatók a szervezeti célok, a szükséges szervezeti struktúra és a vezetési gyakorlat a szervezet minden szintjén. Persze, ehhez a marketing fogalmát az információs technológia, így az új média által meghatározott globalizált világ teremtette feltételrendszerben kell értelmezni úgy, hogy a társadalmi küldetésünk ne veszítsen erejéből. A marketingszemlélettel átszótt

múzeumőri és menedzseri, vállalkozói készségek együttesen eredményezhetik a hatékony múzeumvezetést és az intézményi kohéziót, amelyek feltételezik a sikeres szolgáltató funkció megvalósulását és minden érdekelt fél (stakeholder) elégedettségét.

A múzeumokban a jövő biztosan a cselekvő közösségé, minden múzeumnak meg kell találni a maga útját ehhez. Azonban előbb el kell érni az embereket, meg kell mutatni, menyire vonzóak tudunk lenni számukra, hogy később bevonhassuk és aktivizálhassuk őket, azaz felépüljön körénk, velünk egy közösség, amely együtt több értéket teremt, más minőséget hoz létre, mint külön-külön.

### AZ ÚJ SZOLGÁLTATÁS INDOKOLTSÁGA

Általános „marketingigazság” hogy bármely termék vagy szolgáltatás kialakításának központjában a fogyasztói élmény áll. A múzeumi gyűjteményeken, szak tudáson alapuló szolgáltatás azonban olyan speciális kulturális tartalom, amely csak megfelelő közvetítés révén eredményez kulturális élményt, azaz kulcsfontosságú a kultúraközvetítők szerepe és a kultúraközvetítés módja. Természetesen számos múzeumi terület, múzeumon belüli szervezeti egység és szereplő foglalkozik a kultúraközvetítés különféle formáival. A Magyar Természettudományi Múzeum szabadulósobái ezek között nívumként vannak jelen, hiszen Magyarországon sehol máshol nem alakítottak ki nem alkalmi jellegű, természetrajzi témájú szabadulósobákat sem múzeumi, sem egyéb környezetben.

A múzeumi szervezetben alulról jövő kezdeményezés motivációi alapvetően marketingszemléletűek, azaz átgondoltan a múzeum küldetését támogató, hosszú távú stratégiájába illeszkedő, a múzeumi termékportfólióban innovatív elemként megjelenő, profitorientált, meghatározott, új célcsoportnak szóló, közösségi aktivitást és együttműködést igénylő szolgáltatás.

### HOGYAN ILLESZKEDIK AZ MEGVALÓSÍTANI KÍVÁNT PROGRAM A MAGYAR TERMÉSZETTUDOMÁNYI MÚZEUM STRATÉGIÁJÁBA?

A Magyar Természettudományi Múzeum több mint kétszáz éves múlttal bír, egyetlen országos természetrajzi gyűjtemény. Olyan hely, ahol mind a látogató-mind a tudományos közönség komplex módon megismerheti a Kárpát-medence egykori és mai élővilágát, élettelen környezetét kiállításain és gazdag, tudományos célt szolgáló gyűjteményi tárgyain és szaktudásán keresztül.

A múzeum küldetése, „hogy felébressze és fenntartsa a természet sokféleségének megismerése és megértése iránti igényt és elkötelezetté tegye a társadalom tagjait a természeti környezet megőrzése iránt. Ennek érdekében gyűjti,

őrzi, kutatja és bemutatja a természettudományokra jellemző tárgyakat és ismereteket”<sup>2</sup>

A múzeum átfogó stratégiai célja, hogy országos természettudományos muzeológiai módszertani, múzeumi oktatási és tudománykommunikációs, szolgáltató jellegű kompetenciaközpont legyen a biológiai sokféleség jelentőségének tudatosítása, a megőrzését szolgáló széles körű szemléletformálás érdekében.

