

ANJA DAUŠEKA (*Anja Dauschek*)

THE BIG IDEA

TRĪS ZĪMOLU VEIDOŠANAS PIEMĒRI BRITU UN ASV MUZEJOS

Zīmolešana (*branding*) – šis jēdziens raisa asociācijas ar mežonīgajiem Rietumiem, un patiešām, amerikāņi un briti izmanto zīmolešanu kā mārketinga instrumentu ilgāk nekā Eiropas kontinentā: tādi muzeju zīmoli kā *Metropolitan* (Metropolitēna muzejs), *Guggenheim* (Gugenheima muzejs) un *MoMA* (Modernās mākslas muzejs) ir pazīstami arī Eiropā. Vienu no veiksmīgākajiem zīmolešanas pasākumiem uzsāka *Tate Gallery*, pārvēršoties par „*Tate*”. Lai aplūkotu muzeja kā zīmola dažādos aspektus un atbildētu uz izrietošo jautājumu „*What is the big idea?*”^{*}, turpmākajā tekstā, raidot skatu pāri Lamanšam un pāri Atlantijas okeānam, par piemēru tiks ņemti trīs muzeji – *Brooklyn Museum* (Bruklinas muzejs), *Tate* (Teits) un *Victoria & Albert Museum* (Viktorijas un Alberta muzejs).¹

„If you don't develop your own brand, your audience will do it for you”^{*}

Visiem trim muzejiem, ar ko tagad iepazīsimies, ir kaut kas kopīgs – savu zīmolu viņi izprot kā pienākumu. Veidojot zīmolu, visas trīs organizācijas saistīja savus nosaukumus ar solījumu, kas sabiedrībai būtu jāpazīst un uz ko apmeklētāji varētu paļauties. Zīmols palīdz orientēties un atšķirt kādu muzeju no citiem muzejiem un kultūras piedāvājumiem – tas ir kā ceļa rādītājs aizvien pieaugošajā muzeju piedāvājumā.² Ar attiecīgo apsolījumu saskaramies organizāciju programmās, komunikācijā, izturēšanās veidā un publiskas uzstāšanās reizēs. *Brooklyn Museums*, *Victoria & Albert* un *Tate* nekas nenotiek nejauši, viņi zīmolu pārvaldīšanai piemēro noteiktas stratēģijas, un ar zīmoliem tiek saskaņoti arī organizāciju iekšējie procesi, jo viņi zina: „Ja tu savu zīmolu neveidosi pats, tavi apmeklētāji darīs to tavā vietā”. Šāda pieredze ir *Guggenheim* muzejam, kas mūsdienās tiek uztverts kā viens no ievērojamākajiem muzeju zīmoliem, lai gan šī organizācija nekad nav īstenojusi īpašas zīmolešanas stratēģijas. Muzeja darbības stratēģijas mērķis bija kļūt par „globālu spēlētāju” muzeju pasaulē, iespējami efektīvi izmantojot sava veida komercpilnvarojuma modeli. Mūsdienās *Guggenheim* ir zīmols, lai arī ne visas mērķgrupas tā tēlu uztver pozitīvi. Taču,

* Kas tad ir tā lieliskā doma? (*Tulk. piez.*)

* Ja tu savu zīmolu neveidosi pats, tad tavi apmeklētāji darīs to tavā vietā. (*Tulk. piez.*)

raugoties uz *Guggenheim* muzeja piemēru, kļūst skaidrs, ka ikvienam muzejam – vienalga, lielumam vai mazumam, piemīt tēls, ko iespējams uztvert kā zīmolu. Patiesi izšķiroši zīmološanas procesā ir tas, cik apzināti attiecīgā organizācija veido savu tēlu sabiedrībā, un, vai šis tēls organizācijas iekšējā un ārējā vidē tiek stratēģiski pārvaldīts.

Kāpēc muzejiem ir svarīgi kontrolēt savu publisko tēlu? Vai tad muzeju krājumi un cita veida muzejiskās darbības jau pašas par sevi nenodrošina pietiekošu piedzīvojuma vienreizību? Aplūkojot *Brooklyn Museums* un *Victoria & Albert Museums* piemēru, top skaidrs, ka nepietiek ne ar milzīgi vērtīgu krājumu, ne ar iespaidīgu logotipu, lai sabiedrībai un muzeja apmeklētājiem saprotami demonstrētu attiecīgās organizācijas nozīmīgumu.

