

Санкт-Петербургский государственный университет

***КОКОРЕВА Анастасия Александровна***

**Выпускная квалификационная работа**

***ОРГАНИЗАЦИЯ МУЗЕЙНОГО МАРКЕТИНГА В РЕГИОНАЛЬНЫХ  
МУЗЕЯХ (на примере Чувашского национального музея)***

Уровень образования: магистратура

Направление *51.04.04 - Музеология и охрана объектов культурного и  
природного наследия*

Основная образовательная программа *ВМ.5661. «Музейное кураторство»*

Научный руководитель:

к.иск., старший преподаватель  
кафедры музеологии

Лавров Дмитрий Евгеньевич

Рецензент: к.иск., заведующая  
Отделом использования документов  
Центрального государственного  
архива литературы и искусства

Шанявская Александра Андреевна

Санкт-Петербург

2020

## Оглавление

<b>Введение .....</b>	<b>3</b>
<b>Глава 1. Маркетинг как специализированная сфера музейной деятельности .....</b>	<b>8</b>
<b>1.1. Понятийный аппарат музейного маркетинга .....</b>	<b>8</b>
<b>1.2. Отечественный и зарубежный опыт музейного маркетинга .....</b>	<b>26</b>
<b>Глава 2. Чувашский национальный музей: от истории создания к организации маркетинга и концепции его развития .....</b>	<b>43</b>
<b>2.1. История создания Чувашского национального музея и его современное положение .....</b>	<b>43</b>
<b>2.2. Концепция развития Чувашского национального музея с применением маркетинговых инструментов.....</b>	<b>59</b>
<b>Заключение.....</b>	<b>81</b>
<b>Библиография .....</b>	<b>84</b>
<b>Приложение.....</b>	<b>98</b>

## Введение

В современных реалиях применение маркетинга является неотъемлемой частью деятельности музеев. Это стало вынужденной мерой для данных учреждений, так как государство не может осуществлять финансирование в достаточной степени. Крупные российские музеи являются хорошим примером некоммерческой организации, которая для продажи своих услуг успешно использует маркетинг. Если говорить о региональных музеях, то они только начинают перенимать подобный опыт работы.

В связи с этим данная тема работы является **актуальной**, так как применение маркетинга в региональных музеях либо не осуществляется вовсе, либо это происходит в недостаточной степени.

Как отмечает К. Н. Тендит в своей работе «Связи с общественностью в некоммерческой организации», «хорошо организованная, систематическая PR-деятельность и реклама становятся стратегическим ресурсом некоммерческой организации»<sup>1</sup>, который в будущем может принести прибыль. Благодаря различным маркетинговым кампаниям, придумыванием различных интерактивных форм работы не только с детьми, но и с взрослыми, интерес и посещаемость культурного учреждения возрастает. Музей в наше время воспринимается не только как центр получения знаний через музейный предмет, но место, где человек может отдохнуть и провести свое свободное время. А для того чтобы будущий посетитель узнал о различных мероприятиях, проводимых учреждением культуры, необходимо использовать различные маркетинговые инструменты, включая PR и рекламу.

---

<sup>1</sup> Тендит К. Н. Связи с общественностью в некоммерческой организации. URL: [https://knastu.ru/media/files/posobiya\\_files/s\\_obshchestvennostyu\\_v\\_nekommercheskikh\\_organizatsiyakh\\_\(2\)\\_ullj\\_dP.pdf](https://knastu.ru/media/files/posobiya_files/s_obshchestvennostyu_v_nekommercheskikh_organizatsiyakh_(2)_ullj_dP.pdf) (дата обращения: 6.05.2020).

Актуальность данной работы обусловлена также тем, что решение выявленных в ходе исследования проблем в использовании маркетинговых инструментов в Чувашском национальном музее сможет привлечь ресурсы для реализации деятельности учреждения.

**Источниковую базу** данной работа представляют нормативно-правовые акты, в частности Федеральный закон «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений», Федеральный закон «О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации», Федеральный закон «О рекламе», а также архивные материалы Чувашского Государственного Исторического Архива Чувашской Республики.

**Степень изученности** данного исследования отражается в научных трудах отечественных и зарубежных ученых в сфере музейного менеджмента и маркетинга. Практическое пособие **В. Ю. Дукельского** «Музей. Маркетинг. Менеджмент»<sup>2</sup> представляет собой сборник статей представителей разных стран, где освещены проблемы менеджмента и маркетинга в музейной сфере. В категории маркетинг исследователи в статьях поднимают проблемы взаимодействия с посетителями и выявления их потребностей. Книга **Филипа Котлера** «Основы маркетинга»<sup>3</sup> представляет собой пособие, содержащее информацию о составляющих коммерческого маркетинга. Тему менеджмента и маркетинга в сфере культуры разрабатывают **Г. Л. Тульчинский, Е. Л. Шекова** и **И. М. Болотников** Среди зарубежных исследователей данной проблемой занимались **Ф. Колбер, Ж Нантель, С. Билодо, Дж. Д. Рич**<sup>4</sup>.

О необходимости использования маркетинга, разнообразных специальных мероприятий и акций по привлечению посетителей и

---

<sup>2</sup> Дукельский В. Ю. Музей. Маркетинг. Менеджмент. М., 2001. 210 с.

<sup>3</sup> Котлер Ф. Основы маркетинга. М., 1990. 733 с.

<sup>4</sup> Колбер Ф., Нантель Ж., Билодо С., Рич Дж. Д. Маркетинг культуры и искусства [Электронный ресурс]. - URL: <https://studfile.net/preview/5439467/> (дата обращения: 20.03.2020).

популяризации музеев написано в статьях зарубежных исследователей: U. Kazuo, T. Komaras, E. Triarchi, B. Walmsley, A. Zbucnea.

Также к теме фандрайзинга, стимулирования сбыта и продаж, специфики арт-маркетинга обращаются в своих статьях многие отечественные исследователи, включая Г. П. Камневу, Н. Н. Туктарову, Н. В. Карелину, Ю. П. Куликову, И. Г. Хангельдиеву, Р. К. Цахаева.

**И. В. Алешина** в «Паблик рилейшнз для менеджеров»<sup>5</sup> исследует основы построения и ведения коммуникаций организации с общественностью. О факторах, влияющих на процесс формирования и развития имиджа музея, пишет в своей статье **О. В. Шестак**<sup>6</sup>.

К теме маркетинга обращались также специалисты в сфере музеологии **Т. Ю. Юренева**<sup>7</sup>, **Л. М. Шляхтина**<sup>8</sup> в своих работах про музейное дело.

**Т. Н. Волкова** в своей статье от 2002 года «Начало маркетинговых исследований в музее»<sup>9</sup> сказала о необходимости использования маркетинга в Чувашском национальном музее. На примере выставки «Роспись иглой» **Т. А. Давыдова** и **О. Г. Кушманова** осветили темы продвижения музейного продукта<sup>10</sup>, а также проведения межмузейных сетевых акций.

**Новизна** исследования состоит в том, что в данной работе рассмотрено комплексное использование маркетинга в Чувашском национальном музее, а также даны практические рекомендации для улучшения деятельности учреждения в данном направлении. Теоретическая значимость работы заключается в анализе данных, полученных в ходе опроса жителей республики, также в составлении впервые целостной картины деятельности Чувашского национального музея с 1921 по 2020 г. Практическая значимость

<sup>5</sup> Алешина И. В. Паблик Рилейшнз для менеджеров. М., 2004. 479 с.

<sup>6</sup> Шестак О. В. Факторы формирования и развития имиджа музея // Вестн. Том. гос. ун-та. Культурология и искусствоведение. 2019. №33 [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/factory-formirovaniya-i-razvitiya-imidzha-muzeya> (дата обращения: 05.04.2020).

<sup>7</sup> Юренева Т. Ю. Музееведение. М., 2004. 560 с.

<sup>8</sup> Шляхтина Л. М. Основы музейного дела: теория и практика. М., 2009. 183 с.

<sup>9</sup> Волкова Т. Н. «Начало маркетинговых исследований в музее» [Электронный ресурс]. - URL: [http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2002/almanac2002\\_401.pdf](http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2002/almanac2002_401.pdf) (дата обращения: 1.05.2020).

<sup>10</sup> Давыдова Т. А., Кушманова О. Г. Особенности продвижения музейного продукта (на примере выставки «Роспись иглой») [Электронный ресурс]. - URL: [http://www.chnmuseum.ru/images/stories/2018/12/28/almanakh\\_2018.pdf](http://www.chnmuseum.ru/images/stories/2018/12/28/almanakh_2018.pdf) (дата обращения: 3.05.2020).

работы выражается в разработке предложений по улучшению маркетинговой составляющей в работе Чувашского национального музея и возможности применения их на практике работниками данного учреждения.

**Объектом исследования** является музейный маркетинг. **А предметом** служит применение музейного маркетинга для продвижения Чувашского национального музея.

**Цель** дипломной работы состоит в изучении маркетинговых форм и применении их для продвижения на примере Чувашского национального музея.

Для осуществления обозначенной цели выделены следующие **задачи**:

1. Изучение понятийного аппарата сферы музейного маркетинга.
2. Исследование продвижения музея с помощью инструментов маркетинга на примере отечественных и зарубежных музеев.
3. Ознакомление с историей создания Чувашского национального музея и его современной деятельностью.
4. Применение форм маркетинга в продвижении Чувашского национального музея.

**Хронологические рамки** работы охватывают период с 1921 по 2020 год.

В данной работе использованы следующие **методы исследования**:

1. Описательно-повествовательный (использовался при описании маркетинговых инструментов, деятельности музеев);
2. Анализ и синтез (использовался при анализе опроса, деятельности региональных и зарубежных музеев, статистических данных Чувашского национального музея и других учреждений);
3. Интервьюирование (проведение опроса среди жителей Республики, интервью с заведующей отделом маркетинга и культурно-образовательной деятельности Чувашского национального музея

Кушмановой Ольгой Геннадьевной, в ходе которого были получены ответы на интересующие вопросы)

Работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованной литературы и приложения.

## Глава 1. Маркетинг как специализированная сфера музейной деятельности

### 1.1. Понятийный аппарат музейного маркетинга

История маркетинга началась еще до появления данного понятия. Филип Котлер, известный и признанный специалист по маркетингу и менеджменту, утверждает, что «основной концепцией маркетинга является «сделка» или «обмен ценностями» между любыми двумя сторонами или социальными единицами»<sup>11</sup>. Данными ценностями выступают не только товары, услуги и деньги, но и другие ресурсы, такие как время, энергия и чувства<sup>12</sup>. Обмен вещами, чувствами и символами существовал задолго до появления рыночных отношений, поэтому можно утверждать, что история маркетинга равна продолжительности существования человечества.

Как отмечает Ф. Колбер, маркетинг многое взял у экономики, так как экономисты первыми задумались о проблемах, связанных с рынком и спросом<sup>13</sup>. В 20-е годы XX века появляются первые исследования и руководства по маркетингу. В 50-е года происходит смена ориентации изучения маркетинга. С этого времени главным стали не продукт и продажи, а потребитель. В 70-е годы маркетинг становится специализированным, появляется новое понятие - социальный или общественный маркетинг<sup>14</sup>. В

---

<sup>11</sup> Kazuo U. The development of marketing management: the case of the USA c.1910–1940. URL: [https://www.academia.edu/10781575/Kazuo\\_Usui\\_The\\_Development\\_of\\_Marketing\\_Management\\_Book\\_Fi\\_org](https://www.academia.edu/10781575/Kazuo_Usui_The_Development_of_Marketing_Management_Book_Fi_org) (дата обращения: 20.03.2020).

<sup>12</sup> Там же.

<sup>13</sup> Колбер Ф., Нантель Ж., Билодо С., Рич Дж. Д. Маркетинг культуры и искусства. URL: <https://studfile.net/preview/5439467/> (дата обращения: 20.03.2020).

<sup>14</sup> Там же.



этот период он стал использоваться в различных сферах деятельности: больничное обслуживание, сервис, некоммерческие организации. Как отмечал Г. Л. Тульчинский в своей работе «Маркетинг в сфере культуры», маркетинг некоммерческой организации отличается от коммерческого маркетинга<sup>15</sup>:

1.Целями. В коммерческом маркетинге целью выступает прибыль, в некоммерческой же – реализация социальных идей.

2.Товарами. В некоммерческом маркетинге продуктом является социальная услуга, обычно не приносящая прибыль. Поэтому некоммерческие организации нуждаются в льготах, дотациях, спонсировании<sup>16</sup>.

3. Ценой. Базу цены некоммерческих организаций составляет издержки на оказании услуг, покрываемые за счет дотаций (донорских, бюджетных, спонсорских) или от собственной коммерческой деятельности.

4. Двойкостью рынка. «Один рынок – потребитель, у которого нет средств. Другой – попечители, спонсоры, доноры. Меценаты, оплачивающие услуги и товар не для себя»<sup>17</sup>.

5. Реализацией. «В маркетинге некоммерческих организаций особую роль играет доступ в секторы и места, недоступные коммерческим фирмам, в т. ч. за счет использования в распространении части услуг бесплатной добровольной помощи или поддержки государственных организаций»<sup>18</sup>.

6. Продвижением. Широкое использования методов public relations<sup>19</sup>.

7. Отсутствием определенных показателей и результатов работы, что вызывает затруднения контроля и анализа эффективности<sup>20</sup>.

В 1967 году впервые Ф. Котлер задумался об использовании маркетинга в области культуры<sup>21</sup>. В. Ю. Дукельский обозначает «Маркетинг

<sup>15</sup> Тульчинский Г. Л. Маркетинг в сфере культуры. СПб., 1995. С. 17.

<sup>16</sup> Там же.

<sup>17</sup> Там же.

<sup>18</sup> Там же.

<sup>19</sup> Там же.

<sup>20</sup> Там же. С. 18.

в сфере культуры – это удовлетворение и формирование спроса в так называемом пространстве «свободного времени» или пространстве досуга»<sup>22</sup>. Ф. Котлер говорил, что все организации культуры, производя культурные товары, «вынуждены бороться за внимание потребителя»<sup>23</sup>. Действительно, маркетолог был прав, ведь на данный момент времени организации культуры, в частности, музеи соревнуются с другими организациями в сфере досуга, которые входят в понятие «цивилизация досуга»<sup>24</sup>. Эта идея подразумевает, что данная сфера на определенном уровне экономического развития становится независимой от труда, являясь самостоятельной единицей. Как отмечает Татьяна Абанкина, в «цивилизация досуга» у организаций культуры меняется роли и функции, теперь она должна не просвещать, а развлекать и успокаивать<sup>25</sup>. В связи с этим применение маркетинга в музейной сфере позволяет культурным учреждениям стать конкурентоспособными с учреждениями досуга.

Согласно закону Российской Федерации «О музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации» «музей является некоммерческим учреждением культуры, созданным для хранения, изучения и публичного представления музейных предметов и коллекций»<sup>26</sup>. Но, не находясь полностью на обеспечении государства и будучи в конкуренции с другими учреждениями, музеям необходимо использование маркетинговых инструментов для привлечения посетителей и удержания их, а также для сбыта музейной продукции. Как отмечает Е. Л. Шекова, в своей книге «Управление учреждениями культуры в современных условиях», блага, производимые некоммерческими организациями, могут не соответствовать

<sup>21</sup> Колбер Ф., Нантель Ж., Билодо С., Рич Дж. Д. Маркетинг культуры и искусства. URL: <https://studfile.net/preview/5439467/> (дата обращения: 20.03.2020).

<sup>22</sup> Дукельский В. Ю. Музей. Маркетинг. Менеджмент. М., 2001. С. 30.

<sup>23</sup> Колбер Ф., Нантель Ж., Билодо С., Рич Дж. Д. Маркетинг культуры и искусства. URL: <https://studfile.net/preview/5439467/> (дата обращения: 20.03.2020).

<sup>24</sup> Дукельский В. Ю. Музей. Маркетинг. Менеджмент. М., 2001. С. 30.

<sup>25</sup> Там же. С. 31.

<sup>26</sup> Федеральный закон о Музейном фонде РФ и музеях в РФ. URL: <http://www.museum.ru/prof/mat/law/%D0%97%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%BD%20%D0%BE%20%D0%BC%D1%83%D0%B7%D0%B5%D1%8F%D1%85.htm> (дата обращения: 20.03.2020).

потребностям рынка и не вызывать спроса, однако «их производство является важной социальной задачей»<sup>27</sup>. Поэтому «для учреждений культуры важно отталкиваться от своей миссии», что «поможет сформировать спрос на некоммерческую деятельность и дальнейшее продвижение на рынке»<sup>28</sup>.

Маркетинг некоммерческих организаций может сочетать в себе как традиционный коммерческий маркетинг, так и некоммерческую деятельность. Г. Л. Тульчинский определяет маркетинг некоммерческой организации, к которой относится и музей, как «определение рынков социальных услуг, их позиционирование, целенаправленное продвижение и реклама, а также конкуренция с коммерческими фирмами»<sup>29</sup>.

В современном мире «музеям постоянно нужно оправдывать свое существование и напоминать тем, кто их поддерживает, какие они замечательные»<sup>30</sup>. Данное высказывание полностью отражает нынешнее положение музеев во всем мире. Для того чтобы быть наравне с коммерческими организациями в сфере культуры, музей вынужден продемонстрировать насколько ценной является их деятельность и доказать это спонсорам. В подобных случаях «маркетинг помогает увеличить доходы посредством взимания дополнительной входной платы, а также наглядно демонстрировать приносимую пользу: увеличение числа посетителей, улучшение обслуживания посетителей или же информирования тех, кто принимает важные для лиц решения, о высоком качестве услуг, предоставляемых музеем»<sup>31</sup>. Ключевыми факторами для стабильного существования музея, по мнению Камневой и Туктаровой, является

---

<sup>27</sup> Шекова Е. Л. Управление учреждениями культуры в современных условиях. СПб., 2014. С. 88.

<sup>28</sup> Там же.

<sup>29</sup> Тульчинский Г. Л. Маркетинг в сфере культуры. СПб., 1995. С. 14.

<sup>30</sup> Камнева Г. П., Туктарова Н. Н. Значение маркетинговой деятельности для современных музеев // Вестник ассоциации вузов туризма и сервиса. 2008. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/znachenie-marketingovoy-deyatelnosti-dlya-sovremennyh-muzeev/viewer> (дата обращения: 28.03.2020).

<sup>31</sup> Там же.

«привлечение посетителей и предоставление им возможности получить удовольствие от визита в музей»<sup>32</sup>.

Посетители и аудитория играют огромную роль в применении маркетинговых инструментов. Они формируют спрос на культурный товар. Чтобы быть успешным и эффективным в достижении своей миссии, музей должен создать свою аудиторию<sup>33</sup>. Каждый музей должен знать, каковы критерии его публики в отношении удовлетворительного, качественного посещения. Лучший способ сделать это - изучить посетителей, что является одной из обязанностей музейного маркетинга. Благодаря маркетинговым исследованиям можно узнать потребности, желания и интересы посетителей. Для этого следует использовать PEST – анализ, «в процессе которого потенциальная аудитория исследуется с учетом политических, экономических, социальных и технологических условий, в которых существует и функционирует музей»<sup>34</sup>.

Качество и интенсивность посещения музея связаны с эффективностью музейной работы. Наличие различных дополнительных услуг, таких как раздевалки, кафе или рестораны, магазины, способствует лучшему удовлетворению посетителей, повышает привлекательность музеев и приводит к более сильным положительным воспоминаниям о музейном опыте<sup>35</sup>.

Для оценки современного положения дел в музее используют SWOT - анализ. Он рассматривает сильные, слабые стороны музея, а также возможности и риски<sup>36</sup>. «Сравнительный анализ внутренних и внешних

---

<sup>32</sup> Камнева Г. П., Туктарова Н. Н. Значение маркетинговой деятельности для современных музеев // Вестник ассоциации вузов туризма и сервиса. 2008. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/znachenie-marketingovoy-deyatelnosti-dlya-sovremennyh-muzeev/viewer> (дата обращения: 28.03.2020).

<sup>33</sup> Zbucnea A. Marketing as a key element in achieving museum's mission URL: [https://www.researchgate.net/publication/258048695\\_Marketing\\_as\\_a\\_key\\_element\\_in\\_achieving\\_museum's\\_mission](https://www.researchgate.net/publication/258048695_Marketing_as_a_key_element_in_achieving_museum's_mission) (дата обращения: 15.03.2020).

<sup>34</sup> Юренева Т. Ю. Музееведение. М., 2004. С. 512.