Ezzel összefüggésben korszerű kiállítások, közművelődési és közönségszolgálati programok kidolgozása és megvalósítása; bemutató, kiállítási és múzeum-pedagógiai célokat szolgáló gyűjtemények létrehozása is célul tűzhető ki annak érdekében, hogy hagyományos célcsoportján (a kisgyermekes családokon) kívül újabb felhasználói kört szólítson meg. A megszólítandó célcsoportok között kiemelt helyen szerepelnek a fiatal felnőttek, azaz a 20–40 éves korosztály, akik nagyjából az Y és Z generáció tagjai, azaz a „netgeneráció”.

Az utóbbi évek, évtized társadalmi változásai, az új típusú élmények megjelenése, valamint a fiatal generációk megváltozott kulturális fogyasztási szokásai olyan új igényeket támasztanak a múzeumok felé (is), amelyekre láthatóan nem elég a megszokott módon, a bevált eszközökkel reagálni.

A múzeum tudás-és kultúraközvetítő szerepe a célcsoport kulturális fogyasztási szokásai ismeretében kevésbé érvényesül hagyományos eszközökkel, a múzeum szabadidős tevékenységeik és kulturális fogyasztásra vonatkozó igényeik halmazán kívül esik. A múzeumnak nincs könnyű dolga, ha ismeretátadás és élményszerzés terén fel akarja venni a versenyt akár az internettel, akár más kulturális szolgáltatóval vagy szabadidős tevékenységet kínáló szereplőkkel. A múzeum által nyújtott tartalmak azonban vannak olyan érdekesek, hogy megfelelő eszközökkel e réteg érdeklődését is kielégítsék, fejlesztésüket szolgálják.

A múzeumnak alkalmazkodnia kell a célcsoport életmódjához, kommunikációs szokásaihoz, kulturális fogyasztási szokásaihoz, szabadidős igényeihez, motivációihoz, és ezt csak a korábitól gyökeresen eltérő, a tudásközvetítés innovatív módjain keresztül, célzott programmal lehetséges.

A szabadulószoza koncepciója éppen a netgeneráció sajátos attitűdjére és motivációs struktúrájára épít. Létrehozásának célja, hogy a múzeumba egyébként nem járó fiataloknak felkeltse az érdeklődését azáltal, hogy lehetőséget teremtsen az élményszerzésen és szórakozáson keresztül történő, interaktív tanulásra olyan típusú játékkal, amely szocializációjukban oly meghatározó számítógépes játékokból alakult ki. Kultúra- és tudásközvetítő szerepe indirekt módon, de célzottan érvényesül egy olyan korosztály számára, amelynek elérése hagyományos módon jóformán lehetetlen.

<sup>2</sup> Részlet a múzeum küldetésnyilatkozatából

Éppen ezért választottuk új szolgáltatási formaként a múzeumban, múzeumi tárgyakkal és múzeumi szaktudásra támaszkodó játékkonceptióval kialakított *múzeumi szabadulósobát*.

Az új szolgáltatás mellett szóló érvek tehát összefoglalva a következők:

1. A szabadulósoba-jellegű játékok az elmúlt néhány évben igen nagy népszerűségekre tettek szert, magas a látogatottságuk, szabadidős tevékenység, illetve bel- és külföldi látogatók számára is turisztikai célpontok.
2. Innovatív szolgáltatást hozhatunk létre a múzeumi közegben.
3. A Magyar Természettudományi Múzeumot sajátosságai különösen alkalmassá teszik arra, hogy kihasználva e népszerű trendet egyedülálló játékményt nyújthasson, amellyel a piac más szolgáltatói sem most, sem a jövőben nem kelhetnek versenyre.
4. A termékbevezetés a marketingszemlélet hangsúlyos érvényesítésének lehetőségét nyújtja, hiszen az új szolgáltatás olyan versenytársakkal küzd, amelyek a versenyszférában állják meg a helyüket.
5. Anyagi szempontból nyereséges vállalkozásra lehet számítani megfelelő reklám mellett.
6. Elsődlegesen olyan célcsoportnak szól, amelyet hagyományos eszközökkel a legnehezebb a múzeumba vonzani, a múzeumnak nincs a célcsoportnak szóló egyéb programja, kiállítása.
7. A felhasználók döntően a fiatal felnőttek, így célcsoportként egyértelműen a 20–40 éves korosztály jelölhető meg; a szabadulósobák turizmusban játszott szerepét figyelembe véve azonban nem elhanyagolható célcsoport a külföldi turisták, valamint a hivatásturizmus résztvevői sem.
8. A múzeum fogalma új értelmezést nyerhet nálunk is, mert szervesen illeszkedik az új paradigma mentén értelmezett múzeumfogalomba, miközben a múzeum hagyományos funkciói is érvényesülnek: a tudományos kutatás, a gyűjtemények jelentősége kibomlik a közösségekben történő játékos feladatmegoldás (gamification) mint múzeumpedagógiai eszköz felhasználásával, kiállításként is értelmezhető egyedi, múzeumi, látványgyűjteményi környezetben.