Zīmols ir vairāk nekā tikai logotips: *Victoria & Albert Museum*

Victoria & Albert Museum jau sen ir savs logotips, ko tas izmanto bez izmaiņām, mūsdienās tas pat ir kļuvis stipri vien lielāks nekā agrāk. Aiz šķietami vienkāršās grafiskās pārvērtības slēpjas ilgs pārmaiņu process. 1980. gados *V & A* bija pazīstams kā „lieliska kafejnīca ar jauku muzeju”, un šādi tas agresīvi un ar panākumiem tika virzīts tirgū. 1990. gados, kad britu valdība nacionālajos muzejos ieviesa ieejas maksu, muzeja tēls sabiedrības uztverē krasi pasliktinājās gan acīmredzamo infrastruktūras problēmu, gan novecojušo izstāžu, iekšējo un ārējo nesaskaņu, kā arī krasās apmeklētāju skaita samazināšanās dēļ. Nacionālais audita birojs (*National Audit Office*) 2001. gadā konstatēja, ka muzejs ir pārāk elitārs un intelektuāls un uzrunā tikai nelielu, labi izglītotu iedzīvotāju daļu.³ Muzeja identitāte gan uz iekšu, gan uz āru bija visai neviennozīmīga – vieni tajā saskatīja klasisku mākslas muzeju, citi – daiļamatniecības muzeju, kurā apvienota tradicionālā amatniecība, rūpniecība un dizains. Kā apgalvo Demjens Vaitmors (*Damien Whitmore*), *V & A* sabiedrisko attiecību direktors, muzejs tolaik bija „neveiksmīga un saskaldīta pagātnes organizatorisko nelaimju čupiņa”.

1990. gadu beigās muzejs spēra svarīgu soli, definējot sevi kā dizaina muzeju. Taču pirmais mēģinājums rastu jaunu fokusu ar ievērtības cienīgas jaunbūves starpniecību cieta neveiksmi, jo organizācija nebija vienisprātis ar uzņēmuma vadību, un arī sabiedrība nebija pārliecināma: „*V & A* [...] ir pievērsies arhitektūrai, lai spodrinātu savu tēlu, taču Daniela Lībeskinda (*Daniel Libeskind*) futuristiskās ‘spirāles’ būvniecības plāni [...] gan estētisku apsvērumu, gan izmaksu dēļ līdz sirds dziļumiem ir saniknojuši kritiķus un vietējos iedzīvotājus.”⁴ Tikai 2001. gadā notika ievērojams pavērsiens *V & A* pastāvēšanā: tika atklāta „*British Galleries*” jaunā pastāvīgā ekspozīcija, un muzejs publicēja manifestu „Radošā sadarbība: zināšanas un

iedvesma. Viktorijas un Alberta muzeja izglītības stratēģija”.⁵ Ar šīm un turpmākajām darbībām nākamajos gados muzejs definēja un nostiprināja savu pretenziju būt par centrālo vietu dizainam, radošumam un izglītībai, veidojot atbilstošas izstāžu koncepcijas un konkrētām apmeklētāju grupām domātas muzejpedagoģiskās programmas. Šodien *Victoria & Albert Museum* atbilde uz jautājumu „*What is the big idea?*“ ir: „Lai [muzejs] iedvesmo radīšanai”. Muzeja oficiāli publiskotais mērķis ir: būt par pasaulē labāko dizaina muzeju, kas plašiem iedzīvotāju slāņiem piedāvā pieejamību dizainam un (individuālajam) radošumam.

Izstāžu un sarīkojumu programma ir procesa redzamākā daļa, kuras centrā atrodas muzeja iekšējās attīstības process, ko vada noteiktas vērtības. *V & A* ir definējis četras sava zīmola vērtības: piesātinātība, saskaņotība, tēlainība un precizitāte.⁶ Katra no šīm vērtībām ir definēta, lai internāli un eksternāli paustu attieksmi pret dažādajām interešu grupām:

- Piesātinātība: pieejamība, uzklauššana un dalīšanās, uzticēšanās un cieņa
- Saskaņotība: sistemātiskums, komunikācijas skaidrība, komandas darbs
- Tēlainība: radošums un zinātkāre, ieraudzīt negaidīto, gatavība riskēt
- Precizitāte: mērķtiecīgs, atbildīgs, uzticams