<sup>35</sup> Zbucnea A. Marketing as a key element in achieving museum's mission URL: [https://www.researchgate.net/publication/258048695\\_Marketing\\_as\\_a\\_key\\_element\\_in\\_achieving\\_museum's\\_mission](https://www.researchgate.net/publication/258048695_Marketing_as_a_key_element_in_achieving_museum's_mission) (дата обращения: 15.03.2020).

<sup>36</sup> Юренева Т. Ю. Музееведение. М., 2004. С. 499.

факторов позволяет оценить степень эффективности прошлой работы музея, выявить имеющиеся проблемы и наметить пути их решения»<sup>37</sup>.

Переходя непосредственно к маркетингу в сфере культуры, стоит отметить, что большое значение в системе маркетинга имеет маркетинговая среда. Под данным понятием подразумевается совокупность активных субъектов и сил, действующих за пределами организации и влияющих на возможности руководства устанавливать и поддерживать с целевыми клиентами отношения успешного сотрудничества»<sup>38</sup>.

Данная среда основывается на стратегии макросегментации и микросегментации<sup>39</sup>. Макросреда включает в себя различные факторы (политические, экономические и так далее), которые воздействуют на сферу культуры, в частности на культурное учреждение извне. Музей же тоже влияет на макросреду: «он формирует личность, повышает уровень развития нации, что в конечном итоге может менять отношение к нему, да и сфере культуры в целом»<sup>40</sup>.

Также макросегментация предполагает «деление потенциальной музейной аудитории по географическому, психологическому, биологическому, поведенческому принципам»<sup>41</sup>. В свою очередь микросегментация делит аудиторию на уровне субкультур - школьной, спортивной, городской и пр.<sup>42</sup>

Микросреда, по мнению Ф. Котлера, «включает силы, имеющие непосредственное отношение к самой организации и ее возможностям по обслуживанию клиентуры»<sup>43</sup>. Сама же микросреда делится на две составляющие: внутреннюю и внешнюю.

---

<sup>37</sup> Юренева Т. Ю. Музееведение. М., 2004. С. 500.

<sup>38</sup> Котлер Ф. Основы маркетинга. М., 1990. С. 142.

<sup>39</sup> Там же.

<sup>40</sup> Шекова Е. Л. Управление учреждениями культуры в современных условиях. СПб., 2014. С. 97.

<sup>41</sup> Концепция развития музейного менеджмента и маркетинга // Официальный web-сервер Самарского областного историко-краеведческого музея им. П. В. Алабина. URL: [http://www.future.museum.ru/lmp/projects/samara/site/concept/3\\_5.htm](http://www.future.museum.ru/lmp/projects/samara/site/concept/3_5.htm) (дата обращения: 25.03.2020).

<sup>42</sup> Там же.

<sup>43</sup> Котлер Ф. Основы маркетинга. М., 1990. С. 142.

Внешняя микросреда является той средой, «на которую музей выходит со своими маркетинговыми мероприятиями»<sup>44</sup>. Если обозначить конкретнее, то такой средой являются различные категории лиц: реальные и потенциальные посетители, спонсоры, благотворители, партнеры, посредники, волонтеры, а также конкуренты<sup>45</sup>. Внутренняя микросреда «включает тех лиц и те силы, которыми осуществляется маркетинг внутри музея»<sup>46</sup>. Это те отделы в музеях, которые отвечают за маркетинг данной организации, рассчитанный как для посетителей, так и для спонсоров.

Как отметил Ф. Котлер, «маркетинг - вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена»<sup>47</sup>. Как отмечает И. В. Алешина, для осуществления обмена необходимы следующие условия:

1. Наличие сторон, обладающих чем-то ценным друг для друга<sup>48</sup>;
2. Наличие желания и способности каждой из сторон отдать ценное другой стороне<sup>49</sup>;
3. Выбор способа коммуникации сторон друг с другом<sup>50</sup>.

Маркетинг обеспечивает процесс обмена ресурсов на продукт или услугу между потребителями на основе изучения их потребностей. В этом помогает «маркетинговый микс» или маркетинговый комплекс 4Р. Данный комплекс очень важен в маркетинговом управлении. Усуи Казуо говорит о том, что процессы планирования, реализации и контроля маркетинга должны быть связаны не только с продажами и рекламой, но и с комплексом 4Р<sup>51</sup>. И. Г. Хангельдиева определяет «маркетинг в культуре и искусстве» как технологию достижения конкретных целевых аудиторий, которые

<sup>44</sup> Шекова Е. Л. Управление учреждениями культуры в современных условиях. СПб., 2014. С. 98.

<sup>45</sup> Там же. С. 99.

<sup>46</sup> Болотников И. М., Тульчинский Г. Л. Менеджмент в сфере культуры. СПб., 2007. С. 305.

<sup>47</sup> Котлер Ф. Основы маркетинга. М., 1990. С. 56.

<sup>48</sup> Алешина И. В. Паблик Рилейшнз для менеджеров. М., 2004. С. 64.

<sup>49</sup> Там же.

<sup>50</sup> Там же.

<sup>51</sup> Kazuo U. The development of marketing management: the case of the USA c.1910–1940. URL: [https://www.academia.edu/10781575/Kazuo\\_Usui\\_The\\_Development\\_of\\_Marketing\\_Management\\_Book\\_Fi\\_org](https://www.academia.edu/10781575/Kazuo_Usui_The_Development_of_Marketing_Management_Book_Fi_org) (дата обращения: 25.03.2020).

заинтересованы в данном художественном продукте, адаптируя к данному продукту другие коммерческие переменные из англоязычных «4Р»<sup>52</sup>.

Данный комплекс состоит из следующих англоязычных элементов, раскрывающих данное понятие: product (продукт), price (цена), place/people (место/люди), promotion (продвижение).

**Продукт** - совокупность товаров и услуг, которые организация предлагает потребителю. Продуктом могут выступать физические объекты, услуги, лица, места, организации и идеи<sup>53</sup>. В сфере культуры продуктом также может стать акт творчества, например, спектакль, выставка и др.<sup>54</sup>

**Цена** – денежная стоимость продукта, включающая также систему скидок за товар. Как отмечает Ф. Колбер, сумма за продукт не всегда пропорциональна производственным затратам<sup>55</sup>. Так, например, цена за произведение искусства может быть выше, чем потраченные расходы на ее создание. **Место** – определение канала сбыта продукта, то есть пути, по которым проходит товар от производства к потребителю<sup>56</sup>. Это местоположение сувенирного магазина, зала музея и др. **Продвижение** - маркетинговые коммуникации, служащие для привлечения внимания посетителей к продукту, для формирования знания и мнения о товаре у людей. Продвижение состоит из четырех элементов: реклама, продвижение продаж, персональные продажи и PR<sup>57</sup>.

Комплекс 4Р является базовой моделью. Многие маркетологи считают ее устаревшей и используют миксы 5Р, 7Р, 4С. Последняя модель разработана для оценки перспективы потребителя. Однако модель 7Р считается наиболее современной .

---

<sup>52</sup> Хангельдиева И. Г. Специфика арт-маркетинга: ключевые особенности // Социология власти. 2012. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-art-marketinga-klyuchevye-osobennosti/viewer> (дата обращения: 20.05.2018).

<sup>53</sup> Котлер Ф. Основы маркетинга. М., 1990. С. 30.

<sup>54</sup> Колбер Ф., Нантель Ж., Билодо С., Рич Дж. Д. Маркетинг культуры и искусства. URL: <https://studfile.net/preview/5439467/> (дата обращения: 20.03.2020).

<sup>55</sup> Котлер Ф. Основы маркетинга. М., 1990. С. 30.

<sup>56</sup> Там же. С. 32.

<sup>57</sup> Там же. С. 33.

Помимо уже обозначенных выше компонентов, а именно продукт, место, цена и продвижение, в микс 7P входит также люди (People), процесс (Process) и физическое окружение (Physical Evidence). **Люди** – человек, который способен влиять на восприятие потребителями товара<sup>58</sup>. Им не обязательно должен быть работник организации. Им может быть персонал, работающий в сувенирной лавке, «лидеры мнений», производители сувенирного товара и сама музейная аудитория. **Процесс** – «взаимодействие между потребителем и компанией»<sup>59</sup>. Его целью является обеспечение одинаково комфортных условий для всех потребителей<sup>60</sup>. **Физическое окружение** – атмосфера, создающая имидж организации. Примерами физического окружения могут быть даже здания, оборудование, знаки и логотипы<sup>61</sup>.

«Маркетинговый комплекс представляет собой систему решений, ориентированных на потребителя (целевой рынок) и обеспечивающих достижение целей маркетинга и организации в целом»<sup>62</sup>. А для того чтобы эти цели были достигнуты, все решения в любых моделях маркетингового микса должны приниматься с учетом их комплексной взаимосвязи<sup>63</sup>.

Одним из важных элементов маркетинга музея является продвижение. Другое определение продвижения - это «маркетинговые коммуникации» - «обмен маркетинговой информацией между двумя или более людьми»<sup>64</sup>. Как отмечает Алешина И. В., целью коммуникации в маркетинге является «информирование и убеждение потребителей, изменение их предрасположенности купить продукт»<sup>65</sup>.

<sup>58</sup> Концепция маркетинг — микс (4P, 5P, 7P) // Сайт по маркетингу Powerbranding.. URL: <http://powerbranding.ru/osnovy-marketinga/4p-5p-7p-model/> (дата обращения: 15.03.2020).

<sup>59</sup> Там же.

<sup>60</sup> Triarchi E. Marketing Strategy for Museums. The Case of the Silversmithing Museum in Northwestern Greece. URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/a562/f8f9319a9c88ae12fddde2ed9ca84078d7c7.pdf> (дата обращения: 15.03.2020).

<sup>61</sup> Там же.

<sup>62</sup> Алешина И. В. Паблик Рилейшнз для менеджеров. М., 2004. С. 65.

<sup>63</sup> Там же.

<sup>64</sup> Там же. С 66.

<sup>65</sup> Там же.



Поэтому для достижения цели используют упомянутые выше четыре вида маркетинговой коммуникации, которые позволяют рассказать о музейных услугах музейной аудитории. Выделяют public relations, рекламу, личные продажи и продвижение продаж<sup>66</sup>.

Ф. Колбер подчеркивает, что из-за ограниченности финансовых ресурсов, главным средством продвижения является паблисити, а у рекламы лишь вспомогательная роль, призванная усилить публичность<sup>67</sup>.

**Public Relations** – «неличная коммуникация, содержащая информацию об организации, продукте, услуге, идее, предлагающая «разговор» аудиторией»<sup>68</sup>. PR использует средства массовой информации (телевидение, радио, газеты, журналы, Интернет), благодаря чему информация распространяется на большую музейную аудиторию<sup>69</sup>. PR продвигает не только музейный продукт, но и сам музей. К средствам PR относятся пресс-релизы, пресс-справки, ньюз-релизы, пресс-конференции, выставки и другие специальные мероприятия, Интернет, фильмы и другое<sup>70</sup>. Основными направлениями также является взаимодействие с государственными и местными органами власти, с партнерами. PR – это деятельность, в основном направленная на создание хорошего, благоприятного представления и образа о музее, его услугах, товарах у посетителей<sup>71</sup>. Стоит отметить, что культурная организация производит продукт не ради выгоды и получения прибыли, а в интересах потребителя. PR – деятельность делится на внешнюю и внутреннюю<sup>72</sup>. Внутренняя заключается в положительном климате внутри учреждения культуры<sup>73</sup>. Внешняя же направлена на осуществление пиар-кампаний и поддержание имиджа организации. PR – одна из успешных видов маркетинговой

---

<sup>66</sup> Алешина И. В. Паблик Рилейшнз для менеджеров. М., 2004. С. 67.

<sup>67</sup> Колбер Ф., Нантель Ж., Билодо С., Рич Дж. Д. Маркетинг культуры и искусства. URL: <https://studfile.net/preview/5439467/> (дата обращения: 20.03.2020).

<sup>68</sup> Алешина И. В. Паблик Рилейшнз для менеджеров. М., 2004. С. 68.

<sup>69</sup> Там же.

<sup>70</sup> Юренева Т. Ю. Музееведение. М., 2004. С. 508.

<sup>71</sup> Алешина И. В. Паблик Рилейшнз для менеджеров. М., 2004. С. 69.

<sup>72</sup> Юренева Т. Ю. Музееведение. М., 2004. С. 507.

<sup>73</sup> Там же. С. 508.

коммуникации в сфере именно культурных организаций, так как создает благоприятную социально-психологическую среду.

**Реклама**, согласно законодательству РФ, - это «информация, которая распространена различными способами, в любой форме, с использованием любых средств, направленная на привлечение внимания к объекту рекламирования, формирование или поддержание интереса к нему и его продвижение на рынке»<sup>74</sup>. Ф. Котлер определял рекламу как «неличную форму коммуникации, осуществляемой через посредство платных средств распространения информации, с четко указанным источником финансирования»<sup>75</sup>. Общие цели рекламы совпадают с общими целями маркетинга, но могут преследовать и специфические рекламные цели, работающие на систему маркетинга: информация о существовании товара, его характеристиках, цене и месте приобретения; формирование памяти о товаре и мотивации на его приобретение. Реклама культурных учреждений направлена на формирование, воспроизводство и трансляцию духовных ценностей и традиций. Она также помогает сформировать и стимулировать спрос на музейный товар<sup>76</sup>. Как отмечает Л. М. Шляхтина, «реклама играет важную роль в продвижении музейных услуг, так как не просто стимулирует посещение музея, но и «суммирует и оформляет впечатления»<sup>77</sup>. Музейная реклама рекламирует музей целиком и «способствует формированию имиджа музея»<sup>78</sup>. Примерами подобной рекламы может служить интервью с работниками и директором музея, разнообразные статьи в периодических изданиях, телевизионные репортажи о выставках или самом музее и т.д. В основном выделяют следующие виды рекламы: 1) прямая реклама (рассылка по почте, информационные письма, листовки)<sup>79</sup>; 2) реклама в СМИ; 3) реклама в Интернете (сайт музея, сайт туристических фирм, социальные сети

<sup>74</sup> Федеральный закон "О рекламе", N 38-ФЗ | ст. 3. // Сайт zakonrf.info. URL: <https://www.zakonrf.info/zoreklame/3//> (дата обращения: 20.04.2018).

<sup>75</sup> Котлер Ф. Основы маркетинга. М., 1990. С. 511.

<sup>76</sup> Шляхтина Л. М. Основы музейного дела: теория и практика. М., 2009. С. 162.

<sup>77</sup> Там же. С. 163.

<sup>78</sup> Там же. С. 162.

<sup>79</sup> Там же. С. 163.

музея, социальные сети лидеров мнений); 4) передвижная реклама (использование общественного транспорта); 5) реклама на месте продажи (в сувенирном магазине)<sup>80</sup>. Музейно-педагогическая деятельность тоже может производить рекламный эффект<sup>81</sup>. Акция «Ночь музеев» яркий тому пример. Благодаря организованной программе, проводимой в этот день, музей может «показать себя» и расширить свою аудиторию. Как уже было отмечено выше, функции рекламы в музее довольно обширны: от социальной до пропагандистко-воспитательной<sup>82</sup>.

**Личные продажи** – «устная презентация в беседе с одним или более перспективным покупателем в целях совершения продажи»<sup>83</sup>. Под личными продажами подразумевается непосредственный контакт с предлагаемым покупателем, где продавец помогает с выбором или убеждает приобрести продукт или услугу организации. В музее личные продажи в основном осуществляются на кассе при приобретении билетов или сувениров.

**Продвижение продаж (или инструменты стимулирования сбыта)** – «составная часть продвижения, включающая все выше перечисленные средства коммуникации»<sup>84</sup>. Продвижение продаж представляет собой систему побудительных мер, дающие дополнительный стимул для приобретения или продажи товара. Выделяют три адресата sales promotion: потребители, торговые посредники, торговый представитель<sup>85</sup>. Для каждого адресата существуют свои мероприятия стимулирования сбыта. Так для потребителя это будет система скидок на товары. Например, льготный билет в музей, предоставление скидок на музейный сувенир или же скидки на семейный билет, единый билет в комплекс музеев, единый билет на акцию «Ночь музеев» и другое. Для персонала стимулирование сбыта выражается в премировании, дополнительных скидках, выделении дополнительных дней

<sup>80</sup> Шляхтина Л. М. Основы музейного дела: теория и практика. М., 2009. С. 164.

<sup>81</sup> Там же. С. 165.

<sup>82</sup> Там же. С. 164.

<sup>83</sup> Алешина И. В. Паблик Рилейшнз для менеджеров. М., 2004. С. 73.

<sup>84</sup> Там же. С. 75.

<sup>85</sup> Цахаев Р. К. Стимулирование сбыта и продаж // Сайт studme.org. URL: [https://studme.org/14860110/marketing/stimulirovanie\\_sbyta\\_prodazh](https://studme.org/14860110/marketing/stimulirovanie_sbyta_prodazh) (дата обращения: 05.04.2020).

отдыха<sup>86</sup>. Как отметил Г. Л. Тульчинский, главная цель стимулирования продаж — закрепить образ потребляемого товара в сознании потребителя, создав практическую привычку к реальному потреблению данного товара<sup>87</sup>.

Следует сказать еще об одном маркетинговом мероприятии, который широко используется в музейной сфере, о брендинге. «Бренд – это имиджево-репутационная составляющая рыночной стоимости марки»<sup>88</sup>. Имидж – образ, представление о товаре и его производителе, то, что остается в сознании посетителя и ассоциируется с данным музеем.<sup>89</sup> Репутация – общественное мнение и ценностная характеристика имиджа<sup>90</sup>. «Бренд обеспечивает лояльность потребителей и выражает их устойчивую привязанность к продукции фирмы»<sup>91</sup>. Как отмечает Г. Л. Тульчинский, «потребитель покупает не столько товар, сколько сам бренд»<sup>92</sup>.

Г. Камнева и Н. Туктарова подчеркивают, что «маркетинг закладывает основы для проведения мероприятий по привлечению внебюджетного финансирования»<sup>93</sup>. В их работе они говорят о том, что легче привлечь больше финансирующих организаций, когда большое количество людей знает о музее. В их работе отмечено, что специалисты в данной сфере говорят о необходимости повышения популярности музея до поисков инвесторов<sup>94</sup>.

Т. Ю. Юренева подчеркивает, что «умение музея выявить интересы потенциального спонсора и использовать их в своих целях составляет ключевой момент в любой кампании по фандрайзингу»<sup>95</sup>. Фандрайзинг в музее должен начинаться с «создания информационной базы данных о

<sup>86</sup> Цахаев Р. К. Стимулирование сбыта и продаж // Сайт studme.org. URL: [https://studme.org/14860110/marketing/stimulirovanie\\_sbyta\\_prodazh](https://studme.org/14860110/marketing/stimulirovanie_sbyta_prodazh) (дата обращения: 05.04.2020).

<sup>87</sup> Тульчинский Г. Л., Шекова Е. Л. Менеджмент в сфере культуры. СПб., 2009. С. 222.

<sup>88</sup> Там же. С. 235.

<sup>89</sup> Там же.

<sup>90</sup> Там же.

<sup>91</sup> Там же. С. 251.

<sup>92</sup> Там же. С. 252.

<sup>93</sup> Камнева Г. П., Туктарова Н. Н. Значение маркетинговой деятельности для современных музеев // Вестник ассоциации вузов туризма и сервиса. 2008. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/znachenie-marketingovoy-deyatelnosti-dlya-sovremennyh-muzeev/viewer> (дата обращения: 28.03.2020).

<sup>94</sup> Там же.

<sup>95</sup> Юренева Т. Ю. Музееведение. М., 2004. С. 503.

потенциальных спонсоров — отдельных людях и компаниях». В данную базу входят данные о сфере деятельности организации, интересах спонсора и другое<sup>96</sup>. Эта база должна непременно обновляться.

Г. Е. Косторакова выделяет «два способа привлечения ресурсов: 1) прямой — за счет продажи потребителям своих товаров и услуг; 2) опосредованной — за счет привлечения внешних ресурсов: бюджетных средств, грантов, спонсорской поддержки, частных пожертвований»<sup>97</sup>.

Второй способ привлечения ресурсов непосредственно связан с одним из направлений маркетинга – **фандрайзингом** – «комплекс работ по привлечению финансовых средств для реализации некоммерческих проектов»<sup>98</sup>.