Az egyéni képességekre és kompetenciákra épülő szabadulósobás játékok vonzereje elsősorban abban áll, hogy a résztvevők a passzív befogadás helyett aktív részesei egy színpadszerű közegnek, aktív alakítói a játék menetének, mindezt közösségekben, együttműködve tapasztalják meg. A jól megvalósított játékokban vonzó, de nehezen elérhető cél van kijelölve egyedi történeti keretben. Fontos, hogy egyensúlyban legyen a problémamegoldás nehézsége és az elérhető siker, ami megfelelő motivációt biztosít a játék folytatásához és élvezetéhez.



Annak érdekében, hogy a cél semmilyen szempontból ne tűnjön elérhetetlennek és távolinak, és a játékosok ne adják fel a feladatot, ne váljanak érdektelenné, a játékok kisebb, közeli részcélokra darabolódnak. A szakaszolt jutalmazó mechanizmusok beépítésével a játék így folyamatos kihívást és sikerélményt nyújt egyszerre. Ezáltal még a végső cél elérése sem feltétlenül szükséges: a legtöbben akkor is elégedetten távoznak a játék után, ha nem tudták időben teljesíteni.

A szabadulós játék nem csupán élményekben gazdag, közös időtöltés. Mivel csapatmunkán alapul, fejleszti az együttműködési készséget, és hatékony kommunikációra ösztönöz. A különféle feladványok mind a kreatív, mind a logikus gondolkodásra jó hatással vannak. Az időkeret fokozott koncentrációt és figyelmet igényel, aminek köszönhetően a játék alkalmas lehet bizonyos tudásanyag átadására, önálló feldolgozására, valamint fejlesztő hatással van a hatékony munkavégzésre is. Az ismeretlen megfejtése, az egyre ketyegő óra és a kibontakozó ismeretanyag mind-mind olyan lelkiállapotot idéz elő a játékosnál, amely a csapatépítés mellett az önismeret fejlesztésére is szolgálhat, és a megszerzett ismeretek is hatékonyabban rögzülnek.

## A STRATÉGIAALKOTÁS LÉPÉSEI

Az elméleti, stratégiai megalapozást a külső és belső környezet elemzése (SWOT- és STEEP-elemzés), majd a szolgáltatás létrehozására irányuló marketingstratégia megalkotása követte. A stratégia elemei), a célcsoport társadalmi, pszichológiai jellemzőinek számbavétele, a szabadidő eltöltésére, azon belül a kulturális fogyasztásra irányuló jellegzetességek feltárása. Természetesen az új szolgáltatás pozicionálása sem maradhatott el, megvizsgáltuk, milyen megkülönböztető, illetve hasonló jegyekkel bír más szabadulósobákhoz, illetve más múzeumok szolgáltatásaihoz viszonyítva. Ezt követően elkészült a marketingmix, azaz meghatároztuk az alkalmazandó marketingeszközök kombinációját, majd elemeztük a szolgáltatás bevezetésével és működtetésével kapcsolatban felmerülő lehetséges kockázatokat, végül pedig elkészült a megvalósítás költségterve és az üzemeltetés lehetséges modelljeinek meghatározása.