Zīmola stratēģijas centrā atrodas projekts „*CulturePlan*”, kura pastāvīgā pilnveidošanā ir iesaistīti visi darbinieki: „*CulturePlan* nolūks ir ar mūsu darbu demonstrēt mūsu zīmola paustās vērtības, kā arī uzlabot iekšējo komunikāciju. [...] *V & A* vēlas kļūt par vietu, kur cilvēki iegriežas, lai saņemtu pieejamu, autoritatīvu un aktualizētu informāciju un viedokļus nozarēs, par kurām esam atbildīgi – mākslā un dizainā. Tai jābūt vietai, kur tiek rasti jauni ceļi, lai svaigas idejas pārvērstu reālās darbībās. [...] Vienam no *CulturePlan* iznākumiem ir jābūt atziņai par *V & A* cilvēku radošumu.”⁷ Atskatoties uz neveiksmīgo mēģinājumu iezīmēt izmaiņas ar jaunas arhitektūras palīdzību, tagadējā *V & A* stratēģiskā pārvaldība tieši ar „*CulturePlan*” uzsver personāla aktīvas līdzdalības nozīmi zīmola attīstības procesā: visai institūcijai – no direktora līdz pat kases personālam – būtisku pārmaiņu procesā ir jāiesaistās un jāspēj ar to identificēties, lai „*V & A* organizācijas kultūra nozīmētu – redzēt lielās kopsakarības, būt riska gatavībā, strādāt komandā, efektīvāk izmantot laika resursus un gūt panākumus.”⁸

Muzejs joprojām lieto savu preču zīmi ar saīsinājumu „*V & A*”, taču šodien tā vairs nav neliela norāde uz aploksnes par vēstules sūtītāju kā pagātnē, bet gan skaidrs zīmola vēstījums:

pirmais un svarīgākais vēstījums, kas tiek komunicēts ar V & A logotipa starpniecību, ir pretenzija būt “laikmetīgam, precīzam, aizraujošam, seksīgam un neikdienišķam”⁹, un tikai pēc tam, un ar daudz mazāku nozīmi, tiek sniegta informācija par konkrētās izstādes vai sarīkojuma saturu.

Victoria & Albert Museum zīmola paustās vērtības atrodas muzeja jaunās orientācijas centrā, nosakot ne vien izstāžu koncepcijas, bet arī tā darbinieku attieksmi vienam pret otru un pret publiku. Zīmola attīstības gaitu V & A raksturo kā reflektēšanas un pozicionēšanās procesu, kas gan personālam, gan apmeklētājiem un finansētājiem sniedz jaunu apsolījumu: zīmols ir kaut kas vairāk nekā tikai logotips, jo ietver arī vērtības un emocijas.

Zīmols izsaka nostāju: *Brooklyn Museum*

Laikrakstā *Süddeutsche Zeitung* publicētajam rakstam par *Brooklyn Museum of Art* jaunatvēršanu bija dots virsraksts „Jaunā dzimtene“, īsos vārdos ietverot muzeja zīmola jaunā vēstījuma būtību.¹⁰ Kopš tā atklāšanas 1897. gadā *Brooklyn Museum of Art* bija viens no lielākajiem muzejiem pasaulē, taču par spīti tā enciklopēdiskajam krājumam – otrajam lielākajam ASV – tas nekad nespēja kļūt par nopietnu konkurentu Metropolitēna muzejam. Līdz ar Bruklinas pilsētas norietu arī *Brooklyn Museum* zaudēja apmeklētājus un ievērību – 1990. gados muzejam vairs nebija pat 20 000 apmeklējumu gadā. Tūristi biežāk apmeklēja Manhetenas muzejus, bet vietējiem iedzīvotājiem nebija intereses par šī muzeja piedāvājumu.