Фандрайзинг по способу существования бывает внутренним и внешним<sup>99</sup>. Второй подразумевает, что поиски инвесторов ведут нанятые со стороны консультанты<sup>100</sup>. При внутреннем фандрайзинге инвесторов под проект ищут сами работники музея<sup>101</sup>. Он может быть намного эффективнее, чем второй вариант, так как сами работники могут быть лично знакомы с будущими партнерами музея.

Традиционно выделяют несколько видов финансирования: германский, романский, американский и британский<sup>102</sup>. В романском типе (Франция, Испания, Италия) огромную роль играет государство, и оно решает все основные задачи<sup>103</sup>. В германском типе (Германия и Скандинавские страны) особую роль играет грантовая поддержка<sup>104</sup>. Британский тип подразумевает «диверсификацию источников поступаемых средств», то есть финансирование культурных учреждений происходит за счет государства и

<sup>96</sup> Юренева Т. Ю. Музееведение. М., 2004. С. 503.

<sup>97</sup> Косторакова Г. Е. Музееведение. Ростов-на-Дону, 2003. С. 61.

<sup>98</sup> Юренева Т. Ю. Музееведение. М., 2004. С. 502.

<sup>99</sup> Куликова Ю. П. Фандрайзинг в сфере культуры // Вестн. Том. гос. ун-та. 2012. №4 (8). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/fandrayzing-v-sfere-kultury> (дата обращения: 1.04.2020).

<sup>100</sup> Там же.

<sup>101</sup> Там же.

<sup>102</sup> Там же.

<sup>103</sup> Там же.

<sup>104</sup> Там же.

бизнеса<sup>105</sup>. Американский тип предполагает отсутствие прямого финансирования, что компенсируется выдачей грантов<sup>106</sup>.

Привлекаемые ресурсы делятся на коммерческие и благотворительные<sup>107</sup>. Благотворительные - добровольная и бескорыстная помощь, выражающаяся в форме организационной, финансовой и иной помощи<sup>108</sup>. «Источником привлекаемых ресурсов могут выступать: спонсоры, инвесторы, грантодающие организации, меценаты или доноры»<sup>109</sup>. Отличительной чертой данных источников, кроме спонсорства, является то, что всю оказанную помощь некоммерческой организации они совершают на добровольной и бесприбыльной основе. Спонсорство подразумевает сделку и получение обоюдной выгоды. Например, спонсор может оказывать поддержку «благотворительной деятельности в целях популяризации своего имени (названия организации)»<sup>110</sup>.

И. В. Алешина подчеркивает, что фандрайзинг не только привлечение финансовых ресурсов, но и нематериальных<sup>111</sup>. Например, инвестор может предоставить работников для ремонта, прорекламирровать сам музей или предстоящую выставку и многое другое.

И. В. Ременяк выделяет следующие задачи отдела продвижения музея: «1) продвижение основных направлений деятельности музея; 2) работа по поиску партнеров (фандрайзинг и создание базы данных о будущих инвесторах); 3) разработка и реализация рекламных кампаний музея (использование smm, PR, рекламу, разработка сувенирной продукции); 4) формирование положительного имиджа музея (анализ сильных и слабых

<sup>105</sup> Куликова Ю. П. Фандрайзинг в сфере культуры // Вестн. Том. гос. ун-та. 2012. №4 (8). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/fandrayzing-v-sfere-kultury> (дата обращения: 1.04.2020).

<sup>106</sup> Там же.

<sup>107</sup> Записки маркетолога // Сайт marketch.ru. URL: [http://www.marketch.ru/marketing\\_dictionary/marketing\\_terms\\_f/fundraising/](http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_f/fundraising/) (дата обращения: 2.04.2020).

<sup>108</sup> Там же.

<sup>109</sup> Там же.

<sup>109</sup> Там же.

<sup>110</sup> Там же.

<sup>111</sup> Алешина И. В. Паблик Рилейшнз для менеджеров. М., 2004. С. 424.

сторон музея (SWOT), кампании по улучшению взаимоотношений с посетителями, партнерами и персоналом)»<sup>112</sup>.

Согласно Г. Л. Тульчинскому, отечественные некоммерческие организации подпадают под «закон Бомоля»<sup>113</sup>. «Из него вытекает, что сфера культуры экономически в принципе не может развиваться на основе самофинансирования»<sup>114</sup>. Вследствие чего применение фандрайзинга является отличным источником для реализации творческих проектов музея.

Современное положение маркетинга в сфере культуры рассмотрены в статьях зарубежных и отечественных маркетологов, которые проанализированы ниже.

Таня Комарак в своей статье «Роль особых мероприятий в привлечении посетителей и популяризации музеев» на основе анализа музейной сети Хорватии говорит, что музеи преимущественно «старомодны» и склонны игнорировать конкуренцию<sup>115</sup>. Это можно считать применительным и для большинства российских региональных музеев, которые не всегда используют маркетинг в своей деятельности. Она также подчеркивает, что музеи недостаточно ориентированы на обслуживание, что свидетельствует о недостаточной маркетинговой ориентации музеев<sup>116</sup>. В своей статье Комарак особую роль отводит вовлеченности посетителей в музейные события. Она отмечает, что музейная аудитория ищет социальный опыт, доступ к экспертам (например, художникам) и возможность непосредственно принять участие участвовать в программах, проводимых музеем (в основном речь об акции «Ночь музеев»)<sup>117</sup>.

---

<sup>112</sup> Ременяк И. В. Современные методы продвижения в сфере музейной деятельности (на примере Государственного Русского музея): выпускная квалификационная работа. – СПб., 2016. URL: <https://nauchkor.ru/uploads/documents/587d364b5f1be77c40d58bd2.pdf> (дата обращения: 2.04.2020).

<sup>113</sup> Болотников И. М., Тульчинский Г. Л. Менеджмент в сфере культуры. СПб., 2007. С. 52.

<sup>114</sup> Там же.

<sup>115</sup> Komarac T. THE ROLE OF SPECIAL EVENT IN ATTRACTING MUSEUM VISITORS AND POPULARIZING MUSEUMS URL: [file:///D:/Downloads/26\\_Komarac\\_OzreticDosen\\_JuricBulatovic.pdf](file:///D:/Downloads/26_Komarac_OzreticDosen_JuricBulatovic.pdf) (дата обращения: 2.04.2020).

<sup>116</sup> Там же.

<sup>117</sup> Там же.

Автор другой статьи под названием «Смерть арт-маркетинга» также считает важным вовлеченность посетителей. На основе контент анализа было установлено, что за период с 2006–2017 год все больше используется термин вовлеченность<sup>118</sup>. Бен Уолмсли говорит, что эффективное взаимодействие создает тесные связи, которые завершаются устойчивыми отношениями между производителями и потребителями. Множество потенциальных значений и ценностей, присущих культурному продукту, может быть реализовано только посредством обмена, интерактивности и участия. Таким образом, теоретические определения объединяются вокруг понятия вовлеченности как психологического процесса, который направлен на развитие личного, значимого, развивая устойчивые отношения с аудиторией, вовлекая их в интерактивный, совместно созданный опыт. Также Бен Уолмсли говорит об отходе от брендинга в сторону психологического подхода, где учитывается эмпирический опыт аудитории. Он подчеркивает, что необходимо отойти от устаревшей модели маркетингового комплекса 4Р к 4Е, которая раскрывается как Ethics (этика), Esthetics (эстетика), Emotions (эмоции), Eternities (преданность). Данный комплекс становится значимым для потребителя, когда базовый комплекс 4Р соответствуют ожиданиям покупателя.

О. В. Шестак. в статье «Факторы формирования и развития имиджа музея» говорит о том, что «положительный имидж музея в значительной степени влияет на его привлекательность в восприятии реальных и потенциальных посетителей, а следовательно, и на увеличение посещаемости учреждения»<sup>119</sup>. Она раскрывает совокупность внешних и внутренних факторов, влияющих на формирование имиджа музея. Благодаря ему музей может привлечь инвесторов, так как есть уверенность и доверие к

---

<sup>118</sup> *Walmsley B.* The death of arts marketing: a paradigm shift from consumption to enrichment. URL <http://eprints.whiterose.ac.uk/140138/1/The%20death%20of%20arts%20marketing%20-%20pre-publication%20version.pdf> (дата обращения: 1.04.2020).

<sup>119</sup> *Шестак О. В.* Факторы формирования и развития имиджа музея // Вестн. Том. гос. ун-та. Культурология и искусствоведение. 2019. №33. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/factory-formirovaniya-i-razvitiya-imidzha-muzeya> (дата обращения: 05.04.2020).



определенному культурному учреждению. Создание имиджа культурного учреждения - одно из важных направлений в маркетинге в сфере культуры.

Маркетинг помогает музеям стать конкурентоспособным с другими учреждениями культуры и с учреждениями досуга, с которыми в последнее время приходится бороться за внимание посетителей. Использование маркетинговых инструментов позволяет привлечь сторонний капитал для реализации как просветительской, так и культурно-образовательной деятельности.

## 1.2. Отечественный и зарубежный опыт музейного маркетинга

В 2010 году был принят Федеральный закон «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений»<sup>120</sup>. Данный закон подразумевает перевод всех видов деятельности учреждений, культурных в том числе, на принцип самокупаемости<sup>121</sup>. А в «Стратегии государственной налоговой политики на период до 2030» отмечается, «что доля благотворительных пожертвований и спонсорских средств в общем объеме финансовых поступлений отечественных учреждений культуры и искусства незначительна (в театрах – 1,2 %, музеях – 2,2 %, концертных организациях – 0,9 %, культурно-досуговых учреждениях – 1 %, детских школах искусств – 5,1 %, библиотеках – 0,6 %)»<sup>122</sup>. Данные документы подчеркивают необходимость создания правовых и институциональных возможностей для использования потенциала меценатства<sup>123</sup>. Показывая потенциал финансирования учреждений культуры, в «Стратегии государственной политики на 2030 год» приводятся примеры, таких учреждений как Мариинский, Большой театры, Эрмитаж и другие отечественные культурные учреждения, у которых есть меценатская поддержка. На основе приведенных документов можно сделать

---

<sup>120</sup> Федеральный закон "О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений" от 08.05.2010 N 83-ФЗ (последняя редакция) // Сайт КонсультантПлюс. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_100193/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_100193/) (дата обращения: 25.04.2020).

<sup>121</sup> Уласова Ю. В. «Коммерциализация музейной деятельности в 1990-е – 2010-е гг. на примере Томской области»: маг. дис. Томск, 2017. С. 22.

<sup>122</sup> Стратегия государственной налоговой политики на период до 2030. URL: <https://regulation.gov.ru/FileData/GetDocContent/fcf26901-af13-40cc-9696-c77bac3eb824> (дата обращения: 25.04.2020).

<sup>123</sup> Там же.

вывод, что учреждениям культуры следует использовать маркетинговые инструменты в своей деятельности.

Часть музеев крупных городов уже используют маркетинг. В структуре этих организаций есть специальный отдел маркетинга. Так, например, Государственный Эрмитаж имеет Отдел «Служба развития», в подчинении которого находится отдел туризма и специальных программ, сектор маркетинга и рекламы, сектор проектного финансирования и сектор по работе с Друзьями Эрмитажа. В Русском музее есть отдел по связям с общественностью и отдел рекламы. В Кунсткамере, например, есть Центр медиакommunikации, основной задачей которого является «формирование и продвижение позитивного имиджа МАЭ РАН»<sup>124</sup>. Данный Центр также работает над сайтом музея, устраивает интервью с сотрудниками музея, занимается разработкой и созданием мультимедийного контента и популяризацией деятельности музея<sup>125</sup>. В Пушкинском музее есть отдел развития и связи с общественностью, который делится на отдел маркетинга, связей с общественностью и отдел по развитию. В Третьяковской галерее есть служба маркетинга и коммуникаций. Обозначенные отделы направлены на составления маркетингового плана и его реализацию.

Подробнее использование маркетинговых инструментов рассмотрим на примере Государственного Эрмитажа. С 1992 года музей стал привлекать сторонние ресурсы. С 1994 года Михаил Борисович Пиотровский создал некоторые стратегические альянсы, куда входят спонсоры музея, Клуб друзей Эрмитажа, партнерство с представителями мирового бизнеса<sup>126</sup>. На данный момент музей также имеет Фонд целевого капитала, «призванный стать новым источником финансирования, который сможет обеспечить

<sup>124</sup> Сайт музея Кунсткамера. URL: [http://www.kunstkamera.ru/museums\\_structure/administration/centr\\_mediakommunikacij\\_mae\\_ran\\_cmk](http://www.kunstkamera.ru/museums_structure/administration/centr_mediakommunikacij_mae_ran_cmk)[http://www.kunstkamera.ru/museums\\_structure/administration/centr\\_mediakommunikacij\\_mae\\_ran\\_cmk](http://www.kunstkamera.ru/museums_structure/administration/centr_mediakommunikacij_mae_ran_cmk) (дата обращения: 25.04.2020).

<sup>125</sup> Там же.

<sup>126</sup> Эрмитаж: маркетинг всемирно известного музея // Сайт Яндекс.Дзен. URL: <https://zen.yandex.ru/media/id/5d58fad23f548700aea1ed0a/ermitaj-marketing-vsemirno-izvestnogo-muzeia-5d592a97c6e2a400af406e73> (дата обращения: 23.04.2020).

необходимую автономность, независимость и стабильность музею»<sup>127</sup>. Попечительский Совет Государственного Эрмитажа с 2003 года осуществляет деятельность по «оптимизации финансовой стратегии музея, привлечению инвестиций и обеспечению их эффективного использования»<sup>128</sup>.

Структура отдела Службы развития, как уже обозначалось выше, состоит из 4 отделов. Начальником данного отдела является Е. М. Сиракян, а под руководством А. Ш. Лисицыной осуществляется работа сектора маркетинга и рекламы. Служба развития проводит маркетинговые исследования и изучает запросы потребителей, а также привлекает спонсорские и благотворительные средства<sup>129</sup>. Основными целями Сектора по работе с друзьями Эрмитажа является поиск финансовых средств и иной поддержки, постоянное взаимодействие музея с меценатами и спонсорами, формирование положительного имиджа музея в России и за рубежом<sup>130</sup>. Примером взаимодействия музея и спонсоров является ежегодный традиционный праздник «День мецената», устраиваемый для «благотворителей и социально ответственных компаний»<sup>131</sup>. Благодаря финансовой поддержке осуществляются реставрационные работы. Так,

<sup>127</sup> Сайт фонда целевого капитала Государственного Эрмитажа. URL: <https://www.hermitagendowment.ru/> (дата обращения: 20.04.2020).

<sup>128</sup> Страница Попечительского совета Эрмитажа // Сайт Государственного Эрмитажа. URL: [https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/about/board\\_of\\_trustees!/ut/p/z1/04\\_Sj9CPykssy0xPLMnMz0vMAfIjo8zi\\_R0dzQyNnQ28LPzMnA0cvQPD3D0dGw0MLMz1w8EKDHAARwP9KGL041EQhd\\_4cP0oVCsMLAwNgRLugYHO3iaGZmHm6Ar8Pb3NDRz9Q0w9\\_P3DnI2cTaAK8FhSkBsaYZDpqQgAwX3i2A!!/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/?lng=ru](https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/about/board_of_trustees!/ut/p/z1/04_Sj9CPykssy0xPLMnMz0vMAfIjo8zi_R0dzQyNnQ28LPzMnA0cvQPD3D0dGw0MLMz1w8EKDHAARwP9KGL041EQhd_4cP0oVCsMLAwNgRLugYHO3iaGZmHm6Ar8Pb3NDRz9Q0w9_P3DnI2cTaAK8FhSkBsaYZDpqQgAwX3i2A!!/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/?lng=ru) (дата обращения: 23.04.2020).

<sup>129</sup> *Шекова Е.Л.* Особенности маркетинга некоммерческих организаций культуры: российский опыт // Вестн. С.-Петерб. Ун-та. Сер 8. 2003. Вып. 2 (№16). С. 8.

<sup>130</sup> Положение о специальной программе «Клуб друзей Эрмитажа» // Сайт Государственного Эрмитажа. URL: [https://support.hermitagemuseum.org/storage/documents/statement\\_ru.pdf](https://support.hermitagemuseum.org/storage/documents/statement_ru.pdf) (дата обращения: 23.04.2020).

<sup>131</sup> XIV День Мецената в Государственном Эрмитаже // Сайт Государственного Эрмитажа. URL: [https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/news/news-item/news/2019/news\\_95\\_19!/ut/p/z1/jZFNT4NAEIZ\\_iveO7gzLt7eVILUfZD1Yi3shtKGAAZYAlsrF76b20qjYOb2TPPPOOxmQkIBss1NVZGOI2qzW\\_Zt0U8GYa1ohrvgaXWQcQWAxtfjChd0ZwD-KIChb5mcAOW\\_-m-BvoD2cRgXILtsLO-r9qggafNpgISiGXzrNHBSrXcgr\\_2EWFbKgf2c8RNHnk\\_gOXa08CL8yTEa0hD-wLMR672DZkODUHiUAdNK0D0PerZ\\_jkva\\_eWr\\_P2-THv85589PoR5Th2w4OBBk7TRAqIijonB9UY-NtIqYYRkmsSumabfG4eg-W7U5827O4LbILfEg!!/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/?lng=ru](https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/news/news-item/news/2019/news_95_19!/ut/p/z1/jZFNT4NAEIZ_iveO7gzLt7eVILUfZD1Yi3shtKGAAZYAlsrF76b20qjYOb2TPPPOOxmQkIBss1NVZGOI2qzW_Zt0U8GYa1ohrvgaXWQcQWAxtfjChd0ZwD-KIChb5mcAOW_-m-BvoD2cRgXILtsLO-r9qggafNpgISiGXzrNHBSrXcgr_2EWFbKgf2c8RNHnk_gOXa08CL8yTEa0hD-wLMR672DZkODUHiUAdNK0D0PerZ_jkva_eWr_P2-THv85589PoR5Th2w4OBBk7TRAqIijonB9UY-NtIqYYRkmsSumabfG4eg-W7U5827O4LbILfEg!!/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/?lng=ru) (дата обращения: 23.04.2020).

например, была осуществлена реставрация картины «Обращение Савла» Паоло Веронезе при помощи содействия фонда Coca-Cola<sup>132</sup>.

У Государственного Эрмитажа есть собственный сайт, который был призером среди музейных сайтов. В нем представлена информация об истории, о предстоящих и прошедших выставках, о коллекциях культурного учреждения, о программах, осуществляемых в стенах музея, также здесь можно приобрести билет и многое другое. Помимо сайта у Государственного Эрмитажа есть социальные сети, такие как Instagram, Twitter, Facebook, YouTube, Вконтакте, а также есть разработанное приложение для телефонов на платформе IOS. Через него музей сообщает о предстоящих выставках, публикует различные новости, то есть осуществляет коммуникационную связь с посетителями музея, в частности, больше с молодежью и с населением среднего возраста. В приложении посетитель может ознакомиться с планом музея, узнать какое известное произведение искусство выставляется в том или ином зале, также купить билет и прослушать аудиогид.

У музея существуют свои рекламные места. Примером может служить городская среда, а именно различные рекламные щиты с предстоящими выставками. Также реклама размещается в зале прилета в аэропорту, по городу курсируют «эрмитажные» автобусы и трамваи. Для каждого мероприятия работники музея придумывают разные стратегии донесения информации до посетителей: от размещения афиш в гляцевых журналах до бесплатных изданий<sup>133</sup>. Однако Михаил Борисович в одном из интервью рассказал, что использовать рекламу не обязательно для Эрмитажа, так как он позиционирует себя как главный музей страны, который известен во всем мире<sup>134</sup>.

---

<sup>132</sup> Реставрация картины "Обращение Савла" Паоло Веронезе // Сайт Государственного Эрмитажа. URL: <https://support.hermitagemuseum.org/ru/projects/veronese> (дата обращения: 23.04.2020).

<sup>133</sup> Иванова Т. Игнорирует ли Эрмитаж петербуржцев: Дмитрий Озерков — об очередях и о рекламе, снобизме музея и планах на лето // Сайт rarepaper.ru – Электронный журнал «Бумага». URL: <https://paperpaper.ru/ozerkov/> (дата обращения: 20.04.2020).

<sup>134</sup> Там же.

Еще одной причиной посещения музея для посетителей, по мнению работников музея, является известность директора музея Эрмитаж Михаила Борисовича Пиотровского, а также позиционирование Эрмитажа, как бренда. Например, известна реклама, когда на банках Соса–Сола размещалась символика Государственного Эрмитажа, а также облик музея и тексты, посвященные охране и защите памятников. Как заметил директор культурного учреждения, это не только реклама музея, но и миссия защиты культурного наследия.