A stratégiát nem mutatom be részletesen, azonban, mivel minden szolgáltatás tervezésénél az első kiindulópont annak végiggondolása, kinek szánjuk, fontosnak tartom a célcsoport jellemzését, annál is inkább, mert társadalmi, pszichológiai jellemezőik nem csak generációs logika mentén, hanem szélesebb társadalmi-kulturális vonatkozásban is relevánsak. Másrészt, ahogy fent említettem, a kulcsjellemezőikként meghatározó nethasználatnak fontos szerepe van az új szolgáltatás szempontjából is.

## A NETGENERÁCIÓ MINT CÉLCSOPORT

A célcsoport természetesen nem homogén, a különböző generációs típusok eltérő gazdasági-társadalmi, kulturális környezetben szocializálódtak, és életstílusukban is máshol tartanak. Ebből következik, hogy szabadidős tevékenységeiket és kultúrafogyasztási szokásaikat illetően sem jellemezhetők egységes ismérvekkel, azonban mélyebb társadalmi elemzések citálása nélkül is egyértelmű, hogy a korábbi nemzedékektől teljesen eltérő életszemléletük és életmódjuk van.

### A GENERÁCIÓS LOGIKA

A generáció fogalmát Mannheim az osztályfogalomhoz hasonlította. Mint ahogy egy osztályba is beleszületünk, és valamiféle közös jellemzők kapcsolnak bennünket egymáshoz az adott osztály többi tagjával (és ennek tudatában is vagyunk), ugyanez igaz a generációra is. Strauss és Howe elmélete szerint a születési idő alapján generációkba tartozunk, a generációk pedig meghatározott társadalmi jellemzők alapján 15–20 éves ciklusonként váltják egymást. (NAGY 2017) A hazai szociológiai témájú szakirodalomban fenntartásokkal szokták kezelni Strauss és Howe elméletét (HACK-HANDA – PINTÉR 2015), hozzáteszem, jogosan, én mégis, szimbolikus jelentőségük miatt használom kategóriáikat, a szolgáltatás koncepciójának bemutatása szempontjából ugyanis nincs akkora jelentősége a magyar társadalmi valóság, a generációs viszonyok és különbségek megjelenítésének, mint egy szociológiai tanulmányban. A meghatározó elem, az internet megjelenése szempontjából a magyar viszonyokhoz igazított generációalkotás sem különbözne nagymértékben.

Strauss és Howe szerint az X generáció, az 1961 és 1981 között születettek kezdeti szocializációját a kommunikációs és információszerezési dimenziókban az off-line térben kezdte, és Prensky fogalmával élve „digitális bevándorlóként” az 1990-es évek végén találkozott az internettel, Magyarországon is. Az Y generáció (1982–1995) viszont már az on-line térben szocializálódott, szabadidős tevékenységüknek már kamaszkorukban meghatározó része volt az internet és a számítógépes játékok. Ők még alapvetően információfogyasztók voltak, míg az őket követő Z-generáció (1995–2010) már tartalomgeneráló is. Mindhárom generáció erősen kapcsolódik az on-line világhoz, csak más-más szocializációs úttal és így intenzitással. Szociológiai szempontból elnagyolt a csoportosítás, mert bizonyára a generációkon belül is elkülöníthetők markáns fogyasztói típusok a médiafogyasztás, a szabadidő-eltöltési szokások, és az érdeklődési területek alapján, azonban ennek mélyebb tárgyalása jelen tanulmánynak nem tárgya.

## AZ Y ÉS Z GENERÁCIÓ

Szocializációjuk során meghatározóak voltak az információs technológia vívmányai. Míg az Y generáció eszmélése egybeesett a technológiai fejlődés kezdeti felívelésével, az Z generáció már készen kapta, ebbe született, változékonyságához alkalmazkodik. Mindkét generációra jellemző a kommunikációs multitasking, bár ez is a Z generációnál teljesebb ki igazán. Székely Levente nemzetközi kutatások eredményei alapján megállapítja, hogy az infokommunikációs eszközök elterjedésével a médiahasználat összesített időtartama jelentősen nem változott, aminek a média és kommunikációs multitasking az oka. A kutatások nyomán megállapítható továbbá, hogy a médiafogyasztás belső szerkezete megváltozott, új típusú fogyasztási stílusok, komplexebb fogyasztói csoportok jöttek létre (SZÉKELY 2013).