Šādā neapskaužamā situācija bija muzejs, kad tas uzsāka zīmola veidošanas procesu, uzdodot jautājumu: ”Kas ir tas, ko spēj *Brooklyn Museum*, bet nespēj *Metropolitan*?” Kā stāsta zīmološanas konsultants Artūrs Koens (*Arthur Cohen*), atbildi uz šo jautājumu sniedza muzeja svarīgākie resursi, tā krājums un personāls un – pārsteidzošā kārtā – arī tā atrašanās vieta nomaļus no Manhetenas. Turpat divu gadu garumā *Brooklyn Museum of Art* koncentrējās uz savu dzimto vietu: Bruklinu. Jaunā *Brooklyn Museum* zīmola paustais apsolījums ir maksimāla orientēšanās uz apmeklētājiem un vitālas attiecības ar Bruklinas pilsētu. Īpašu potenciālu enciklopēdiskais muzejs saskata, uzrunājot Bruklinas pilsētas daudznacionālos iedzīvotājus un kļūstot par savdabīgu „kaimiņu” 2,5 miljoniem brukliniešu: “Bruklinas muzejs nozīmē [...] tieši to, ko izsaka tā nosaukums – pašas Bruklinas muzejs. Mūsu misijas galvenais virziens ir panākt šī Ņujorkas rajona īpaši daudzveidīgās kopienas dažādo segmentu vienlīdzīgu atspoguļojumu mūsu kolekcijās”, skaidro muzeja direktors Arnolds L. Lēmans (*Arnold L. Lehman*).¹¹

Brooklin Museum zīmolēšanas procesu – līdzīgi kā *Victoria & Albert Museum* gadījumā – varētu raksturot arī kā vienlaicīgus organizācijas attīstīšanas centienus. Darbs noritēja semināru veidā, kuros bija iesaistīti muzeja darbinieki, lai analizētu iekšējās problēmas un stiprās puses. Tajā pašā laikā tika veiktas neskaitāmas intervijas ar Bruklinas vadošajiem viedokļa veidotājiem, lai analizētu, kā muzeju uztver citi. Šo procesu veidoja un vadīja muzeja izvirzīts projekta vadītājs kopā ar zīmolvedības aģentūru un muzeju konsultāciju uzņēmumu.¹² Izšķirošais veiksmes faktors bija zīmolēšanas norišu organizēšana muzeja iekšienē – visi darbinieki piedalījās šajā attīstības procesā, tādējādi padarot muzeja jauno virzienu par savu personīgo uzdevumu.

Lai realizētu jaunā zīmola vēstījumu, notika intensīvs darbs ar muzeja personālu. Līdzās vienkāršiem tālākizglītības kursiem tika piedāvāti arī „treneru trenēšanas” semināri, lai izglītotu „zīmola vēstniekus”, kas patstāvīgi varētu virzīt tālāk organizācijai vajadzīgās izmaiņas. Tas bija nozīmīgi arī muzeja galvenajam apsolījumam: „apmeklētājiem visdraudzīgākajā Ņujorkas muzejā” ir augstas prasības pret personālu un darbu ar apmeklētājiem, kas ir arī muzeja jaunā misijas formulējuma būtiska sastāvdaļa:

Broklinas muzeja misija ir būt par tiltu starp pasaules kultūru bagātīgo mākslas mantojumu, kas atspoguļots muzeja kolekcijās, un katra apmeklētāja unikālo pieredzi. Atzīstot apmeklētāju pieredzes prioritāti, tiecoties pēc izcilības ikvienā krājuma un programmu darba aspektā, balstoties gan uz jaunajiem, gan tradicionālajiem komunikācijas, interpretācijas un prezentācijas līdzekļiem, muzeja nolūks ir kalpot tā daudzveidīgai auditorijai kā dinamiskam, inovatīvam un aicinošam centram, kur mācīties ar vizuālo mākslu starpniecību.¹³

Brooklin Museum rāda savu jauno attieksmi pret sabiedrību visdažādākajos veidos: gan pārbūvējot ieeju muzejā, gan dodot jaunus nosaukumus un jaunu grafisko dizainu savām pārstrādātajām programmām. 2004. gadā muzejs atvēra modernu, atvērtu un pilsētai pievērstu ieejas būvi: lielu stikla foajē kā arhitektonisku zīmi 8 000m² lielā priekšlaukumā, tādējādi radot jaunu satikšanās vietu cilvēkiem urbānajā vidē. Vienlaikus muzejam tika dots iezīmīgs un jaunajiem mērķiem atbilstošs nosaukums: *Brooklyn Museum of Art* kļuva par *Brooklyn Museum* – atgriežoties pie sava sākotnējā nosaukuma. Grafiskais noformējums muzeju padarīja jaunāku: stilizētais lielais „B” parādās uz astoņiem dažādiem mainīgiem foniem – spoži zils krāsas plankums un dažādi drīzāk formāli nospiedumi. Muzeja programma šodien vairāk nodarbojas ar etniskajām tēmām, tā muzejpedagoģiskās aktivitātes ir īpaši vērstas uz ģimenēm.