Для привлечения новых посетителей, в частности молодежи Государственный музей Эрмитаж с 2015 года участвует в фестивале «VKFest», организуемый социальной сетью ВКонтакте. В январе 2020 года данная сеть стала информационным партнером музея<sup>135</sup>. В рамках данного соглашения будет реализован проект к юбилею Петра I. Пресс-служба ВКонтакте напоминает, что «один из последних реализованных проектов — QR-коды в Галерее Растрелли Зимнего дворца. Отсканировав их, посетитель может прочитать ВКонтакте статьи о маршрутах по музейным шедеврам»<sup>136</sup>. Как отмечает пресс-служба, подобных QR-кодов на территории музея станет еще больше, что позволит посетителям легче ориентироваться в экспозиции.

Государственный Эрмитаж предоставляет бесплатное посещение определенным категориям населения, таким как пенсионеры, школьники и студенты, а также всем гражданам один раз в месяц. Основную часть посетителей на 2014 год составляют туристы, это около 80–84 %, местные

<sup>135</sup> Подписание соглашения об информационном сотрудничестве между Эрмитажем и ВКонтакте // Сайт Государственного Эрмитажа. URL: [https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/news/news-item/news/2020/news\\_12\\_20!/ut/p/z1/pVJdT8IwFP01Pja37T55bOYcASZBnGx9WcoYo4Z1MOvmz7cTjQ9-ELRNmtvc33vuuafAIQWuRCcroWWjxN7cM-7mc8ZcYgV4Ek2xi1mE6ZzF1IpCFx6AA9-rCrL2eQgPhdxARjxHCGJvEV0TH9nOaI1829ogV2DXcy2rMOkBXSh90DvIdmVbSy2q8goXjdKl0ldYlf3Tx0nNP sU5oTnFsDrXFzdp\\_MNiQz0\\_B8kMhfdJgRM7xMxf3hJvZhM8pbDgZNI Dopq2NpNaXqh-IUhuomujYjRiVdtOcWJ8x3DKojzRRLe mdq\\_Tf0MqfdPWZO3sf5ijPIR8vF45Mv4P1j9oiG92H7zCG3jIK5Mb0L vkFTbBtIBAOkAPsXv4ENd-1aNUooyySdf39-M6j0PL2Xczx14BmkNKEw!!/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/?lng=ru](https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/news/news-item/news/2020/news_12_20!/ut/p/z1/pVJdT8IwFP01Pja37T55bOYcASZBnGx9WcoYo4Z1MOvmz7cTjQ9-ELRNmtvc33vuuafAIQWuRCcroWWjxN7cM-7mc8ZcYgV4Ek2xi1mE6ZzF1IpCFx6AA9-rCrL2eQgPhdxARjxHCGJvEV0TH9nOaI1829ogV2DXcy2rMOkBXSh90DvIdmVbSy2q8goXjdKl0ldYlf3Tx0nNP sU5oTnFsDrXFzdp_MNiQz0_B8kMhfdJgRM7xMxf3hJvZhM8pbDgZNI Dopq2NpNaXqh-IUhuomujYjRiVdtOcWJ8x3DKojzRRLe mdq_Tf0MqfdPWZO3sf5ijPIR8vF45Mv4P1j9oiG92H7zCG3jIK5Mb0L vkFTbBtIBAOkAPsXv4ENd-1aNUooyySdf39-M6j0PL2Xczx14BmkNKEw!!/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/?lng=ru) (дата обращения: 26.04.2020).

<sup>136</sup> ВКонтакте и Эрмитаж подписали соглашение о сотрудничестве // Новостная страница социальной сети ВКонтакте. URL: <https://vk.com/press/hermitage> (дата обращения: 25.04.2020).

жители составляет только 18 %<sup>137</sup>. По итогам на 2019 год количество посетителей данного музея составило 4 956 529 человек<sup>138</sup>.

Стоит отметить, что у большинства крупных музеев России есть спонсоры и меценаты, у некоторых есть даже свои фонды, например, у Пушкинского музея, Государственного Эрмитажа и Третьяковской галереи. Многие отечественные музеи разрабатывают собственные программы, которые получают гранты и финансирование. Зачастую грантовая поддержка - это хороший шанс для небольших музеев реализовать свои проекты, привлечь внимание посетителей, создать имидж учреждения.

Если у музеев Санкт-Петербурга и Москвы маркетинговая деятельность развита хорошо, то региональные музеи только начинают целенаправленное ее использование. Прежде чем рассмотреть ситуацию с региональными музеями, стоит сказать о существовании рейтинга информационной активности регионов. Он подразумевает «механизм оценки активности деятельности учреждений культуры Российской Федерации по информированию граждан о событиях культурной жизни субъектов Российской Федерации на основе данных «PRO. Культура. РФ»<sup>139</sup>. Рейтинг складывается из некоторых показателей, включающий количество учреждений культуры, событий, охват просмотров в социальных сетях, публикаций во внешних источниках и другое. В рейтинге присутствует 85 субъектов государства. Данные регионы представлены в трех группах, которые делятся по количеству населения: более 2 млн. человек, 1–2 млн. человек и до 1 млн. На апрель 2020 года в 1 категории лидирующую позицию занимает Воронежская область, Москва и Московская область. Во второй категории Белгородская область, Чеченская Республика и Ярославская

---

<sup>137</sup> Иванова Т. Эрмитаж в цифрах: аудитория, расходы и другие показатели самого популярного музея России // Сайт paperpaper.ru – Электронный журнал «Бумага». URL: <https://paperpaper.ru/hermitage-statistics/> (дата обращения: 23.04.2020).

<sup>138</sup> Рейтинг российских музеев — 2020: когда музеи были офлайнными // Сайт международной газеты про новости в мире искусства The Art Newspaper. URL: <http://www.theartnewspaper.ru/posts/8055/> (дата обращения: 28.04.2020).

<sup>139</sup> Рейтинг информационной активности культурной жизни регионов // Сайт PRO. Культура. РФ. URL: <https://pro.culture.ru/blog/99> (дата обращения: 25.04.2020).

область<sup>140</sup>. Чувашская Республика в данном рейтинге занимает 25 строчку<sup>141</sup>. В третьей категории лидируют Ямало-Ненецкий АО, Камчатский край и Костромская область. Республика Мордовия расположилась на 6 месте, Республика Коми на 10<sup>142</sup>. Стоит отметить, что республики, занимающие низкие строки в рейтинге, устраивают мало культурных мероприятий и практически не освещают их в публикациях во внешних источниках. Можно сделать вывод, что в некоторых регионах не в достаточной степени развита культурная жизнь, а организации культуры практически не используют маркетинг.

В отличие от крупных российских музеев, региональные культурные учреждения имеют недостаточный опыт использования маркетинговых инструментов. В Национальном музее Республики Татарстан, который является самым посещаемым музеем среди краеведческих в России<sup>143</sup>, отсутствует отдел по связям с общественностью или отдел маркетинга. Вместо этого у них есть редакционно-издательский отдел пресс-службы и экскурсионно-туристический отдел. У музея есть сайт, который вполне объемно раскрывает деятельность музея и довольно прост в использовании, однако, на наш взгляд, нуждается в доработках. Музей представлен в социальных сетях ВКонтакте, Twitter, Instagram (3 270 человек)<sup>144</sup>, и YouTube, который имеет 13 подписчиков и 6 видео<sup>145</sup>. Все предстоящие выставки и новости они публикуют там, это единственная их рекламная площадка.

Так как отдела маркетинга у данного музея отсутствует, то можно сделать вывод, что управлением страниц на данных площадках

---

<sup>140</sup> Рейтинг информационной активности культурной жизни регионов // Сайт PRO. Культура. РФ. URL: <https://pro.culture.ru/blog/99> (дата обращения: 25.04.2020).

<sup>141</sup> Там же.

<sup>142</sup> Там же.

<sup>143</sup> Рейтинг российских музеев — 2020: когда музеи были офлайнными // Сайт международной газеты про новости в мире искусства The Art Newspaper. URL: <http://www.theartnewspaper.ru/posts/8055/> (дата обращения: 28.04.2020).

<sup>144</sup> Страница Национального музея Республики Татарстан в Instagram. URL: [https://www.instagram.com/tatar\\_museum/](https://www.instagram.com/tatar_museum/) (дата обращения: 27.04.2020).

<sup>145</sup> Страница Национального музея Республики Татарстан в YouTube. URL: <https://www.youtube.com/channel/UC53slziHpGd0TGvPqb4mz-g> (дата обращения: 27.04.2020).



осуществляется работником музея, работающим в других отделах данного учреждения. В ходе личной беседы бывшая работница данного учреждения отметила, что за ведение страниц отвечал сотрудник, работающий со СМИ. Была возможность открытия отдела маркетинга, но из-за недостатка финансирования данная идея так и не была реализована.

У музея есть спонсоры в лице российской сети продовольственных магазинов «Бахетле», оператора связи «Таттелеком», журнала «Безнец мирас», журнала «Казань», хлебобулочного предприятия «Булочно-кондитерский комбинат», татарского государственного театра кукол «Экият», телекомпании «ТНВ»<sup>146</sup>. Благодаря спонсорской поддержке стало возможным реализовать проект «Виртуальный музей Великой Отечественной Войны Республики Татарстан»<sup>147</sup>.

Как уже было обозначено выше, данное учреждение является самым посещаемым среди краеведческих музеев. Так количество посетителей на 2019 год составило 650 000 человек (с учетом посещения филиалов)<sup>148</sup>. В связи с тем, что музей в достаточной мере не осуществляет маркетинг, такое количество посетителей можно объяснить выгодным расположением музея (в центре города, возле Казанского кремля), а также туристическим потоком, которым обладает город. Так в 2019 году, как отмечает официальный портал города, столицу Республики Татарстан, посетили «3,5 млн. туристов, что на 9 % больше, чем годом ранее. При этом на 40 % увеличилось количество возвратных туристов, то есть тех, кто возвращается в столицу Татарстана»<sup>149</sup>.

Обратимся к другому примеру регионального музея. У Национального музея Республики Коми, как и всех музеев, есть собственный сайт, который

<sup>146</sup> Сайт Национального музея Республики Татарстан. URL: <https://tاتمuseum.ru/?s=%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3> (дата обращения: 28.04.2020).

<sup>147</sup> Виртуальный музей Великой Отечественной Войны Республики Татарстан. URL: <https://tatfrontu.ru/> (дата обращения: 28.04.2020).

<sup>148</sup> Рейтинг российских музеев — 2020: когда музеи были офлайновыми. Самые посещаемые историко-краеведческие музеи в регионах. Топ-15 // Сайт международной газеты про новости в мире искусства The Art Newspaper. URL: <http://www.theartnewspaper.ru/posts/8055/> (дата обращения: 28.04.2020).

<sup>149</sup> Новости. В 2019 году Казань посетили 3,5 млн. туристов // Официальный портал города Казани. URL: <https://www.kzn.ru/meriya/press-tsentr/novosti/v-2019-godu-kazan-posetili-3-5-mln-turistov/> (дата обращения: 28.04.2020).

является простым в использовании, здесь есть актуальные новости, и дана информация о предстоящих выставках. В разделе «Гостевая книга» ведется постоянное общение с посетителями музея. Из недоработок сайта – это отсутствие ссылок на социальные сети ВКонтакте, Instagram Facebook и YouTube.

Отсутствует отдел маркетинга или связей с общественностью. Работу такого отдела заменяет научно-методический отдел. Его работа направлена на повышение качества мероприятий, экскурсий и практических занятий<sup>150</sup>. Также данный отдел занимается редакцией «экскурсионных текстов, этикетажа, афиши, пресс-релизов, баннеров, рекламных листовок, информационных писем к открытию выставок, благодарностей и т.д.»<sup>151</sup>. В качестве продвижения в отчете за 2019 год музей выделяет, такие акции как Европейская ночь музеев, Ночь искусств, ежегодные туристические выставки в Сыктывкаре: «Достояние Севера. Коми ВДНХ» (август) и «КомиЭкспоТревел» (ноябрь)<sup>152</sup>. Также музей принимал участие в международном музейном фестивале «Интермузей-2019» (Москва) и в Санкт-Петербургском культурном форуме (СПб)<sup>153</sup>.

В 2019 г. при музее организован «Клуб друзей музея (руководитель Р. И. Ларукова), в который входят бывшие работники НМРК, учреждений культуры и образования, вузов г. Сыктывкара»<sup>154</sup>. Члены Клуба участвуют в пополнении фондов музея новыми коллекциями и предметами<sup>155</sup>.

У музея есть ряд проектов, которые были реализованы в 2019 году: «ЭтноБюро «Граффити» (трансформация визуальных образов традиционной

---

<sup>150</sup> Основные итоги деятельности ГБУ РК «Национальный музей Республики Коми» в 2019 году // Сайт Национального музея Республики Коми.  
URL:<https://museumkomi.ru/bitrix/uploads/2020/03/%D0%9E%D1%82%D1%87%D0%B5%D1%82-%D0%9E%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D1%8B%D0%B5-%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%B3%D0%B8-2019.pdf> (дата обращения: 28.04.2018).

<sup>151</sup> Там же.

<sup>152</sup> Там же.

<sup>153</sup> Там же.

<sup>154</sup> Там же.

<sup>155</sup> Там же.

культуры в современную), грантовый проект «Звезда надежды» для фонда «Российский еврейский конгресс»<sup>156</sup>.

Посетителей за 2019 год насчитывается 92 107 человек, среди которых 29 411 просмотрели выставки и музейные коллекции удаленно, через Интернет<sup>157</sup>. Такое количество посетителей объясняется наличием мультиквестов, связанных с историей и культурой края, а также наличием мобильного приложения «Прогулки по Спасской», разработанного при поддержке спонсора ВТБ24 и Институтом точных наук и информационных технологий СыктГУ им. Питирима Сорокина<sup>158</sup>.

Еще один пример – это Мордовский республиканский объединенный краеведческий музей им. И. Д. Воронина. Как и у других региональных музеев специального отдела маркетинга у данного учреждения нет. Администрированием социальных сетей ВКонтакте и Instagram, веб-сайта актуализации информации, обновление новостей занимается отдел информационных технологий<sup>159</sup>. Как отмечено в отчете, создание рекламы и ее распространение происходит на платформе ВКонтакте в различных группах<sup>160</sup>. Также музей осуществляет рассылку информации новостей СМИ, по e-mail, составляет пресс-релизы о выставках, приглашает СМИ на музейные мероприятия, организовывает интервью с сотрудниками (175 интервью на радио Мордовии и на телевидении), просматривает информацию об учреждении на различных новостных и туристических порталах<sup>161</sup>.

<sup>156</sup> Основные итоги деятельности ГБУ РК «Национальный музей Республики Коми» в 2019 году // Сайт Национального музея Республики Коми. URL: <https://museumkomi.ru/bitrix/uploads/2020/03/%D0%9E%D1%82%D1%87%D0%B5%D1%82-%D0%9E%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D1%8B%D0%B5-%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%B3%D0%B8-2019.pdf> (дата обращения: 28.04.2018).

<sup>157</sup> Там же.

<sup>158</sup> Страница на сайте музея Республики Коми с мобильным приложением «Прогулки по Спасской». URL: <https://museumkomi.ru/?p=17436> (дата обращения: 28.04.2020).

<sup>159</sup> Официальные документы. Текстовый отчет 2019 СВОД МРОКМ 18.03.2020 // Сайт Мордовского республиканского объединенного краеведческого музея имени И. Д. Воронина URL: <https://mrkm.ru/muzey/ofitsialnye-dokumenty/> (дата обращения: 28.04.2020).

<sup>160</sup> Там же.

<sup>161</sup> Там же.

Как и остальные региональные музеи, учреждение принимает участие в различных акциях, таких как «MuseumWeek», «Музейный алфавит», «Музей в лицах», «Ночь искусств», «Ночь музеев» тем самым популяризируя свою деятельность.

Стоит отметить, что Чемпионат мира по футболу 2018 года отразился на деятельности музея. В дни проведения ЧМ музей был включен в общереспубликанскую культурную программу по приему гостей. В залах учреждения работали выставки, проводились концертные выступления, в дни игр проходили «Футбольные ночи музеев»<sup>162</sup>. Четыре музея республики, включая рассматриваемый, во время чемпионата мира работали круглосуточно. Так за 2018 год музей посетила 28 206<sup>163</sup>, что в два раза больше, чем в 2017 году (14 537 человек). Такой показатель посещения можно объяснить открытием нового здания музея, расположенного недалеко от центральной улицы города, проведением в данной республике Чемпионата мира, проведением мероприятий на тему, связанную с футболом, а также включением музея в культурный маршрут для туристов.

Анализируя деятельность региональных музеев, можно сделать вывод, что характерными чертами для подобных учреждений является: отсутствие отдела маркетинга (данную работу выполняют разные отделы или один сотрудник), ограниченность или недостаток финансирования на проведение рекламных кампаний, в некоторых случаях дефицит работы по поиску спонсоров, меценатов и партнеров. На приведенных выше примерах, мы видим, что развитость региона в туристической сфере, проведение международных мероприятий, выгодное местоположение музея могут повысить количество посетителей.

---

<sup>162</sup> Официальные документы. Документ «Отчет за 2018 год» // Сайт Мордовского республиканского объединенного краеведческого музея имени И. Д. Воронина URL: <https://mrkm.ru/muzey/ofitsialnye-dokumenty/> (дата обращения: 29.04.2020).

<sup>163</sup> Там же.

Кроме анализа отечественных музеев, стоит также обратиться к зарубежным. В качестве примера можно рассмотреть музей Винсента Ван Гога в Амстердаме.

В данном музее существуют отдел связи с общественностью, куда входит отдел маркетинга. Отдел связи с общественностью отвечает за работу с посетителями, за всю маркетинговую политику, пресс-службы, а также за получение доходов от продажи билетов, фандрайзинга и проведенных мероприятий<sup>164</sup>.

Открытие нового входа в музей было тщательно разработано отделом маркетинга совместно с компанией «Xsaga». Для того чтобы привлечь внимание посетителей работники спроектировали лабиринт, состоящий из 125 000 подсолнухов на Музейной площади<sup>165</sup>. Он был устроен так, что люди сами находили новый вход в музей. Данный лабиринт вписывался в концепцию музея Ван Гога благодаря цветам, присутствующим в работах художника. После окончания данной акции подсолнухи были розданы посетителям. В итоге количество посетителей выросло на 16%, а число посещений сайта увеличилось на 107 % в течение недели<sup>166</sup>.

Музей сотрудничает с дизайн-компанией «Bourne». Благодаря данному сотрудничеству было реализовано много проектов. Так, например, в 2014 году музей Ван Гога представил выставку под названием «Феликс Валлоттон, огонь подо льдом»<sup>167</sup>. Музей нанял компанию «Bourne» для реализации маркетинговой кампании для данной выставки. Помимо этого с 2011 по 2015 год рекламная компания занималась дизайном, редактированием, координацией и реализацией ежегодных онлайн-отчетов для музея Ван Гога<sup>168</sup>.

<sup>164</sup> Менеджеры // Сайт [vangoghmuseum.nl](http://vangoghmuseum.nl) – сайт музея Ван Гога. URL: <https://www.vangoghmuseum.nl/en/organisation/management-team> (дата обращения: 30.04.2020).

<sup>165</sup> Открытие музея Ван Гога в Амстердаме // Сайт [readlivemagazine.ru](http://readlivemagazine.ru). URL: <https://readlivemagazine.ru/online/jan-2016/van-gogh-museum-opening> (дата обращения: 30.04.2020).

<sup>166</sup> Там же.

<sup>167</sup> Музей Ван Гога // Сайт рекламной компании «Bourne». URL: <https://bourne-design.com/en/van-gogh-museum> (дата обращения: 30.04.2020).

<sup>168</sup> Там же.

На протяжении многих лет дизайн-компания предоставляет консультационные услуги отделам связи с общественностью и маркетинга Музея Ван Гога. Их рекомендации включают продвижение образовательных программ музея, реализацию культурных программ (выставка «Ван Гог на работе» (2013) и 40-летие музея в том же году), разработка концепции коммуникаций в музее.