Az információk befogadásának, a figyelem összpontosításának időtartama a netgenerációk esetében lerövidült, az impulzív, élményjellegű információ érdeklí őköt. Információigényük gyakorlatorientált, kockázatvállalók, gyors ritmusban élnek, bíznak magukban, kezdeményezők, a globális kultúra alapvető szervező elv az életükben.

Kötött és szabadidős tevékenységeikben egyaránt meghatározó szerepe van az internetnek, társas életüket jóformán egyidejűleg töltik a valós és a virtuális térben.

A 2016-os nagymintás ifjúságkutatás<sup>3</sup> – melynek célcsoportja, azaz a 15–29 éves korosztály majdnem teljes egészében lefedi az Y és Z generációnak nevezett generációs csoportokat – első eredményei szerint a fiatalok munkapiaci pozíciói kedvezőbbek lettek 2012-es, azonos volumenű és célú kutatás eredményeihez képest. A megkérdezett fiatalok 54%-a dolgozott, ami 14%-kal több a 2012-es aránynál. (Az 54%-ba mindenféle keresőtevékenység beletartozik.) „A huzamosabb munkavállalás kezdetének időpontja 19 éves korra tehető.” (SZÉKELY & SZABÓ 2017: 24). A célcsoport tagjainak jelentős része tehát rendelkezik saját jövedelemmel, amelynek bizonyos hányadát szabadidős tevékenységre tudja fordítani.

A szabadidős tevékenységeik és tereik lényegében nem változtak 2012-höz képest, továbbra is a médiahasználat dominál; folytatódik az az évek óta jellemző tendencia, hogy a fiatalok körében „a hagyományos kulturális intézmények látogatása csökken”. (SZÉKELY & SZABÓ 2017: 42) Hogy a múzeum szerepének megváltozása, a nyitott múzeum ideája egyelőre csak a múzeummal foglalkozó szakemberek fejében él, sajnos jól mutatja a tény, hogy a múzeumot a kutatók

<sup>3</sup> 8000 fő megkérdezésével, reprezentatív mintán zajlott kutatás első eredményeit tartalmazó összefoglaló: Székely Levente, Szabó Andrea (szerk.): Magyar Ifjúságkutatás 2016

– és valószínűleg általában az emberek – az elíteltkultúra színtereként definiálják. A megkérdezett fiatalok 67%-a szinte soha nem látogat kiállítást vagy múzeumot.

A 2016-os ifjúságkutatás adatai azt mutatják, hogy a baráti kapcsolatok meghatározók a fiatalok életében. Minél fiatalabb valaki, annál több baráti kapcsolata van, és annál több időt tölt a barátjaival. Kétharmaduk az on-line térben is találkozik barátjaival (SZÉKELY & SZABÓ 2017). Ez azért különösen fontos, mert a szabadulósobás játékelmény természete szerint kifejezetten közösségi élmény, csak társaságban, több emberrel együttműködésben játszható végig, azaz kifejezetten előnyös, hogy a célcsoportba tartozók szűkebb szociális kontextusa ehhez megfelelő feltételt teremtsen.

### A GAMIFICATION JELENTŐSÉGE

A gamification, azaz a játékosítás koncepciója a netgeneráció korára jellemző, különböző típusú internetes stratégiai és szerepjátékok elterjedésével, a játékok játékosok viselkedésére befolyásolt hatásainak vizsgálata során alakult ki a 2010-es évek második felében. Lényege, hogy a játékon kívüli közegben, legyen az a munka világa vagy az oktatás, alkalmazzuk a játékra jellemző szabályrendszereket, technikákat, illetve kiaknázzuk a játékban megfigyelt viselkedések háttérében munkálkodó motivációs rendszert annak érdekében, hogy általunk kívánatosnak tartott értékekre, viselkedésre hívjuk fel az emberek figyelmét, illetve ezek segítségével ténylegesen is befolyásoljuk viselkedésüket a kívánt irányban (FROMANN & DAMSA 2016).