Zīmols nozīmē koncepciju: *Tate*

Tate Gallery zīmola attīstību nereti vērtē kā pagrieziena punktu kopējā muzeju zīmolu attīstībā. 1990. gadu beigās *Tate Gallery* bija izvietota trīs muzejos: galvenajā ēkā Londonas Milbenkas rajonā un divās filiālēs Liverpūlē un Sentaivzā. 2000. gadā bija jāatklāj arī jauna *Tate Gallery* bijušajā ogļu spēkstacijā Londonas Benksaidā. Katrai no šīm izstāžu vietām bija atšķirīgi darba uzsvāri, tādēļ muzeja vadība atradās jautājuma priekšā, ko tad īsti *Tate Gallery* kā muzejs ar savu krājumu vēlas panākt, un ko tam vajadzētu vēstīt sabiedrībai. 1998. gadā sākās zīmološanas process ar darba moto „*One Tate, yet many Tates*“*, meklējot atbildi uz jautājumu, kā apvienot četrus dažādos muzejus. Zīmolam bija jārisina galvenokārt divas problēmas: no vienas puses bija jācenšas uzrunāt ievērojami lielāka auditorijas daļa, no otras – muzeja krājums bija jāpadara pieejamāks, demonstrējot nākotnē vērstu attieksmi pret mākslu. Visa pamatā bija mākslas piedzīvojuma pieaugošā demokratizācija, novirzot uzvaru no mākslas krājuma uz mākslas piedzīvojumu. Esošais misijas formulējums, kas bija radies 1992. gadā, „palielināt sabiedrības zināšanas, izpratni un atzinību attiecībā uz mākslu” šim nolūkam tomēr netika mainīts.

Jaunā koncepcija atspoguļojās Teita muzeju nosaukumu maiņā un to grafiskajā attēlojumā, bet galvenokārt jau krājuma eksponēšanas veidā. „*Tate*” kļuva par kopīgo zīmolu visām četrām izstāžu vietām *Tate Britain* (agrākā *Tate Gallery*), *Tate Modern*, *Tate Liverpool* un *Tate St. Ives*, kā arī virtuālajai platformai *Tate Online*. Jaunais „*Tate* piedzīvojums” „raugās uz priekšu, izklaidē un ir elastīgs”, un iespaidīgais moto ir aicinājums gan pašai institūcijai, gan tās apmeklētājiem: „*Look again, think again*“*. Pēc *Tate Modern* atklāšanas gan profesionāļi, gan muzeja apmeklētāji tā arī darīja, paužot izbrīnu un prieku.

Vārda zīme *TATE* grafiskais attēls ar tā izplūdušajām malām aicina to aplūkot vēlreiz, simbolizējot jaunā *Tate* elastīgumu un dinamiku: „No Tērnera naftas produktu kompānijas līdz pat Tērnera balvas ieguvēju video mākslai – *Tate* ir daudzveidīgs, vienmēr mainīgs; tomēr vienmēr atpazīstams kā *Tate*, ar skaidri izteiktu „teitisku” izskatu”.¹⁴ Vārda zīme „*TATE*“ vienmēr tiek asociēta ar attiecīgās organizācijas nosaukumu, tai nav noteiktas pozīcijas, un to iespējams izmantot gan pozitīvā, gan negatīvā nozīmē. Krāsu spektrs ietver 18 krāsas, kuras lieto visas struktūrvienības atkarībā no stila vai programmas virziena. No *Tate Gallery* izveidojās *TATE* zīmols, kam priekšgalā atrodas *Tate Modern* uzstādījums: „*Tate*

* Teits - viens, bet tomēr daudzi (*Tulk piez.*)

* Paskaties vēlreiz, padomā vēlreiz (*Tulk piez.*)

Modern būtībā simbolizē virsotni tādā mārketinga domāšanā, kas piemērota muzeju un galeriju pasaulei.”¹⁵