Музей Ван Гога работает, чтобы заинтересовать и привлечь аудиторию разных возрастов. Так, например, в 2016 году разработанная вечерняя программа для юных художников вызвала огромный интерес, а школьная программа, разработанная дизайн-компанией «Bourne» привлекла более 46 000 учеников. У них также есть специальные мероприятия, организованные для инвалидов и возрастных посетителей музея, для семей с детьми и для слабовидящих гостей. В 2016 году особое внимание привлек проект с DJ Armin van Buuren, который создал специальный мультимедийный путеводитель для Музея Ван Гога под названием «Embrace Vincent» («Объятия Винсента»). В нем он предоставил объяснения, комментарии и музыкальные треки к своим любимым картинам Ван Гога. Мультимедийный тур был запущен праздничным выступлением всемирно-известного ди-джея возле входа в музей<sup>169</sup>.

Музей помимо собственного сайта, который в 2018 году посетило более 5 млн. человек<sup>170</sup>, представлен также в социальных сетях, таких как Twitter, Facebook and Instagram. На странице Facebook музея Ван Гога в настоящее время насчитывается почти 2,6 млн. человек. У музея в Twitter есть 1,6 млн. подписчиков, и в этом году количество последователей на Instagram насчитывает 1,6 млн. человек. С этими впечатляющими цифрами музей встает в один ряд с Музеем современного искусства (MoMa), Лувром, Музеем искусств Метрополитен и галереей Саатчи.

<sup>169</sup> Музей Ван Гога и Армин ван Бюрен запускают Мультимедийный гид // Сайт [vangoghmuseum.nl](http://vangoghmuseum.nl) – сайт музея Ван Гога. URL: <https://www.vangoghmuseum.nl/en/news-and-press/press-releases/van-gogh-museum-and-armin-van-buuren-launch-multimedia-guide> (дата обращения: 28.04.2020).

<sup>170</sup> Ежегодный отчет музея Ван Гога за 2018 год // Сайт [vangoghmuseum.nl](http://vangoghmuseum.nl) – сайт музея Ван Гога. URL: <file:///D:/Downloads/Van-Gogh-Museum-Annual-Report-2018.pdf> (дата обращения: 28.04.2020).

Музей за 2017 год посетило 2 260 000 посетителей, в 2018 – 2 165 000<sup>171</sup> человек, что делает его самым посещаемым музеем в Нидерландах. И что еще более важно, почти 90 процентов их посетителей оценивают свой визит как «очень хороший» или «отличный»<sup>172</sup>. Этот высокий уровень был также отражен в обширной литературе, опубликованной Университетом Эразмуса в Роттердаме в начале 2017 года в репутации 18 самых известных художественных музеев мира<sup>173</sup>. Оценки за продвижение музея в сети выросло с 58 баллов в 2017 году до 63 баллов в 2018 году<sup>174</sup>. Возможно, это связано с новой функцией, которую с 2018 года использует музей. Они начали отправлять посетителям, которые приобрели билеты онлайн, приветственное видео перед их посещением. Видео содержит информацию о проходящих выставках, что немаловажно, это все на том языке, на котором был приобретен билет<sup>175</sup>.

В качестве еще одного примера зарубежного опыта можно обратиться к Национальному музею истории и культуры афроамериканцев в Вашингтоне. Данный музей относится к многочисленному списку музеев Смитсоновского Института.

В составе музея есть несколько музейных центров. Как представлено на сайте, «центры - это инновационный подход к работе с общественностью, позволяющий расширить тематику вне постоянных экспозиций музея»<sup>176</sup>. Центры также позволяют музею охватить мировую аудиторию благодаря расширенному цифровому доступу к коллекциям музея,

---

<sup>171</sup> Ежегодный отчет музея Ван Гога за 2018 год // Сайт [vangoghmuseum.nl](http://vangoghmuseum.nl) – сайт музея Ван Гога. URL: <file:///D:/Downloads/Van-Gogh-Museum-Annual-Report-2018.pdf> (дата обращения: 28.04.2020).

<sup>172</sup> Музей Ван Гога приветствует рекордное количество посетителей и становится самым посещаемым музеем в Нидерландах // Сайт [vangoghmuseum.nl](http://vangoghmuseum.nl) – сайт музея Ван Гога. URL: <https://www.vangoghmuseum.nl/en/news-and-press/press-releases/van-gogh-museum-welcomes-record-number-of-visitors-and-becomes-most-visited-museum-in-the-netherlands> (дата обращения: 28.04.2020).

<sup>173</sup> Там же.

<sup>174</sup> Ежегодный отчет музея Ван Гога за 2018 год // Сайт [vangoghmuseum.nl](http://vangoghmuseum.nl) – сайт музея Ван Гога. URL: <file:///D:/Downloads/Van-Gogh-Museum-Annual-Report-2018.pdf> (дата обращения: 28.04.2020).

<sup>175</sup> Там же.

<sup>176</sup> Museum centers // Сайт музея National Museum of African American History & Culture. URL: <http://nmaahc.si.edu/explore/centers> (дата обращения: 30.04.2020).

исследованиям и научной работе<sup>177</sup>. Один из таких центров, Центр афроамериканских медиаискусств (СААМА), был создан для «изучения формирования истории и культуры афроамериканцев через медиаискусство, включая фотографии, фильмы, видео и аудиозаписи»<sup>178</sup>.

Здание расположено рядом с государственными и историческими объектами – Национальным музеем американской истории и монументом Вашингтона. Что примечательно в данном здании так это то, что большинство этажей находится под землей. Подземное пространство организовано как историческая галерея, где посетители могут узнать истоки афроамериканской истории, где экспонаты показывают историю рабства и пути к свободе.

Данный музей сотрудничает с рекламной компанией Eighty2degrees, которая с 2016 года предоставляет музею услуги дизайна, брендинга и коммуникации<sup>179</sup>.

Eighty2degrees, сотрудничая с музеем, создали рекламную кампанию на открытие учреждения в 2016 году<sup>180</sup>. Реклама должна была привлечь потенциальных посетителей и информировать их об открытии музея. Кампания «Metro Domination» заключалась в том, чтобы разместить информацию на автобусах и остановках, внутри станций метро и на самих поездах<sup>181</sup>. Распространение рекламы через автобусы и поезда позволило людям из разных социально-экономических слоев отождествить себя со своей историей.

Концепция данной кампании основывалась на представлении историй афроамериканцев, оказавшие серьезное влияние на историю их страны. Креативная команда Eighty2degrees решила стилизовать рекламу в традициях

---

<sup>177</sup> Museum centers // Сайт музея National Museum of African American History & Culture. URL: <https://nmaahc.si.edu/explore/centers> (дата обращения: 30.04.2020).

<sup>178</sup> Там же.

<sup>179</sup> Grand Opening Campaign for the National Museum of African American History and Culture // Сайт рекламной компании Eighty2degrees. URL: <https://eighty2degrees.com/project/the-underground-history/> (дата обращения: 28.04.2020).

<sup>180</sup> Там же.

<sup>181</sup> Там же.



художественного стиля популярного во время американских социальных движений 1960-х годов. Яркие и вызывающие рекламные объявления были посвящены темам искусства и культуры, образования, спорта, гражданской службы и бизнеса, демонстрируя влияние, которое афроамериканцы оказали на американскую историю и культуру<sup>182</sup>.

У данного музея разработано собственное мобильное приложение для IOS и Android, где можно осуществлять поиск предметов из коллекций музея, узнать о выставках, выставлять свои истории через социальные сети, а также спланировать визит и изучить карту учреждения. Музей афроамериканской истории и культуры имеет аккаунты в социальных сетях, таких как Twitter, Facebook, Instagram, YouTube, Snapchat. Количество посетителей за 2017 год составило 3 млн. человек<sup>183</sup>. Активная аудитория сайта музея составляет 10 000 человек в день, в год это около 4,5 млн. человек<sup>184</sup>.

В приведенных выше примерах зарубежных музеев не указана часть маркетинговой деятельности, но на основе описанного можно сделать соответствующие выводы. У каждого музея есть свои доноры и спонсоры, что соответствует американскому виду финансирования. Для успешного продвижения музеи обращаются к рекламным компаниям, что является для них обычной практикой, помогает привлекать меценатов и формировать положительный образ у посетителей.

Существует разница между отечественными и зарубежными музеями, которая в основном заключается в виде финансирования. У отечественных музеев есть «подушка безопасности» в виде частичного финансирования со стороны государства. Но мы видим, что тенденция сводится к тому, что постепенно финансирование музеев будет сокращаться. В данном случае введение маркетингового аппарата в деятельность музеев считается

---

<sup>182</sup> Grand Opening Campaign for the National Museum of African American History and Culture // Сайт рекламной компании Eighty2degrees. URL: <https://eighty2degrees.com/project/the-underground-history/> (дата обращения: 28.04.2020).

<sup>183</sup> National Museum of African American History and Culture. 2017 Annual Report. URL: [https://nmaahc.si.edu/sites/default/files/downloads/nmaahc\\_opening\\_year\\_annual\\_report\\_2017\\_0.pdf](https://nmaahc.si.edu/sites/default/files/downloads/nmaahc_opening_year_annual_report_2017_0.pdf) (дата обращения: 28.04.2020).

<sup>184</sup> Там же.

необходимым. У крупных музеев уже есть опыт в данном направлении, что, к сожалению, нельзя сказать о региональных музеях, которые только начинают осознавать необходимость использования маркетинга.

## Глава 2. Чувашский национальный музей: от истории создания к организации маркетинга и концепции его развития

### 2.1. История создания Чувашского национального музея и его современное положение

Открытие Чувашского Центрального музея в г. Чебоксары было 12 февраля 1921 года. «Чувашский Центральный музей возник тотчас же после образования Чувашской Автономной области»<sup>185</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею]. Однако, как отмечалось в архивных документах Центрального музея, попытки создания музея в Чебоксарах были сделаны в 1919–1920 годах. «При Народном доме была открыта небольшая комната для сбора и хранения предметов и редкостных вещей, характеризующих край»... «собрано незначительное количество картин, статуэток, этнографического материала»<sup>186</sup>. По мнению Е. П. Михайлова, «с подъемом политического и национального самосознания чувашского народа резко возрос интерес к его историческому прошлому, материальным и духовным богатством, к экономике, культуре, литературе искусству родного края»<sup>187</sup>. В связи с этим было принято решение создать музей. Местная интеллигенция, куда входили бывшие сотрудники Народного университета в лице Николая Павловича Неверова (внук купца Прокопия Ефремова, в здании которого находился музей), Н. А. Гинцель<sup>188</sup>, М. П. Петров<sup>189</sup>, стала

<sup>185</sup> Чувашский Государственный Исторический Архив Чувашской Республики (ЧГИАЧР) Ф. 235. Оп. 1. Д. 4. Л. 24.

<sup>186</sup> Михайлов Е. П. Чувашский национальный музей: история создания // Чувашский национальный музей: люди, события, факты (1993-2000): Сборник статей. Вып. 1. Чебоксары. URL: [http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2000/almanac2000\\_002.pdf](http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2000/almanac2000_002.pdf) (дата обращения: 14.11.2019).

<sup>187</sup> Там же.

<sup>188</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 84. Л. 24.

инициатором появления центрального музея. Николай Павлович впоследствии стал первым директором учреждения<sup>190</sup>. 1 января 1921 года была создана областная секция искусств по делам музеев и охране памятников искусств, старины, народного быта и природы<sup>191</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею]. В его ведении находились музейные учреждения: Цивильский, Ядринский (1919-1922), уездные и ЧЦМ (Чувашский Центральный Музей)<sup>192</sup>. «По мысли своих создателей музей имеет своей задачей - дать конкретное представление о Чувашской области со стороны ее природы, людей и хозяйства, в их прошлом и настоящем»<sup>193</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею].

Музей работал совместно с Обществом изучения местного края, которое было создано 17 апреля 1921 года при музее, и Академическим центром Чувашнаркомпроса [архивное дело по Чувашскому национальному музею]<sup>194</sup>. Музей вместе с обществом занимался поиском и сбором материалов, а также организовывал экспедиции разного характера<sup>195</sup>. В первые два года существования музея очень много усилий и внимания было отдано сбору музейных объектов. Это положило начало систематическому изучению истории, культуры, быта и природы Республики. Так с 1926 года ежегодно проводились археологические, этнографические, геоботанические, энтомологические, зоологические экспедиции<sup>196</sup>. Огромный вклад внесли этнограф и востоковед «А. В. Васильев, историк М. П. Петров - Тинехпи, а

---

<sup>189</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 84. Л. 4.

<sup>190</sup> Михайлов Е. П. Чувашский национальный музей: история создания // Чувашский национальный музей: люди, события, факты (1993-2000): Сборник статей. Вып. 1. Чебоксары. URL: [http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2000/almanac2000\\_002.pdf](http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2000/almanac2000_002.pdf) (дата обращения: 14.11.2019).

<sup>191</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 1 Д. 4. Л. 6.

<sup>192</sup> Там же.

<sup>193</sup> Там же. Л. 24.

<sup>194</sup> Там же. Л. 54.

<sup>195</sup> Михайлов Е. П. Чувашский национальный музей: история создания // Чувашский национальный музей: люди, события, факты (1993-2000): Сборник статей. Вып. 1. Чебоксары. URL: [http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2000/almanac2000\\_002.pdf](http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2000/almanac2000_002.pdf) (дата обращения: 14.11.2019).

<sup>196</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 493. Л.82.

также краеведы-исследователи К. В. Элле, Н. Р. Романов, А. П. Прокопьев - Милли и др.»<sup>197</sup>.

Согласно постановлению Президиума ЦИК (Центральный исполнительный комитет) от 26 октября 1926 года музею отводился нижний этаж дома купца Ефремова на ул. Карла Маркса д.15 (ныне бульвар купца Ефремова 10, здание сгорело в 2014). Благодаря экспедициям и уже накопленному материалу, собрание музея к 1922 году насчитывала 5 083 предмета<sup>198</sup>. Как отмечается в докладе областного комитета по делам музеев и охраны памятников, помещения «было вполне достаточно» для экспонирования предметов<sup>199</sup>. У музея было 5 экспозиционных залов, а также канцелярия с библиотекой и научным архивом.

Но к 1925–1926 годам количество экспонатов увеличилось до 9 459 предметов<sup>200</sup>, вследствие чего музей был не в состоянии развернуться в достаточной степени<sup>201</sup>. Николай Павлович Неверов, отмечал, что «весь дом удобен для музея»<sup>202</sup> и даже начертил план, как могли бы размещаться экспозиции музея, но верхний этаж здания был отдан под центральную библиотеку и детский дом, который также занимал и подвальные помещения<sup>203</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею]. При доме был сад, который находился в пользовании музея, но в 1926 году был передан в пользовании Рабпроса (профессиональный союз работников просвещения)<sup>204</sup>.

В первые годы своей работы музей устраивал выставки «чувашских вышивок и прочих произведений искусства кустарно-промышленных произведений местного края» [архивное дело по Чувашскому национальному

<sup>197</sup> Михайлов Е. П. Чувашский национальный музей: история создания // Чувашский национальный музей: люди, события, факты (1993-2000): Сборник статей. Вып. 1. Чебоксары. URL: [http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2000/almanac2000\\_002.pdf](http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2000/almanac2000_002.pdf) (дата обращения: 14.11.2019).

<sup>198</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 1. Д. 4. Л. 20.

<sup>199</sup> Там же. Л. 9.

<sup>200</sup> Там же.

<sup>201</sup> Там же Л. 73.

<sup>202</sup> Там же Л. 9.

<sup>203</sup> Там же. Л. 71.

<sup>204</sup> Там же. Л. 72.

музею]<sup>205</sup> и организовывал курсы повышения квалификации для своих работников в летнее время, приглашая сотрудников «из Казани и из центра»<sup>206</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею]. Музей также организовывал «по 2-3 экскурсии по местным церквям ... в городе Чебоксары в целях ознакомления с местной исторической стариной»<sup>207</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею].

В период с 1921–1922 год в Республике был голод и эпидемии: «Область, бедная всегда, разорена войной и голодом и доведена до нищеты»<sup>208</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею]. Средств на обеспечение музея не выделялось. Так, например, в производственном плане на 1922 год областного комитета по делам музеев и охраны памятников искусства, старины, народного быта и природы отмечалось: «главный тормоз в работе 1921 года был из-за отсутствия средств»<sup>209</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею]. В отчете музея за 1923–1924 года также отмечалось, что «слабой стороной музея является чрезвычайная скудость средств при всей расположенности к нему местной власти»<sup>210</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею]. Еще одной проблемой в организации выставок являлось отсутствие технических приспособлений<sup>211</sup>. Из-за нехватки денег музей не смог произвести намеченных раскопок большого кургана у села Абашева. Также в архивных документах Национального музея отмечалось, что «развитие Центрального Чувашского музея возможно только при условии полного содействия со стороны всех заинтересованных советских учреждений»<sup>212</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею]. Так как на тот момент музей являлся первым научным учреждением, то было принято решение расширить задачи музея. Отмечалось, что «он

<sup>205</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 1. Д. 4. Л. 13.

<sup>206</sup> Там же. Л. 14.

<sup>207</sup> Там же.

<sup>208</sup> Там же. Л. 24.

<sup>209</sup> Там же. Л. 12.

<sup>210</sup> Там же. Л. 9.

<sup>211</sup> Там же. Л. 78.

<sup>212</sup> Там же. Л. 9.

должен быть не только хранилищем искусства, старины и природы, но также хранилищем на первое время вообще всего ценного: научной литературы, различных учебных пособий - необходимого в настоящий момент для членов общества изучения местного края»<sup>213</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею].

В первые годы становления музея было много трудностей, часть из них отмечены выше. Но, несмотря на это, он продолжал работать. Так летом 1922 года была организована выставка, которую посетило 2 805 человек<sup>214</sup>, часть посетителей подарила предметы музею. Есть много отзывов о проделанной сотрудниками работе и ее результатах. Так, например, Антонин Яноушек, являющийся представителем Международного комитета рабочей помощи голодающим и чешским общественным деятелем, посетив музей в сентябре 1922 г. отметил, что в музее есть редкие экспонаты, которые «необходимо сфотографировать и выслать за границу для внесения в каталог заграничных музеев»<sup>215</sup>. В 1923 и 1924 годах сотрудники этнографического отдела Русского музея, в частности, хранитель отдела, профессор Д. Золотарев, научный сотрудник Е. Э. Бломквист и ассистент Н. П. Гринкова, также оставили некоторые комментарии о работе и коллекции музея: «чувашский народ будет иметь очень хороший музей, ценный для всей России и родного края в особенности»<sup>216</sup> и «очень интересен для этнографов отдел одежды и вышивок центрального чувашского музея»<sup>217</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею].

Также оставил свой отзыв и представитель Американской администрации помощи В. А. Тернер: «Мне в страшной степени интересно было видеть выставку работ местного искусства. Эта коллекция имеет чрезвычайное историческое значение. Мне доставило громадное

<sup>213</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 1. Д. 4. Л. 9.

<sup>214</sup> Там же. Л. 22.

<sup>215</sup> Михайлов Е. П. Чувашский национальный музей: история создания // Чувашский национальный музей: люди, события, факты (1993-2000): Сборник статей. Вып. 1. Чебоксары. URL: [http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2000/almanac2000\\_002.pdf](http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2000/almanac2000_002.pdf) (дата обращения: 14.11.2019).

<sup>216</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 1. Д. 4. Л. 21.

<sup>217</sup> Там же. Л. 23.

удовольствие обозреть интересные результаты археологических изысканий для сохранения исторических реликвий»<sup>218</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею].

Учреждение организовывало также много передвижных просветительских выставок, которые были представлены в деревнях и селах.

На 1924–1925 года музей имел 6 отделов: 1) этнографически-бытовой; 2) историко-археологический; 3) кустарно-промышленный; 4) естественно-исторический; 5) художественный; 6) борьбы с голодом 1921 года. Всего экспонатов насчитывалось 4 945<sup>219</sup>. Позднее был организован 7 отдел «уголок революции» 1905 г. Также при музее были организованы 2 библиотеки: одна музейная насчитывала 1 903<sup>220</sup> томов книг, другая принадлежала Обществу изучения местного края, и имела в своем пользовании 3 000<sup>221</sup> томов книг.

На 1924 год общее число посетителей музея составило 4378<sup>222</sup> человек, экскурсантов из этого числа было 3 917<sup>223</sup>, отдельных посетителей - 419<sup>224</sup>, почетных - 42<sup>225</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею]. В 1925 году 15 июня музей изменил название на Чувашский Центральный музей народного комиссариата просвещения Чувашской АССР.