Múzeumi környezetben a gamification alapeszköze az interaktív táblák használata múzeumpedagógiai célra. A táblák segítségével a tanulás kontextusából kiragadva, a játék kontextusában történik az ismeretelsajátítás, amelyben a résztvevők aktív szereplők (LEFTHERIOTIS *et al.* 2017).

A szabadulósobás múzeumi környezetben – ha a tematikája gyűjteményi, múzeumi tartalomra épül – azonban legalább ennyire alkalmas többek közt tudásközvetítés céljára, ezért mindenképpen a gamification speciális módjának tekinthető.

### SZABADULÓSZOBÁK

A tanulmánynak nem lehet tárgya – a játék lényegéből adódóan – a szobák részletes ismertetése, ezért alább csak rövid bemutatásukra kerül sor. A fentieket összefoglalva kialakításukkal fő célunk a marketingszemléletű múzeumi értékközvetítés, azaz a gyűjtemények, mint múzeumi érték és a felhasználói igények között kapcsolat kialakítása volt meghatározott célcsoportnak a gamification eszközzel autentikus környezetben.

Mindkét játék e célra berendezett, állandó, zárt térben zajlik, ugyanakkor nem a szobából kijutás a fő cél, hanem a szoba játékmenetének teljesítése, az interaktív nyomozás, a story line alapját képező rejtély megfejtése. Mindehhez előzetes információk, szakirányú képzettség nem szükséges, a szobák által kínált tárgyak és ismeretek elégségesek, tehát elsősorban a helyben megszerzett információk asszociatív és szintetizáló rendezése és csapatmunka szükséges a teljesítéshez.

Általános technikai követelmény a 2–6 ember akadálymentes mozgását lehetővé tevő zárt, minden elemében a játék hangulatának megfelelően berendezett szoba. A játék során egy munkatárs folyamatosan követi a szobában zajló eseményeket.

A játékidő 60 perc. A játék magyar és angol nyelven is rendelkezésre áll.

1. szoba: Természettajzi témájú szabadulószoza állat-, növény-, őslény-, és ásványtani témákkal. A részvételre ösztönző hívómondat: Fejtsd meg az élet legnagyobb rejtélyét!

A játék kezdetén egy 19. századi természettudós, *Robert* dolgozószobájába csöppen a látogató. Korabeli stílusú bútorok, kutatási eszközök, állat- és növény-preparátumok, ősmaradványok, ásványok veszik körül, egyedi atmoszférát teremtvé. A vezérfonal, hogy ez a tudós megfejtette „*az élet legnagyobb rejtélyét*”, és a játék fő célja rájönni a kutató felismerésére.

2. szoba: Antropológiai témájú szabadulószoza. A részvételre ösztönző hívómondat: Szabadítsd ki a tetszhalottat!

A játék kezdetén az antropológus szerepét betöltő játékosok időutazáson vehetnek részt, melynek során visszakerülnek a XVIII. századi váci kriptába. Ha ott megoldják az évszázadok során felgyülemlett rejtélyeket, és meglelik a kulcsot, akkor még időben feltárhathatják a kriptaaajtót, megmenekítve ezzel a magához tért tetszhalottat a szörnyű haláltól.

A szobák mibenléte csupa rejtély – ki kell próbálni –, és persze az is az, hogy miként alakulnak a jövőben a kulturális fogyasztási szokások, a közönség igénye, és a szobák hogyan, milyen formában üzemelhetnek tovább, fennmaradnak-e egyáltalán, vagy inkább a kultúraközvetítés egy egészen új formáját kell választani. A döntésben, ugyanúgy, mint a tervezéskor, elsősorban azt kell szem előtt tartani, hogy hatékony és eredményes legyen, amit csinálunk úgy, hogy közben – kulturális szereplőként – értéket is közvetítünk.