Muzeju, mārketinga un ekonomikas periodikā *Tate* pārdēvēšana, *Tate Modern* flagmaņa loma un jaunais logotips vienprātīgi tika vērtēts kā mārketinga triumfs, tomēr *Tate* kā zīmola centrā atradās mākslas piedzīvojums saskaņā ar pilnīgi jaunu un pretrunīgu eksponēšanas koncepciju: tematiskā eksponēšana. *Tate Modern* šis eksponēšanas veids, kas ignorēja skolas un hronoloģiju, izpaudās visai zraujošākajā veidā. 20. gadsimta kolekcijas tika sadalītas četrās tēmās, nosaucot tās saskaņā ar 17. gadsimta Francijā definētajiem žanriem: ainavas, klusās dabas, akti un vēsturiskās gleznas. Muzeja ekspozīcija ar tematiskajām zālēm “*Landscape, Matter, Environment*”, “*Still Life, Object, Real Life*”, “*Nude, Action, Body*”, “*History, Memory, Society*” rāda 20. gadsimta māksliniecisكو attieksmi pret šo tradīciju. Jaunais zīmols par galveno vērtību postulē elastīgumu – un saskaņā ar to *Tate Modern* kopš 2005. gada pilnībā pārveido savu ekspozīciju. Jaunā modeļa centrā atrodas četri galvenie 20. gadsimta māksliniecisكو jauninājumu periodi: kubisms un futūrisms, sirreālisms, abstraktais ekspresionisms un minimālisms. Tādējādi papildās zīmola paustais apsolījums par jaunu skatījumu uz mākslu.

Best Practise und Lessons Learned: Zīmolešanas procesu veiksmes faktori

Kas ir nozīmīgākie veiksmes faktori, lai attīstītu zīmolu? Demjens Vaitmors, projekta vadītājs muzejā, un Artūrs Koens, ārējais konsultants, kas bija tiešie atbildīgie par aplūkotajiem zīmolešanas procesiem, uz šo jautājumu reaģē viennozīmīgi un vienprātīgi: zīmola veidošana muzejā var būt veiksmīga tikai tad, ja šajā procesā ir iesaistītas visi muzeja darbinieki. Muzeja vadībai un vadošajiem darbiniekiem šajā procesā jāuzņemas vadošā loma, to paužot un virzot. Procesā veidošanā visiem tā dalībniekiem būtu jādod iespēja izteikt savu viedokli – tikai tā var panākt gan plašu analīzes perspektīvu, gan jaunā zīmola veiksmīgu īstenošanu ar muzeja personāla komunikācijas un attieksmes starpniecību. Arī apmeklētāju un vietējās kopienas dažādo interešu grupu viedoklis ir no svara, lai atbildētu zīmola attīstīšanas pamatjautājumam: „Kādi mēs vēlamies kļūt?”. Inteliģentas konsultācijas no ārpuses, kā apgalvo Demjens Vaitmors, ir absolūti nepieciešamas, lai analizētu šo jautājumu.

Artūrs Koens brīdina, ka vieglprātīga, neapdomāta rīcība nepiepildīs vēlmi pēc drīz pamanāmām, nozīmīgām izmaiņām un ātriem panākumiem: zīmolešanas procesa sākumā visiem tajā iesaistītajiem jāsaprot, ka dažiem rezultātiem nepieciešams laiks – jo īpaši tādās

institūcijās kā muzeji. Izpratnei par muzeja darba konteksta maiņu ir jānobriest. Demjens Vaitmors uzsver, ka zīmолēšanas procesa noslēgumā darbs nebūt nav beidzies. Tieši otrādi: zīmola aktīvā pārvaldība gan muzeja iekšienē, gan uz āru ir izšķiroša, lai novērstu – parasti nevēlamo – zīmola ripošanu tukšgaitā un ticamības zudumu zīmolam kā muzeja iekšienē, tā ārpusē.