Преобладающим типом экскурсий был историко-бытовой. В основном в музее освещались темы: чувашские древности, чувашский быт, искусство, гнет старой государственности, борьба за свободу. Наиболее привлекательными отделами для детей были естественно - исторические и художественные, для взрослых - археологии, этнографии и быта. «Преобладающий состав экскурсантов учащаяся молодежь города и деревни 34 %, затем крестьяне и красноармейцы 22 % и прочее население 4 %.

<sup>218</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 1. Д. 4. Л. 21.

<sup>219</sup> Там же. Л. 22.

<sup>220</sup> Там же.

<sup>221</sup> Там же.

<sup>222</sup> Там же. Л. 60.

<sup>223</sup> Там же.

<sup>224</sup> Там же.

<sup>225</sup> Там же.



Платных посетителей было – 1 606 чел.»<sup>226</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею]. После посещения музея посетители говорили о необходимости пополнения данного учреждения коллекциями из «русского и мордовского искусства древнего и новейшего времени, что даст возможность делать полезные сравнения и выходить из узких рамок родной действительности»<sup>227</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею].

В 1930 году музей был вынужден переехать в Успенскую церковь, так как его здание заняло Управление НКВД по ЧАССР<sup>228</sup>. В подвале разместили тюрьму, куда заключали репрессированных. Среди таковых был бывший директор Центрального музея, М. П. Петров - Тинехпи, бывший заведующий отделением истории и антропологии И. Т Тихонов - Микусь, сотрудник музея и краевед М. Н. Лентовский<sup>229</sup>.

Церковь была не приспособлена для размещения и показа музейных предметов. «Условия работы в музее очень тормозят развитие работы: в здание страшная сырость, холод зимой (-15), нет специальных помещений под рабочие комнаты. Музей вследствие сырости, не пригоден для хранения экспонатов»<sup>230</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею]. В таких условиях музей находился до 1978 года.

После переезда музея в церковь в 30-е годы, окончательно свою деятельность он возобновил в мае 1932 года<sup>231</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею]. Отделы развернули свою экспозиционную работу в августе к 12-летию чувашской автономии. Их было 8<sup>232</sup>: отдел промышленности, сельскохозяйственный, природы, антирелигиозный отдел, истории революции, археологии, искусства и

<sup>226</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 1. Д. 4. Л. 77.

<sup>227</sup> Там же.

<sup>228</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 876. Л. 2.

<sup>229</sup> Михайлов Е. П. Чувашский национальный музей: история создания // Чувашский национальный музей: люди, события, факты (1993-2000): Сборник статей. Вып. 1. Чебоксары. URL: [http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2000/almanac2000\\_002.pdf](http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2000/almanac2000_002.pdf) (дата обращения: 14.11.2019).

<sup>230</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 21. Л. 1.

<sup>231</sup> Там же. Л. 3.

<sup>232</sup> Там же.

политехнический. В этом году музеем было организовано 3 стационарных<sup>233</sup> и 6 передвижных выставок<sup>234</sup> на различные темы: антирелигиозные выставки, выставка к юбилею автономии, выставка к партийной конференции и т.д.

В 1940 годы особый упор был сделан на усиление агитационно-пропагандистской работы. «В этих целях по всевозможным историческим событиям и различным злободневным вопросам и политическим кампаниям проведена, как в стенах музея, так и вне 21 выставка. По вопросам краеведения вне музея были организованы 24 экскурсии, 3 туристических похода с охватом 62 человека. Проведено 36 беседы, 1 выступление по радио и 18 консультаций по краеведению и истории»<sup>235</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею]. Как отмечалось в архивных документах, музей уже не считался научно-исследовательским, а становился политико-просветительским учреждением (что противоречило положению музея)<sup>236</sup>. В 1940 году музей стал Краеведческим музеем народного комиссариата просвещения Чувашской АССР.

В 1941 году музей был законсервирован и занят подготовкой к войне. Фонды музея до июня 1944 года хранились на втором этаже основного здания и часть на 3 этаже<sup>237</sup>. Специально встроенных полок, шкафов и другого оборудования для хранения фондов не было. Доступ в хранилище осуществлялся специальным пропуском только в присутствии представителей военной части, так как на том же этаже располагался военный архив, в связи с чем хранитель не имел возможности убедиться в сохранности музейных предметов<sup>238</sup>.

В военное время музей не прекращал свою работу. «С первых дней работники краеведческого музея приступили к организации выставки на тему

---

<sup>233</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 21. Л. 4.

<sup>234</sup> Там же.

<sup>235</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 63. Л. 4.

<sup>236</sup> Там же. Л. 5.

<sup>237</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 75. Л. 8.

<sup>238</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 74. Л. 4.

«Все как один на защиту Отечества»<sup>239</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею]. В 1941 году был создан ряд выставок: выставка, показывающая героическое прошлое и настоящее русского народа, «Сталин - великий пролетарский стратег и полководец» и «Лекарственные растения Чувашии»<sup>240</sup>. В 1942 году организованы передвижные: к годовщине Великой Отечественной Войны и Лекарственные растения Чувашской АССР<sup>241</sup>. Первая располагалась в фойе театра, ее посетило несколько десятков тысяч человек<sup>242</sup>. В июне 1944 года музею возвращены все здания, которые ему ранее принадлежали<sup>243</sup>. Общее количество экспонатов без переучета на 1944 год составляло более 20 000 предметов<sup>244</sup>.

В послевоенное время работа музея продолжалась. Стали создаваться новые экспозиции, основанные на научных исследованиях. Но также не прекращалась пропаганда официальной идеологии. Так, например, отмечалось, что «массовая работа вокруг выставок должна еще выше поднимать патриотизм трудящихся и их решимость творить новые подвиги для дальнейшего расцвета социалистической Родины» (создание выставок «Наша Родина» 1946 г. и «За высокий урожай», 1950 г.)<sup>245</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею].

В 50-е годы происходит перестройка экспозиций. В основном преобладали текстовые и фотодокументальные материалы<sup>246</sup>. В связи с этим было отмечено, что «состав экспонатуры нужно существенно пересмотреть, обратив внимание на дополнительное собирание целевого материала»<sup>247</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею]. В 1954 году были даны замечания, в частности, говорилось, что «в основу раскрытия каждой темы нужно положить экспонирование подлинных памятников истории

<sup>239</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 70. Л. 10.

<sup>240</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 65. Л. 1.

<sup>241</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 70. Л. 6.

<sup>242</sup> Там же. Л. 6.

<sup>243</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 75. Л. 1.

<sup>244</sup> Там же. Л. 9.

<sup>245</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 86. Л. 1.

<sup>246</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 273. Л. 3.

<sup>247</sup> Там же. Л. 3.

края<sup>248</sup>. А все остальные материалы использовать в качестве дополнений. В 1959 году была организована выставка, на которой экспонировались дубликатные образцы чувашской национальной вышивки, показанные на всемирной Брюссельской выставке 1958 года<sup>249</sup>.

В 60-е годы деятельность музея была направлена на улучшение экспозиций всех отделов. Появился отдел истории советского общества, рассказывающий о развитии Чувашии в годы советской власти. В 1969 году собрано более тысячи экспонатов «обо всем новом прогрессивном в республике»<sup>250</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею]. Следует отметить, что среди собранных материалов значительное место занимали «материалы, рассказывающие о руководящей роли В. И. Ленина в создании КПСС и первого в мире социалистического государства, о торжестве ленинской национальной политике, о претворении в жизнь заветов Ленина чувашским народом»<sup>251</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею]. В 1969 году директор музея Авдеева Анна Артемьева отмечает непригодность здания церкви, в котором находился музей, для работы.

В 80-е годы заканчивается строительство Чебоксарской ГЭС. Так как Успенская церковь находилась в зоне затопления, было принято решение отдать данному учреждению бывшую конюшенную<sup>252</sup> купца М. Ефремова, ныне здесь располагается Чувашский национальный музей. 19 апреля 1993 года Совет Министров Чувашской Республики постановил переименовать культурное учреждение в Чувашский национальный музей<sup>253</sup>.

В составе музея находился отдел изобразительного искусства. С 1939 года художественные экспонаты были отделены и переданы в ведение

---

<sup>248</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 273. Л. 9.

<sup>249</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 363. Л. 45.

<sup>250</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 53. Л. 1.

<sup>251</sup> Там же. Л. 1.

<sup>252</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 876. Л. 2

<sup>253</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Л. 120.

управления по делам искусства при СНК Чувашской АССР<sup>254</sup>. Экспонаты в данный отдел поступили из Центрального запасного фонда<sup>255</sup>, часть приобретена от частных лиц, а также получена от местных художников. Общее количество экспонатов на тот период времени насчитывалось 293 предмета<sup>256</sup>. Таким образом, была учреждена Чувашская государственная художественная галерея и открыта 7 ноября 1939 года<sup>257</sup>.

В подчинении Чувашского Национального музея на данный момент находится 4 филиала: литературный музей им. К. В. Иванова, музей В. И. Чапаева, музей М. Сеспеля (Чебоксары) и музей М. Сеспеля (д. Сеспель), а также Музей чувашской вышивки.

В мае 1940 года была организована выставка, посвященная 50-летию со дня рождения классика чувашской литературы К. В. Ивановна, которую организовали члены правления союза чувашских писателей и сектор литературы научно-исследовательского института при совете министров Чувашской АССР<sup>258</sup>. На основе данной выставки был создан Литературный музей, не имеющий непосредственного отношения к современному культурному учреждению. Из-за войны, в сентябре 1941 года, все экспонаты были переданы на временное хранение уже краеведческому музею<sup>259</sup>. Он был открыт как филиал только в декабре 1957 года в помещении бывшего летнего кафе на берегу реки Волги<sup>260</sup>. Здесь музей просуществовал до 1978 года, так как данное здание было снесено, в связи с тем, что попадало в зону затопления ГЭС. 27 июня 1988 по распоряжению совета министров СССР<sup>261</sup> филиалу выделено двухэтажное здание недалеко от Успенской церкви. Литературный музей был открыт 22 мая 1990 накануне 100-летия со дня рождения основоположника чувашской классической литературы

<sup>254</sup> ЧГИАЧР Ф. 1923. Оп. 1. Д. 8. Л. 12.

<sup>255</sup> Там же. Л. 12.

<sup>256</sup> Сайт Чувашского государственного художественного музея. URL: <http://www.artmuseum.ru/page/about/> (дата обращения: 16.11.2019).

<sup>257</sup> ЧГИАЧР Ф. 1923. Оп. 1. Д. 8. Л. 12.

<sup>258</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 801. Л. 5.

<sup>259</sup> Там же. Л. 5.

<sup>260</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 849. Л. 1.

<sup>261</sup> Там же. Л. 2.

К. В. Ивановна<sup>262</sup>. Экспозиция располагалась в двух залах: на первом этаже показан раздел дореволюционной чувашской литературы, на втором - раздел чувашской советской литературы<sup>263</sup>. Значительное место было отведено показу жизни и деятельности основоположников чувашской классики К. В. Ивановна и чувашской советской поэзии Михаила Сеспеля<sup>264</sup>.

Следующим был открыт музей В. И. Чапаева 9 мая 1974 года по инициативе чувашского обкома ВЛКСМ (Всесоюзный ленинский коммунистический союз молодёжи) и чувашского республиканского краеведческого музея. Как отмечено в архивных источниках, здание культурного учреждения построено на общественных началах.<sup>265</sup>

Музей размещается в центре города, в сквере, где находится мемориальный комплекс, построенный в память о герое гражданской войны. Разделы экспозиции в хронологической последовательности рассказывают «о чебоксарском периоде жизни В. И. Чапаева, формировании его характера, и общественного сознания»<sup>266</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею]. 9 мая 1986 года рядом с музеем была открыта историко-бытовая экспозиция дом-музей, в котором родился Василий Иванович Чапаев<sup>267</sup>.

Собирательская работа сотрудников музея была направлена в основном на дополнение некоторых разделов и базировалась на высказанных людьми пожеланиях на открытии музея. Так фонд пополнился различными образцами оружия из арсеналов Москвы и Сердобска<sup>268</sup>. Также была налажена переписка с чапаевцами гражданской и Великой Отечественной Войны. Благодаря им существенно пополнилась коллекция музея документами, воспоминаниями участников гражданской войны и их фотографиями<sup>269</sup>.

<sup>262</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 849. Л. 2.

<sup>263</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 801. Л. 5.

<sup>264</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 530. Л. 13.

<sup>265</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 808. Л. 10.

<sup>266</sup> Там же. Л. 11.

<sup>267</sup> Там же.

<sup>268</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 666. Л. 18.

<sup>269</sup> Там же. Л. 18.

В 1999 г. был открыт мемориальный комплекс «Родина Михаила Сеспеля» в деревне, названной в честь поэта, и приурочен к его 100-летию юбилею. С 3 мая 2001 года согласно приказу № 11 директора национального музея<sup>270</sup> и приказу Минкультуры Чувашии «О музее М. Сеспеля»<sup>271</sup> данное учреждение стало филиалом. «Мемориальный комплекс включает в себя музей, библиотеку, мемориальный парк, дом культуры, аллею погибших в Великой Отечественной войне»<sup>272</sup>. Экспозиция музея рассказывает о поэте, о его литературной деятельности, затрагивая также революционную сторону жизни Михаила Кузьмича.

Относительно молодым филиалом считается музей Михаила Сеспеля в г. Чебоксары, который был открыт 25 ноября 2003 год<sup>273</sup>. Своего фонда у данного учреждения нет, музейные коллекции находятся в фондохранилище Чувашского Национального музея<sup>274</sup>. Еще до открытия филиала были высказаны пожелания относительно здания. Это непременно должно было быть то место, где работал поэт<sup>275</sup>. По тематико - экспозиционному плану предполагалось создание двух разделов: «Подснежники среди бури» - экспозиция, посвященная жизни и творчеству литературного деятеля, и «Хранится в памяти народной» - литературная гостиная, где должен был располагаться интерьер рабочего кабинета<sup>276</sup>. Из задуманного удалось воплотить только первый раздел. Он состоит из подразделов: детские годы Сеспеля, учеба в тетюшской учительской семинарии и знакомство с А. П. Червяковой, переезд в Чебоксары и работа заведующим отдела юстиции, знакомство с украинским поэтом Ф. Пакрышнем, учеба в киевской

<sup>270</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Л. 120.

<sup>271</sup> Там же. Л. 120.

<sup>272</sup> М. Сеспеля // Сайт филиала Чувашского национального музея. Музей. URL: [http://www.chnmuseum.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=229:2011-09-16-10-50-45&catid=6&Itemid=15](http://www.chnmuseum.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=229:2011-09-16-10-50-45&catid=6&Itemid=15) (дата обращения: 16.11.2019).

<sup>273</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 1080. Л. 35.

<sup>274</sup> Там же.

<sup>275</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 1052. Л. 4.

<sup>276</sup> Там же. Л. 4.

художественной школе и служба в красной армии, работа в остерском уездном земельном отделе, увековечивание памяти<sup>277</sup>.

Еще одним филиалом Чувашского национального музея является Музей чувашской вышивки, открытый 23 июня 2015 года. Он располагается в здании XX века, которое принадлежало педагогическому институту. Экспозиция показывает «историю развития чувашской народной вышивки и мифологические воззрения народа через орнамент»<sup>278</sup>.

В структуре Чувашского национального музея также находятся Музей Воинской славы и музейно-выставочный центр, которые располагаются в здании, где изначально размещался музей в 1921 году.

В музейных фондах хранится более 209 000 предметов<sup>279</sup>. Самой крупной фондовой коллекцией является археологическая, которая формировалась в основном в 30–50-е годы XX века. На сайте музея обозначено, что «особый интерес в данной коллекции представляют материалы двух крупнейших памятников эпохи бронзы – Абашевского и Балановского могильников, а также болгарских городищ Тигашево, Большая Таяба и Хулаш»<sup>280</sup>. В 80-е годы после раскопок, проведенных в зоне затопления, археологами были собраны фрагменты керамики, изделия из металла и дерева<sup>281</sup>.

Еще одной крупной коллекцией считается этнографическая. «Она представлена старинными женскими костюмами верховой, промежуточной и низовой групп чуваш, датируемыми XVIII – началом XX вв»<sup>282</sup>.

<sup>277</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 1052. Л. 8.

<sup>278</sup> Захарова Н. И. «Музей чувашской вышивки: концепция зала» // Чувашский национальный музей: люди, события, факты (2015): Сборник статей. Вып. 11. Чебоксары, 2016. С. 8.

<sup>279</sup> Аналитический отчет Чувашского национального музея за 2018 год // Сайт Чувашского национального музея. URL: [http://www.chnmuseum.ru/files/report\\_2018.pdf](http://www.chnmuseum.ru/files/report_2018.pdf) (дата обращения: 10.01.2020).

<sup>280</sup> Коллекции // Страница сайта Чувашского национального музея. URL: [http://www.chnmuseum.ru/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=5&Itemid=14](http://www.chnmuseum.ru/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=5&Itemid=14) (дата обращения: 16.11.2019).

<sup>281</sup> Там же.

<sup>282</sup> Там же.



В состав фонда также входит коллекция оружия, периода XVIII – I половины XX вв.: «копья, бердыши, шпаги, сабли, кинжалы, кремнево-капсюльные пистолеты и ружья»<sup>283</sup>.

Интересна коллекция «Редкая книга», включающая в себя разнообразие рукописей, начиная с XVI века и заканчивая XX<sup>284</sup>.

Данные коллекции не единственные в фондах музея, есть еще группы предметов, которые представляют интерес в изучении культуры, быта и искусства народа Чувашской Республики.

Часть музейных предметов, входящих в состав коллекций, можно увидеть в главном здании Чувашского национального музея. Они представлены в основных экспозициях, состоящих из трёх залов:

1. «Древние обитатели чувашского края»;
2. «История чувашского народа»;
3. «Чувашия в XX веке».

Разнообразны и культурно-образовательные программы, проводившиеся музеем в разное время. Так, например, с 1997 по 1999 год музеем была организована программа по работе с детьми-инвалидами. Ее целью служило приобщение к музейным ценностям и расширение жизненного пространства детей, «создание гармонии между социально-экономической жизнью и культурой, знакомство с историей края»<sup>285</sup> [архивное дело по Чувашскому национальному музею]. В 2015 году с 1 по 10 декабря музей объявил декаду Добра и Милосердия<sup>286</sup>. Это было приурочено к установлению Международного дня инвалидов Генеральной Ассамблеей ООН. Посещение экспозиций и временных выставок для людей с ограниченными возможностями было бесплатным целый год.

<sup>283</sup> Коллекции // Страница сайта Чувашского национального музея. URL: [http://www.chnmuseum.ru/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=5&Itemid=14](http://www.chnmuseum.ru/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=5&Itemid=14) (дата обращения: 16.11.2019).

<sup>284</sup> Там же.

<sup>285</sup> ЧГИАЧР Ф. 235. Оп. 3. Д. 929. Л. 4.

<sup>286</sup> Новости. Архив новостей за 2015 год // Страница сайта Чувашского национального музея. URL: [http://www.chnmuseum.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1278:2015-03-17-11-46-38&catid=95:na2015&Itemid=167](http://www.chnmuseum.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=1278:2015-03-17-11-46-38&catid=95:na2015&Itemid=167) (дата обращения: 18.01.2020).

С 1998 года ко дню своего рождения, то есть к 12 февраля, музей каждый год проводит акцию День дарения. В этот день житель Республики могут подарить предметы, которые помогут в изучении истории и культуры края.

С 2001 года по настоящее время музеем также проводятся Петровские чтения. Данное мероприятие проводится в формате конференции, где обсуждаются вопросы краеведения и музейного дела.

Чувашский национальный музей с 2012 года участвует в международной акции «Ночь в музее» и с 2013 года в «Ночь искусств». Он также организывает с 2011 года мероприятия, посвященные проблеме экологии. Например, экологический месячник «Все меньше окружающей природы, все больше окружающей среды»<sup>287</sup>, день экологии, «к экологии – через туризм и игру»<sup>288</sup> и т.д.

В новогодние каникулы каждый год музей устраивает мастерскую Деда Мороза<sup>289</sup>, «Новогодний экспресс»<sup>290</sup> и «Что такое Новый год»<sup>291</sup>.

С 2016 года культурное учреждение принимает участие в интернет-проекте «музейный алфавит» и с 2015 в международном проекте #MuseumWeek<sup>292</sup> в социальной сети Twitter. На данной площадке в течение недели работники музея рассказывают о своей работе, интересные факты о музейных предметах, тем самым помогая будущим и настоящим посетителям взглянуть на музей с другой стороны.