\* \* \*

## Escape rooms: a new service in the Hungarian Natural History Museum

Emese JÓKUTHY

*Marketing Group, Hungarian Natural History Museum  
H-1088 Budapest, Baross u. 13. E-mail: jokuthy.emese@nhmus.hu*

**Abstract** – In 2017, the Natural History Museum has installed two escape rooms and made it available to the public. Main reason to initiate a project aiming at developing such a new, innovative entertaining adventure game were to attract young adults (aged 18–35), a group that is otherwise hard to approach with traditional museum pedagogy and exhibitions.

Originally inspired by interactive video games, escape room seemed a proper choice as a new cultural product to address the Millennials and the “Z” generation, which grew up playing computer games.

Our objectives were to create an innovative and profitable product while transmitting cultural values at the same time. To this end we envisioned these escape rooms as combinations of classic escape games and transmission of cultural values of natural history collections including taxonomy, biodiversity research and collection material related research methodology. Therefore the concept of the games is based on natural history, and the rooms are set in fictional locations installed with authentic collection material.

Besides the innovative idea of learn-while-playing (play and learn), it was also our intension to create a profitable product. Thus, emphasis was put on the role of marketing during the design and realization of the project.

This work aims to point out the indispensability of museum marketing during the planning and development of a new service, therefore herein we summarize the process of creating a new cultural product from the background and concepts through the design to the final realization of the project with respect to marketing.

\*

### IRODALOM

- FROMANN R. & DAMSA A. 2016: A gamifikáció (játékosítás) motivációs eszköztára az oktatásban. (Motivational toolbox of gamification for educative purposes). – *Új Pedagógiai Szemle* 3–4: 76–82.
- HACK-HANDA J. & PINTÉR R. 2015: Generációs különbségek a magyar médiafogyasztásban. – *Információs társadalom* 15(2): 7–17.
- JAFARI A., TAHERI B. & LEHN D. 2013: Cultural consumption, interactive sociality, and the museum. – *Journal of Marketing Management* 2013: 1729–1752.
- LEFTHERIOTIS, I., GIANNAKOS M. N. & JACCHERI L. 2017: Gamifying informal learning activities using interactive displays: an empirical investigation of students’ learning and engagement. – *Smart Learning Environments* 4(2): 1–19.

- MANNHEIM K. 2000 (1928): A nemzedékek problémája. – In: MANNHEIM K. (ed.): *Tudásszociológiai tanulmányok*. Osiris, Budapest, pp. 201–254.
- RENTSCHLER R. 2007: Museum marketing: no longer a dirty word. – In: RENTSCHLER R. & HEDE A. (eds): *Museum marketing: competing in the global marketplace*. Routledge, New York, pp. 12–20.
- SZABÓ J. 2012: Múzeumandragógia, az informális és nonformális tanulás új lehetőségei. – In: SZABÓ J. (ed.): *Múzeumandragógiai tanulmányok*. Debreceni Egyetem neveléstudományok Intézete, Andragógia Tanszék, Debrecen, pp. 4–8.
- SZÉKELY L. 2013: *Média multitasking. Az új generációk megváltozó médiafogyasztási és kommunikációs szokásairól*. – PhD-értekezés, Budapesti Corvinus Egyetem, Budapest, 215 pp.
- SZÉKELY L. & SZABÓ A. (eds) 2017: *Magyar Ifjúságkutatás 2016 – Az ifjúságkutatás első eredményei*. – Új Nemzedék Központ Nonprofit Kft., 100 pp.
- TAHERI B. & JAFARI A. 2012: Museums as playful venues in the leisure society. – In: SHARPLEY R. & STONE P. (eds): *Contemporary Tourist Experience. Advances in Tourism*. Routledge, New York, pp. 201–215.
- VÍGH A. 2010: *Múzeumok a változó világban*. – In: BERCZKY I. & SÁGHY I. (eds): *Múzeumvezetési ismeretek 1. Múzeumi iránytű* 8. Szabadtéri Néprajzi Múzeum, Múzeumi Oktatási és Képzési Központ, Szentendre, pp. 10–18.