Zīmols – „*the Big Idea*”

Muzejs kā zīmols pievēršas kādai „*big idea*”, kas skaidri un atpazīstami komunicē tā identitāti, aktualitāti un „apsolījumu” attiecībā pret sabiedrību un apmeklētājiem. Var apgalvot – un pamatoti – ka visiem muzejiem, to kolekcijas un vēstures dēļ jau piemīt noteikta identitāte, kas – pat negribot – kalpo kā muzeja zīme. Taču izšķiroša nozīme zīmolu veidošanā ir tam, ka organizācijas identitāte un no tās izrietošā „*big idea*” tiek attīstīta apzināti, un visi darbinieki to praktizē ikdienā. Apmeklētājs pieredz šo „*big idea*” ar visu muzeja darbību starpniecību, vienalga, vai tas būtu muzeja portāls internetā, ēkas arhitektūra, izstāžu saturs un veidols, sarīkojumi, ēdināšanas iespējas, muzeja veikala sortiments vai telefoniska uzziņa. Organizācijas valoda ir zīmolam atbilstošs izturēšanās veids – komunikācija, attieksme un noformējums, ietekmējot muzeja apmeklējuma piedzīvojumu. Saskaņā ar izdevušās komunikācijas noteikumiem tam vajadzētu būt vienkāršam, saprotamam un saskanīgam.

Iepriekšējie piemēri uzskatāmi liecina par to, ka veiksmīgs zīmols organiski var attīstīties tikai pašas institūcijas ietvaros. Zīmolu nevar muzejam pienest no ārpusē, jo zīmols ir vairāk nekā tikai logotips. Zīmolā piedzīvojums un emocijas apvienotas ar skaidri definētu produktu. Lai attīstītu muzeju kā zīmolvedības produktu, pirmkārt, godīgi ir jāizvērtē apmeklētājiem līdz šim piedāvātais muzeja piedzīvojums, otrkārt, jāprecizē paša muzeja mērķi, ņemot vērā mērķgrupas un ieinteresētās puses, treškārt, jāveido izteiksmīga programma mērķu īstenošanai, kā arī jānoformulē ne ar ko nesajaucams attiecīgā muzeja piedāvājums. Šajā procesā var palīdzēt arī dažādu aspektu salīdzinājumi (*benchmarking*) ar citiem pakalpojumu sniedzējiem vai idejiski radniecīgiem uzņēmumiem.

Zīmola attīstīšanas darbs nekad nav galā: ja zīmols reiz ir definēts, tad tikai sākas īstais darbs, lai zīmola koncepciju aktīvi pārvaldītu, saskaņojot ar visu muzeja darbību stratēģisko plānošanu, tiecoties sasniegt „*big idea*”.

-
- 1 Par sniegtajām intervijām jāpateicas Demjenam Vaitmoram (*Damien Whitmore*), Viktorijas un Alberta muzeja sabiedrisko attiecību direktoram Londonā (agrāk komunikāciju jomas vadītājs Teita galerijā) un Artūram Koenam (*Arthur Cohen*), firmas *LaPlacaCohen Branding & Advertising* vadītājam Ņujorkā.
- 2 Ekonomikas žurnāla *brand eins* 2005. gada februāra izdevumā ar nosaukumu „*Das Prinzip Marke. Versprechen muss man halten*“ piedāvāts priekšstats un daudzšķautņains zīmola jēdziena apskats, no kura pārņemts tekstā lietotais priekšstats par zīmolu kā apsplījumu.
- 3 National Audit Office (2001) Access at the Victoria & Albert Museum.
- 4 “When Merchants enter the Temple”. *The Economist* (US), April 21, 2001, p. 1.
- 5 Creative Networks: Knowledge and Inspiration. The Victoria and Albert Museum’s Strategy for Learning. 2001.
- 6 Demjena Vaitmora V & A zīmola prezentācijas manuskripts.
- 7 V&A Strategic Plan 2005-2010, p.15/18.
[http://www.vam.ac.uk/files/file_upload/V&AStrategicPlan2005-10.pdf] 22.12.2005.
- 8 Sal: 6. atsauce.
- 9 Intervija ar Demjenu Vaitmoru.
- 10 Andrian Kreye, „Neue Heimat. Die Wiedereröffnung des Brooklyn Museum of Art markiert die Renaissance eines Stadtteils“. *Süddeutsche Zeitung*, 23. April 2004, S. 17.
[<http://www.brooklynmuseum.org/about/directors-message>] 22.12.2005.
- 12 LaPlacaCohen und LORD Cultural Resources.
[<http://www.brooklynmuseum.org/about/mission>] 22.12.2005.
- 14 Wolff Olins Tate Case Study [http://www.wolff-olins.com/files/Tate_case_study_web.pdf], 6.1.2006.
- 15 Harriet Marsh, “How the Tate modernised its brand” *Marketing*, May 25, 2000, p. 19.