---

287 Новости. Архив новостей за 2013 год // Страница сайта Чувашского национального музея. URL: [http://www.chnmuseum.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=615:2013-04-15-10-13-19&catid=93:na2013&Itemid=168](http://www.chnmuseum.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=615:2013-04-15-10-13-19&catid=93:na2013&Itemid=168) (дата обращения: 14.01.2020).

288 Новости. Архив новостей за 2011 год // Страница сайта Чувашского национального музея. URL: [http://chnmuseum.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=11:2011-01-19&catid=91:na2011&Itemid=171](http://chnmuseum.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=11:2011-01-19&catid=91:na2011&Itemid=171) (дата обращения: 10.01.2020).

289 Новости. Архив новостей за 2012 год // Страница сайта Чувашского национального музея. URL: [http://chnmuseum.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=553:2012-12-26-13-40-53&catid=92:na2012&Itemid=170](http://chnmuseum.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=553:2012-12-26-13-40-53&catid=92:na2012&Itemid=170) (дата обращения: 10.01.2020).

290 Новости. Архив новостей за 2014 год // Страница сайта Чувашского национального музея. URL: [http://chnmuseum.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1182:2014-12-20-17-24-22&catid=94:na2014&Itemid=169](http://chnmuseum.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=1182:2014-12-20-17-24-22&catid=94:na2014&Itemid=169) (дата обращения: 15.01.2020).

<sup>291</sup> Там же.

292 Новости. Архив новостей за 2015 год // Страница сайта Чувашского национального музея. URL: [http://www.chnmuseum.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1278:2015-03-17-11-46-38&catid=95:na2015&Itemid=167](http://www.chnmuseum.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=1278:2015-03-17-11-46-38&catid=95:na2015&Itemid=167) (дата обращения: 18.01.2020).

Чувашский национальный музей – культурное достояние чувашского народа, оберегающее памятники материальной и духовной культуры. Данное культурное учреждение, имеющее свою богатую историю длиной почти в 100 лет, испытало много трудностей, но до сих пор остается культурным центром всей республики.

## **2.2. Концепция развития Чувашского национального музея с применением маркетинговых инструментов**

Маркетинг в Чувашском национальном музее впервые был использован в 2002 году. Для привлечения посетителей было принято решение провести маркетинговое исследование, которое «позволило выявить скрытые резервы для расширения музейной деятельности»<sup>293</sup>. Как отмечено в статье Т. Н. Орловой «Музейная сеть: некоторые итоги паспортизации» за 2002 год, финансовое «положение музеев во многом зависит от умения зарабатывать деньги и привлекать спонсоров».<sup>294</sup> В этом же году музей начал искать источники финансирования. Он активно участвовал в конкурсах и смог выиграть 2 гранта Президента России. Также музей представил 8 проектов для участия в Федеральной целевой программе «Культура России»<sup>295</sup>. Благодаря финансированию культурному учреждению удалось отреставрировать 9 музейных предметов.

<sup>293</sup> Шляхина В. Г. «Второй год нового тысячелетия: итоги работы, горизонты будущего». URL: [http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2002/almanac2002\\_101.pdf](http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2002/almanac2002_101.pdf) (дата обращения: 1.05.2020).

<sup>294</sup> Орловой Т. Н. «Музейная сеть: некоторые итоги паспортизации» URL: [http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2002/almanac2002\\_102.pdf](http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2002/almanac2002_102.pdf) (дата обращения: 1.05.2020).

<sup>295</sup> Шляхина В. Г. «Второй год нового тысячелетия: итоги работы, горизонты будущего». URL: [http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2002/almanac2002\\_101.pdf](http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2002/almanac2002_101.pdf) (дата обращения: 1.05.2020).

Также в статье «Музейная сеть: некоторые итоги паспортизации» была определена современная составляющая любого музея: «сочетание научности и зрелищности экспозиций, массовых мероприятий с продуманной маркетинговой политикой»<sup>296</sup>. Т. Н. Орлова подчеркнула, что это «могло бы коренным образом изменить ситуацию, поднять музеи на более достойный уровень существования»<sup>297</sup>, если бы культурное учреждение воплотило бы это на практике.

Т. Н. Волкова в статье «начало маркетинговых исследований в музее» нашла решение проблем, выявленных в ходе исследования. Она предлагала для увеличения посетителей и поощрения повторных посещений установить пониженную входную плату для семей, использовать рекламную кампанию, продавать фирменную продукцию и организовать общественное питание<sup>298</sup>. Данные меры позволили бы сформировать положительное мнение о музее. Также была предложена разработка долгосрочной исследовательской программы в изучении посетителей. Однако стоит отметить, что по прошествии восемнадцати лет указанные выше меры так и не были реализованы.

Для того чтобы выявить проблемы, имеющиеся в Чувашском национальном музее, нами был проведен опрос среди жителей республики. Количество опрошенных составило 114 человек разного возраста. Основную группу составляют люди от 20 до 30 лет, что выражается в 42 % от общего числа опрашиваемых жителей республики (рис. 1). Далее идет группа от 10 до 20 лет – 19 %, группа от 30 до 40 лет – 17 % (см. рис. 1). Наиболее малочисленные группы – это возрастная категория людей от 40 до 50 лет и от 50 лет и выше (см. рис. 1).

---

<sup>296</sup> Орловой Т. Н. «Музейная сеть: некоторые итоги паспортизации» URL: [http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2002/almanac2002\\_102.pdf](http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2002/almanac2002_102.pdf) (дата обращения: 1.05.2020).

<sup>297</sup> Там же.

<sup>298</sup> Волкова Т. Н. «Начало маркетинговых исследований в музее». URL: [http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2002/almanac2002\\_401.pdf](http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2002/almanac2002_401.pdf) (дата обращения: 1.05.2020).

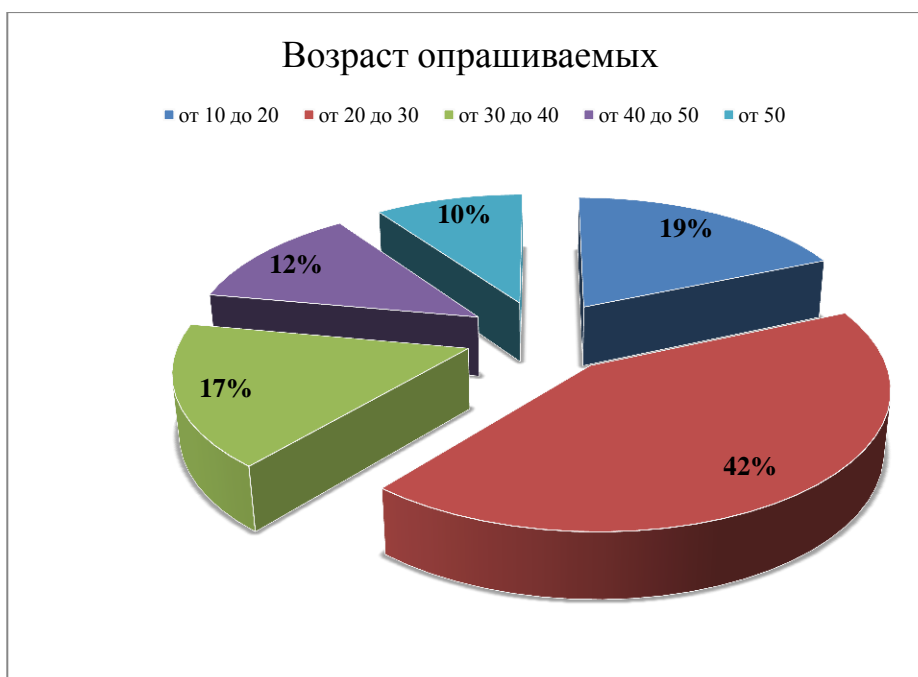


Рисунок 1 – Возраст опрошиваемых жителей

Большая часть опрошенных жителей знают о Национальном музее Чувашской Республики. Однако всего лишь 42 % посещали его, 53 % не посещали и 5 % собираются сходить в музей (см. рис. 2).

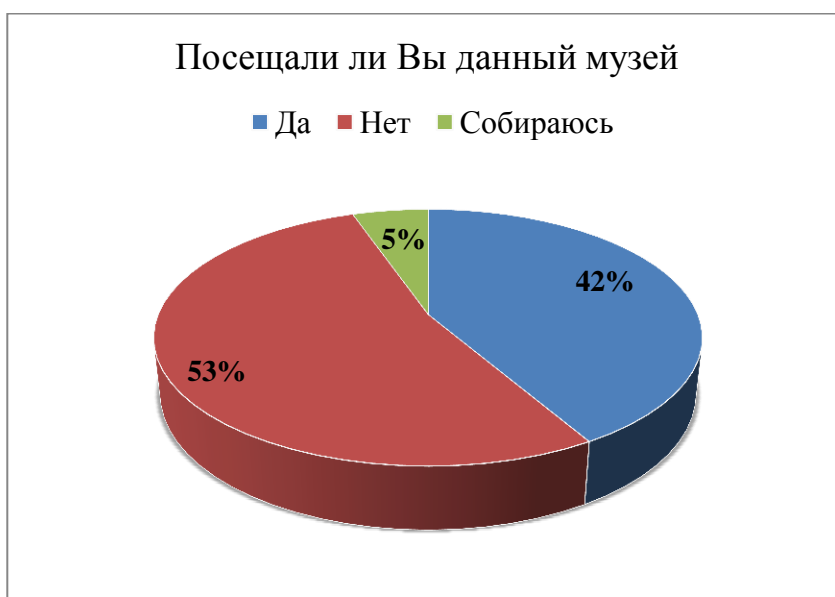


Рисунок 2- Посещали ли Вы данный музей

На вопрос «Собираетесь ли Вы вернуться снова» большая часть опрошенных, а именно 62 %, ответила положительно (см. рис. 3).



Рисунок 3 - Если посещали, то вернётесь ли снова

Причиной повторного посещения они выделяют запоминающуюся экспозицию, хорошего экскурсовода, которого интересно слушать. Процентное соотношение той части людей, которые повторно не захотели прийти в музей, составило 38 % (см. рис. 4).



Рисунок 4 – Если вернетесь, то почему

Их нежелание возвратного посещения выражается в основном в незаинтересованности данного профиля музея (79 %), так как жители отдают предпочтение художественному музею (рис. 5). Около 17 % опрошенных людей были не удовлетворены проведенной экскурсией (см. рис. 5).



Рисунок 5 – Если не вернетесь, то почему

Стоит отметить, что проводимые экскурсии являются фактором, который привлекает и в то же время отталкивает посетителей. Возможно, это объяснено отчасти тем, что данный ответ является выборочным, то есть люди просто выбрали один из предложенных им вариантов. В данном случае следует провести повторный опрос среди населения, который сможет установить следует ли изменить экскурсионный текст или же оставить имеющийся.

Опрос также выявил малое посещение филиалов Чувашского национального музея. Так количество посетивших составило всего лишь 12 %, большая часть опрошенных, а именно 88 % людей, не были в филиалах культурного учреждения (см. рис. 6).



Рисунок 6 – Посещали ли Вы филиалы данного музея

Следует обратить пристальное внимание на приведенные данные и предпринять меры по привлечению посетителей. Например, можно ввести комплексный билет, стоимость которого будет дешевле, чем покупка билетов отдельно в филиал и главное здание музея. Также в главном здании учреждения можно разместить информацию о филиалах.

Основными источниками получения сведений о предстоящих выставках считаются: социальные сети (38 %), афиши (29 %), знакомые (15%) и радио (5 %). Другими, менее численными вариантами ответов, выступают: получение информации через Интернет (1 %), по телевизору (4 %) (рис. 7). Также есть процент людей, которые ответили, что никак не узнают о будущих выставках (7 %) (см. рис. 7).



Рисунок 7 – Как Вы узнаете о предстоящих выставках в музее

Стоит отметить, что музей редко использует афиши для ознакомления населения с выставками. Данный вид коммуникации с посетителями используется, когда в музей приезжает крупная выставка. Последняя проводилась с 24 июня по 28 октября 2018 года<sup>299</sup>. Выставка была организована благодаря сотрудничеству Министерству культуры Чувашии и

<sup>299</sup> Давыдова Т. А., Кушманова О. Г. Особенности продвижения музейного продукта (на примере выставки «Роспись иглой»). URL: [http://www.chnmuseum.ru/images/stories/2018/12/28/almanakh\\_2018.pdf](http://www.chnmuseum.ru/images/stories/2018/12/28/almanakh_2018.pdf) (дата обращения: 3.05.2020).



Российскому Этнографическому музею. В качестве методов продвижения музей использовал наружную рекламу, СМИ, интернет-сообщество. В статье «Особенности продвижения музейного продукта (на примере выставки «Роспись иглой»)» отмечено, что «реклама размещалась на остановках с учетом проходимости жителей»<sup>300</sup>. Когда музей устраивает выставки, приуроченные к определённым датам, то основной рекламной площадкой являются социальные сети.

Жители города считают график работы музея удобным. Так 93 % опрошенных ответили положительно, соответственно 7 % отрицательно (см. рис. 8).

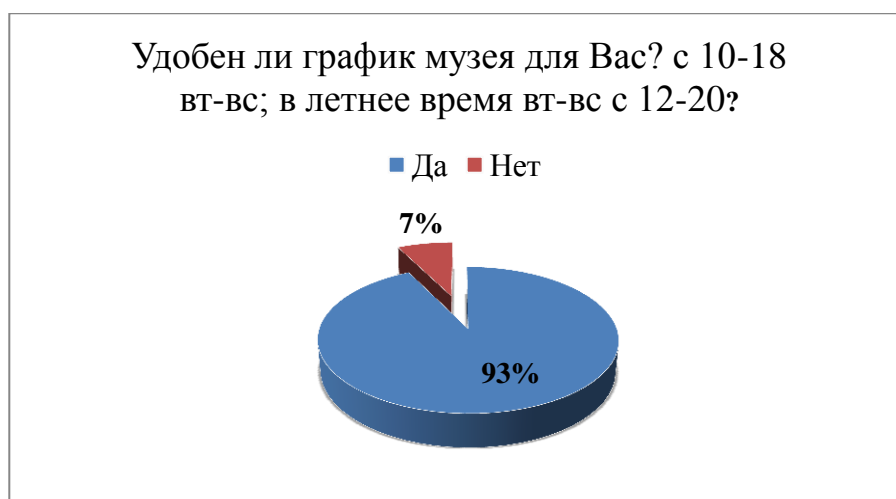


Рисунок 8 – Удобен ли график музея для Вас

Однако, на наш взгляд, изменение графика работы только в летнее время, делает музей менее доступным для посещения работающей категории населения, так как рабочее время музея и жителей города совпадает. То есть большая часть работающего взрослого населения не имеет возможности посетить музей после окончания работы или же до нее. Например, один из опрашиваемых людей высказал пожелание относительно рабочего времени культурного учреждения. Он хотел бы, чтобы музей начинал работать с 8 часов утра. Для решения данной проблемы, мы видим целесообразным введение рабочего графика музея с 12 до 20 часов два раза в неделю, не

<sup>300</sup> Давыдова Т. А., Кушманова О. Г. Особенности продвижения музейного продукта (на примере выставки «Роспись иглой»). URL: [http://www.chnmuseum.ru/images/stories/2018/12/28/almanakh\\_2018.pdf](http://www.chnmuseum.ru/images/stories/2018/12/28/almanakh_2018.pdf) (дата обращения: 3.05.2020).

только в летнее время, но на постоянной основе, как это сделали Чувашский государственный художественный музей, Национальный музей Удмуртской Республики имени Кузебая Герда и многие ведущие музеи России.

Благодаря проведению небольшого опроса мы смогли выявить ряд проблем. Решив их, музей может стать более привлекательным для посетителей. На наш взгляд, проведение подобного рода исследований среди жителей и гостей музея следует проводить систематически. Это позволит улучшить работу культурного учреждения во взаимодействии с посетителями и произвести приятное впечатление на них.

Важную составляющую в деятельности музея играет развития туризма в регионе. Об этом еще в 2003 году упомянула Волкова Т. Н. в своей статье «Забота о посетителе»<sup>301</sup>. В статье подчеркивается важность нахождения «эффективного способа включения музея в индустрию туризма»<sup>302</sup>.

Как отмечает В. Ю. Дукельский, туризм для музея – «структурообразующая деятельность, которая является средством внутренней мобилизации и адаптации его к условиям рынка, знаменующий переход от «социально-обслуживающей» модели к «рыночно-сервисной»<sup>303</sup>.

В Чувашской Республике проводятся международные фестивали, например, «Фестиваль фейерверков», «Чебоксарский международный кинофестиваль» и фестивали регионального уровня. Создание культурного маршрута во время проведения подобного рода мероприятий, куда будут включены музеи города, позволит повысить количество посетителей музея, а также улучшить имидж учреждения среди местного населения.

Зачастую количество посетителей в Чувашском национальном музее возрастает в летний период, так как в данное время преобладающим видом туристического отдыха является круизные туры. Как отмечает

---

<sup>301</sup> Волкова Т. Н. Забота о посетителе. URL: [http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2003/almanac2003\\_405.pdf](http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2003/almanac2003_405.pdf) (дата обращения: 2.05.2020).

<sup>302</sup> Там же.

<sup>303</sup> Ростовцева М. М., Давыдова Т. А. Музеи Чувашской республики в системе туризма: проблемы и перспективы URL: [http://www.chnmuseum.ru/images/stories/2018/12/28/almanakh\\_2018.pdf](http://www.chnmuseum.ru/images/stories/2018/12/28/almanakh_2018.pdf) (дата обращения: 2.05.2020).

М. М. Ростовцева в своей статье, «анализ статистических данных, проводимым музеем, показал, что по состоянию на октябрь 2018 г. около 35 % посетителей музея являются туристами»<sup>304</sup>. Если поток круизных туристов будет увеличиваться каждый год, то количество посетителей музея тоже будет расти. Это объясняется выгодным расположением музея, который находится в непосредственной близости с речным портом. Сотрудничество с данной организацией и размещение информации о культурном учреждении также может повысить посещение среди иногородних туристов. Подобное партнерство можно организовать также с авто и ж/д вокзалами.

Примечательно, что на сайте компании «Мир экскурсий», занимающейся их проведением по городу Чебоксары, нет обязательного посещения Чувашского национального музея<sup>305</sup>. В связи с этим, считается целесообразным музеем выстроить партнерские отношения с подобными компаниями, совместно разработать музейный маршрут, куда могли бы войти Чувашский национальный музей и Чувашский государственный художественный музей, и их филиалы.

Также в статье отмечается, что «важным моментом для вовлечения музеев в туристскую деятельность является активная разработка и реализация музейных туров»<sup>306</sup>. Как отмечает автор, работа «в данном направлении ведется, но пока в незначительных масштабах»<sup>307</sup>. М. М. Ростовцева также обращает наше внимание на то, что в регионе нет новых форм туристского обслуживания, таких как единый музейный билет и «карта гостя города»<sup>308</sup>, ведь они являются «индикаторами развитости музейной и туристской деятельности»<sup>309</sup>.

---

<sup>304</sup> Ростовцева М. М., Давыдова Т. А. Музеи Чувашской республики в системе туризма: проблемы и перспективы URL: [http://www.chnmuseum.ru/images/stories/2018/12/28/almanakh\\_2018.pdf](http://www.chnmuseum.ru/images/stories/2018/12/28/almanakh_2018.pdf) (дата обращения: 2.05.2020).

<sup>305</sup> Сайт компании «Мир экскурсий». URL: <http://mirexcurs.com/excurs-category/muzeynyie/> (дата обращения: 2.05.2020).

<sup>306</sup> Ростовцева М. М., Давыдова Т. А. Музеи Чувашской республики в системе туризма: проблемы и перспективы URL: [http://www.chnmuseum.ru/images/stories/2018/12/28/almanakh\\_2018.pdf](http://www.chnmuseum.ru/images/stories/2018/12/28/almanakh_2018.pdf) (дата обращения: 2.05.2020).

<sup>307</sup> Там же.

<sup>308</sup> Там же.

<sup>309</sup> Там же.

В Чувашском национальном музее, в отличие от многих региональных музеев, есть отдел маркетинга и культурно-образовательной деятельности. Заведующей данным отделом является Ольга Геннадьевна Кушманова. Для выявления современного положения дел музея в сфере маркетинга было проведено интервью с Ольгой Геннадьевной.

Главной проблемой музея, работник учреждения выделяет недостаточное финансирование для проведения мероприятий. В связи с чем у культурного учреждения отсутствует реклама их услуг и продуктов. Однако стоит отметить, что в 2019 году музей смог получить финансовую поддержку для привоза выставки из Ростовского областного музея краеведения «Амазонки донских степей» в рамках национального проекта «Культура».

Ольга Геннадьевна на вопрос о наличии спонсора или клуба друзей музея ответила отрицательно. Для того чтобы у музея появились спонсоры, меценаты или доноры, следует составить список лиц или организаций, которые предположительно могут стать ими.

Музей может включить в данный лист, такие организации как «Акконд», «Букет Чувашии», «Чебоксарская чулочно-трикотажная фабрика», Коммерческий банк «Мегаполис» (см. табл.). Все данные предприятия базируются в Чувашской Республике. Мы обзвонили данные организации для установления возможности дальнейшего сотрудничества. Предприятия ответили, что Чувашскому национальному музею необходимо выслать имеющиеся предложения на их почту для ознакомления с ними.

Таблица - примерный список спонсоров с их контактной информацией

Название организации	ФИО Директора	Email	Контакты
Кондитерская фабрика «Акконд»	Иванов Валерий Николаевич	<a href="mailto:market@akkond.com">market@akkond.com</a> <a href="mailto:client@akkond.com">client@akkond.com</a>	Отдел маркетинга и рекламы <a href="tel:+78352626548">+7 (8352) 62-65-48</a> <a href="tel:+78352633347">+7 (8352) 63-33-47</a>

«Чебоксарский трикотаж»	Кудряшова Татьяна Викторовна	<a href="mailto:info@chebtf.ru">info@chebtf.ru</a> <a href="mailto:sales@chebtf.ru">sales@chebtf.ru</a>	+7 (8352) 306440 (отдел продаж) +7 (8352) 306413 (отдел кадров)
«Букет Чувашии»	Круглов Дмитрий Павлович	<a href="mailto:buket@cbx.ru">buket@cbx.ru</a> <a href="mailto:market@buketbeer.ru">market@buketbeer.ru</a>	Отдел маркетинга и рекламы +7 (8352) 23-07-63
Коммерческий банк «Мегаполис»	Китаева Наталья Рюриковна	<a href="mailto:bank@megapolice.ru">bank@megapolice.ru</a>	+7 (8352) 66-12-44

## Продолжение таблицы

Сотрудничество со спонсорами должно быть обоюдовыгодным для обеих сторон. Так согласно Н. В. Карелиной, культурное учреждение может предложить следующие привилегии: «1) Размещение логотипа и указание статуса спонсора выставочных проектов (информация о спонсоре на афишах, в рекламных акциях, на сайте музея); 2) Организация специальных мероприятий для деловых партнеров, клиентов и инвесторов на территории музея (предоставление пригласительных на открытие выставки, бесплатное предоставление музейной площадки, проведение приватной экскурсии); 3) Возможность бесплатного посещения выставки для спонсора выставочных проектов; 4) Указание спонсора на музейных печатных изданиях; 5) Указание имени спонсора в выставочном зале при приобретении им новых экспонатов; 6) Установление памятной доски с указанием имени спонсора»<sup>310</sup>. Также сотрудничество с музеями позволит предприятиям сформировать положительную репутацию или даже укрепить имеющуюся, также спонсоры могут использовать площадку музея для рекламы своей продукции.

<sup>310</sup> Карелина Н. В. Предприятие и музей: перспективы сотрудничества в рамках маркетинговой деятельности // Экономические исследования. 2012. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/predpriyatie-i-muzej-perspektivy-sotrudnichestva-v-ramkah-marketingovoy-deyatelnosti> (дата обращения: 08.05.2020).

К сожалению, в законодательстве отсутствуют налоговые льготы для организаций, занимающиеся благотворительностью. Однако существуют льготы по НДС. Согласно «пп. 12 п. 3 ст. 149 Налогового кодекса РФ безвозмездная передача товаров, работ, услуг, имущественных прав в рамках благотворительной деятельности освобождена от обложения НДС еще с 2016 года. Главное условие — необходимо, чтобы такая деятельность велась в соответствии с Федеральным законом №135-ФЗ и не касалась подакцизных товаров»<sup>311</sup>. Но для того чтобы воспользоваться льготным налогообложением, следует соблюдать определенные условия: действия по отношению к некоммерческой организации не должны быть охарактеризованы как передача товаров «для собственных нужд налогоплательщика или как операция по реализации товаров»<sup>312</sup>. Помимо этого необходимо документальное подтверждение подобного рода операций для получения льготы. Однако «если пожертвования (не обязательно благотворительные) осуществляются только в денежной форме некоммерческим организациям на осуществление уставной деятельности, не связанной с предпринимательством, или физическим лицам, то пакет документов собирать не нужно. И более того, в таком случае не следует заявлять и благотворительную льготу. Безвозмездная передача денежных средств в форме пожертвования не признается реализацией товаров, работ, услуг и, соответственно, не облагается НДС у передающей стороны по другим основаниям (п. 3 ст. 39, подп. 1 п. 2 ст. 146 Налогового кодекса РФ)»<sup>313</sup>.

Стоит отметить, что фабрика «Акконд» уже сотрудничает с чувашским музеем Госавтоинспекции, продукция предприятия размещена в данном учреждении. Сотрудничество с Чувашским Национальным музеем позволит данной организации расширить список работы с некоммерческими организациями.

---

<sup>311</sup> Дидух Ю. Благотворительность: учет и налогообложение // Сайт отраслевого интернет-издание для малого и среднего бизнеса PPT.RU. URL: <https://ppt.ru/news/124855> (дата обращения: 5.05.2020).

<sup>312</sup> Там же.

<sup>313</sup> Там же.

Также музей может сотрудничать с компаниями РЖД и Аэрофлотом. Так, компании могут в зданиях вокзала и аэропорта разместить стенды с информацией о Чувашском Национальном музее. Подобное сообщение можно поместить на билетах на поезд и на самолет.

Это только примерный список организаций, которые могут стать спонсорами Чувашского Национального музея. Перед тем как связаться с предприятиями, музеем следует найти информацию о директорах данных учреждений, узнать, чем они интересуются. Желательно, чтобы интересы музея и организации были похожими, тогда сотрудничество будет плодотворнее. Подобный список рекомендуется систематически проверять, дополнять информацией, а также пополнять новыми организациями. Также успешному сотрудничеству может поспособствовать личное знакомство директора музея с директорами предприятий республики.

Как отмечалось выше, туризм в регионе - важная составляющая в деятельности музея. Руководитель отдела маркетинга отметила, что музей сотрудничает с турагентствами г. Чебоксар. А также работает напрямую с турфирмами разных городов России: г. Челябинск, г. Йошкар-Ола, г. Владимир, г. Нижний Новгород, г. Ульяновск, г. Балаково, г. Ярославль, г. Казань. В общем количестве их насчитывается более 15 турагентств. Через эти города осуществляются как автобусные туры, так и круизные путешествия по реке Волге. Партнерство с данными организациями позволяет расширить аудиторию музея, привлекая иногородних туристов.

Помимо сотрудничества с турагентствами музей также работает как с музеями других республик, так и с местными культурными учреждениями. Ежегодно привозятся выставки с других регионов (от 4 до 6). В 2019 г. - «Амазонки донских степей» (Ростовский областной музей краеведения), «Александр II. Портрет на фоне эпохи» и «Политика и мода» (Музей политической истории г. Санкт-Петербург), «900 дней мужества» (Музей Победы г. Москва), «Свияжский изразец» (Свияжский государственный музей-заповедник), «Он и она в почтовой открытке» (Самарский областной

краеведческий музей им. Алабина) и др. Также работает с музеями г. Чебоксары и районными музеями Республики.

Культурная жизнь в районах республики слабо развита. В целях повышения культурного уровня населения сёл и деревень, а также укрепления репутации и имиджа культурного учреждения, музей может являться наставником в создании местных клубов искусств, музейных клубов и других подобных образований при местных домах культуры или же при местном музее, если таковой имеется. Работники учреждения могут организовывать передвижные выставки на основе своей коллекции, тем самым популяризируя историю своего края. Данная работа будет отвечать задачам Государственной программы Чувашской Республики «Развитие культуры и туризма»<sup>314</sup>.

Ольга Геннадьевна упомянула, что музей сотрудничает с учебными заведениями, которые связываются с работниками сами. Однако периодически учреждение отправляет по электронной почте информацию о выставках, музейных уроках, акциях на имеющиеся адреса школ г. Чебоксары и Новочебоксарска. У них также есть контакты с учителями начальных классов, которые посещают музейные занятия.

Стоит отметить, что наш личный опыт показывает, что музей не всегда связывается со школами г. Новочебоксарска. Это может быть объяснено тем, что музей не со всеми учебными заведениями поддерживает связь, либо это вызвано сложной организацией вывоза учеников в культурные учреждения. Однако если проблема заключается во втором варианте, то уже давно многие музеи практикуют выездные музейные уроки в учебные заведения. Так, например, можно отметить работу музея истории города Йошкар-Олы, которые освоили новые формы работы с учебными заведениями. И. В. Юдина выделяет следующие виды взаимодействия со школами: «- в музее созданы специальные программы, разработан и составлен

---

<sup>314</sup> О государственной программе Чувашской Республики "Развитие культуры и туризма" (с изменениями на 5 марта 2020 года) // Сайт Электронного фонда правовой и нормативно-технической документации. URL: <http://docs.cntd.ru/document/550225792> (дата обращения: 5.05.2020).



образовательный комплекс «Мир музея», рассчитанный на сотрудничество музейного педагога с учителем; - для работников образования регулярно организуются музейно-педагогические семинары; - в течение всего учебного года научные сотрудники музея выступают на родительских собраниях муниципальных образовательных учреждений, где имеется возможность обсудить программу музейных занятий, ценовую политику проводимых мероприятий»<sup>315</sup>. Чувашскому национальному музею стоит организовать выездные музейные уроки, а также участить звонки в различные учебные заведения, не ограничиваясь школой. Это могут быть также университеты города, техникумы, также разнообразные Центры творчества детей и юношества.

Основной аудиторией в Чувашском Национальном музее являются дети, в основном школьники, однако есть и дошкольники. Следующей по численности считается взрослое население, которое чаще всего музей посещает в составе туристических и экскурсионных групп в сопровождении детей. Самой малочисленной группой посетителей считаются подростки и студенты.

Как отметил заведующий сектором новой и новейшей истории Андрей Николаевич Зарубин, музею необходимо разнообразить или даже изменить культурно-образовательные программы, которые были бы рассчитаны на старшее звено школы и на студентов, т.е. на молодежь.

Новые культурно-образовательные программы могут содержать проведение интерактивных экскурсий, показ фильмов по тематике музея, проведение лекций на современные и значимые темы. Таким образом, музей необходимо преобразовать в место, где молодежь смогла бы чувствовать себя комфортно.

В современном мире остро стоит вопрос об экологии. Многие молодые люди активно принимают участие в различных акциях, связанных с

---

<sup>315</sup> Юдина И. В. Музей и школа: поиск путей и новых форм взаимодействия. URL: [http://www.chnmuseum.ru/images/stories/2018/12/28/almanakh\\_2018.pdf](http://www.chnmuseum.ru/images/stories/2018/12/28/almanakh_2018.pdf) (дата обращения: 5.05.2020).

экологическими проблемами. Чувашский национальный музей не раз устраивал выставки на тему экологии, также проводил конкурс «Экология-Безопасность-Жизнь» и разрабатывал программу экологического месячника. Имея такие знания в сфере экологии, культурное учреждение может сотрудничать с разнообразными экологическими движениями в Республике. Например, музей может связаться с эко-сообществом «Эконовчик»<sup>316</sup>, который занимается популяризацией данной тематики, делится информацией о сортировке мусора, переработке отходов. Чувашский национальный музей может предоставлять место для проведения лекций для данного сообщества, а также разрабатывать совместные проекты для улучшения экологической ситуации в Республике, стать первым учреждением культуры, который подаст пример в раздельном сборе мусора.

Также музею следует начать использовать мультимедиа технологии для привлечения молодого поколения. Использование таких средств позволит сделать экскурсии интереснее для подростков, а для одиночных туристов упростить восприятие информации, предоставляемой музеем. Также музей может в экспозиционных залах разместить QR-коды на витринах, переходя по которым посетитель сможет прочитать историю определенного предмета. Сама Ольга Кушманова сказала, что «музей хотелось бы изменить согласно потребностям молодого поколения: сделать его высокотехнологичным, создавать интерактивные экспозиции и выставки».

М. М. Ростовцева в своей статье говорила о проблемах в музее. В качестве их решений она предлагала «повышение комфортности зданий музея, благоустройство территории, обустройство автостоянок и рекреационных зон»<sup>317</sup>. Подобные изменения также позволили бы привлечь внимание не только молодого населения, но и взрослого. Если говорить о

---

<sup>316</sup> Личная страница эко-сообщества «Эконовчик» в социальной сети Instagram. URL: <https://www.instagram.com/econovchik/> (дата обращения: 6.05.2020).

<sup>317</sup> Ростовцева М. М., Давыдова Т. А. Музеи Чувашской республики в системе туризма: проблемы и перспективы. URL: [http://www.chnmuseum.ru/images/stories/2018/12/28/almanakh\\_2018.pdf](http://www.chnmuseum.ru/images/stories/2018/12/28/almanakh_2018.pdf) (дата обращения: 2.05.2020).

молодежи, то их привлекает больше визуальная составляющая музея, наличие информационных технологий и разнообразие образовательных программ, а также представление культурного учреждения в социальных сетях.

Огромное значение имеет использование средств PR в музее, которые смогут привлечь больше посетителей и сформировать определенный имидж.

Как отмечает директор отдела маркетинга, PR используется в музее только на время привозных выставок с других регионов («составляем план, проводим пиар-акции с приглашением блогеров, СМИ, популяризируем, проводя конкурсы, квесты и прочее»). Однако мы считаем, что применение подобных технологий для продвижения музея необходимо использовать не только во время привозных выставок, но на постоянной основе. На базе проведенного опроса мы выявили, что Чувашский национальный музей не пользуется популярностью среди местного населения, которое предпочитает больше художественные музеи. Также у опрошенных нет желания повторного посещения, который указывает на то, что у населения нет определенного представления о данном учреждении. У посетителей не сложилось мнения, что музей является центром местной культуры и науки. В связи с чем использование PR сможет изменить данное положение. Также создавая определенный имидж культурного учреждения, повышая интерес у посетителей и местного населения, можно привлечь спонсоров и меценатов. Поэтому, на наш взгляд, первым делом музею следует задействовать PR средства для формирования имиджа, а уже после находить спонсоров и благотворителей.

Так, например, лидер мнений сможет сформировать среди молодежи положение, что музей может быть современным, интересным и модным. Благодаря Instagram странице Полины Осиповой<sup>318</sup>, которая через свои социальные сети привлекает внимание к разнообразным головным уборам, в

---

<sup>318</sup> Страница Полины Осиповой в социальной сети Instagram. URL: <https://www.instagram.com/polinatammi/?hl=ru> (дата обращения: 6.05.2020).

том числе и к чувашскому, можно привлечь внимание молодого поколения к культуре своего народа. Молодежь думает, что музей – это несовременно, однако если они увидят, что человек их возраста интересуется и популяризирует народную культуру, то их мнение может измениться. Полина Осипова является создателем головных уборов, в том числе и чувашского национального убора, поэтому музей может предложить организовать выставку ее работ, что может вызвать широкий резонанс среди населения республики, молодого представительства в том числе. Используя рекламу к подобной выставке, включая афиши по городу, социальные сети, статьи СМИ и репортажи на телевидения, можно привлечь на данное мероприятие лиц разных возрастов.

О различных мероприятиях и выставках, проводимых в музее, отдел маркетинга сообщает на официальном сайте музея, на страницах в социальных сетях: Вконтакте, Facebook, Instagram, Одноклассниках и др. Ольга Геннадьевна Кушманова отмечает, что регулярно размещается информация о мероприятиях и выставках на информационном портале «На-связи.ru». Мы просмотрели данный портал и выявили, что новости о музее там размещаются один или два раза в месяц с перерывами в четыре месяца<sup>319</sup>. Также музей сотрудничает со СМИ: ТВ, радио и газеты снимают сюжеты, размещают на своих печатных изданиях информацию и включают сюжеты в новостные программы.

Основной площадкой коммуникации с посетителями выступают социальные сети. Их ведением в Чувашском Национальном музее занимается ученый секретарь. Музей представлен в ВКонтате (2 744 подписчиков), Instagram (1 511), Одноклассниках (132) и Telegram, а также на данный момент разрабатывается площадка YOUTUBE. Стоит отметить, что информация, размещенная на всех социальных площадках, дублируется, что

<sup>319</sup> Информационный портал «На-связи.ru» URL: <https://cheb.ru/news/?findnews=%D7%F3%E2%E0%F8%F1%EA%E8%E9+%ED%E0%F6%E8%EE%ED%E0%EB%FC%ED%FB%E9+%EC%F3%E7%E5%E9&submitfindnews=%CD%E0%E9%F2%E8> (дата обращения: 6.05.2020).

не позволяет подписчикам на все социальные сети музея получать разнообразную информацию. В данном случае целесообразно либо оставить какую-либо определенную площадку, либо разнообразить контент на всех. Возрастной контингент на социальных площадках ВКонтакте и Instagram моложе, чем в Одноклассниках. Возрастная категория в ВКонтакте и Instagram примерно одинаковая, поэтому стоит изменить содержания в данных социальных сетях. К примеру, ВК может быть научной и культурной площадкой, с размещением разнообразной научной информацией, статей и лекций. А другая социальная сеть может быть направлена на укрепление визуальной составляющей музея с небольшим содержанием информации. Так как изначально данная социальная платформа была создана для выгрузки фотографий с минимальной информационной нагрузкой. Введение подобного рода социальных сетей является трудоемкой работой по привлечению и удержанию аудитории. Посты необходимо выкладывать часто и поднимать их просмотры, что самое важное получать отклик от подписчиков. Если нет активности от людей, то страница может попасть в «теневого бан», то есть «потеряться» у людей в новостной ленте.

Проанализировав социальную сеть музея в Instagram, мы пришли к выводу, что средняя «заинтересованность» постами составляет примерно 35 человек, то есть стабильно данное количество людей просматривает информацию о музее на данной социальной площадке. Вследствие чего мы сделали вывод, что использование данной социальной сети для рекламы выставок и мероприятий является не целесообразной. Доказательством может служить акция #НегрозныйГрозный, проходившая с 1 по 25 августа 2018 года. Как отмечает Т. А. Давыдова, «Чувашский национальный музей по данной тематике сделал 18 постов в социальных сетях: ВКонтакте, Facebook, Instagram и Одноклассники. Охват аудитории составил 8 540 человек. Посты получили 279 лайков, 95 репостов, 23 комментария.

Вовлеченность аудитории социальных сетей составила 3 %»<sup>320</sup>. Подобная цифра вовлеченности с четырех социальных сетей считается невысокой.

Другим примером является уже упомянутая выставка «Роспись иглой...». Как отмечает Т. А. Давыдова, итог работы в социальных сетях по привлечению посетителей составил «более 200 упоминаний, 7 790 лайков, 190 репостов, охват аудитории составил 40 000 человек. Несмотря на большой охват, всего 15 % посетителей узнали информацию о выставке из социальных сетей»<sup>321</sup>. Так согласно отчету музея за 2018 год данную выставку посетило за четыре месяца 1 500 человек<sup>322</sup>. Такой показатель посещения подобного мероприятия при всей проводимой рекламе считается невысоким.

Использование рекламы для продвижения различных мероприятий и выставок на платформе Instagram можно будет осуществлять, когда вовлеченность аудитории только на данной площадке составит 3-4 %. Если музей сможет найти «медийную» личность и сделает его лицом музея, то это также сможет повлиять на привлечение посетителей и составит своего рода рекламу культурному учреждению. Кооперация нескольких крупных страниц лидеров мнений из Instagram со страницей музея также позволит использовать рекламу на данной площадке.

В рамках маркетинга мы хотели бы обратить внимание музея к реализации и продаже сувенирной продукции. У Чувашского национального музея есть небольшая коллекция сувенирной продукции, которая располагается рядом с кассой. Для того чтобы посетитель смог сохранить хорошее воспоминание после посещения музея, культурному учреждению следует разнообразить свою продукцию. Это можно сделать путем сотрудничества с фабрикой «Паха тере», которая специализируется на

<sup>320</sup> Давыдова Т. А. Особенности проведения межмузейных сетевых акций URL: [http://www.chnmuseum.ru/files/2019/almanakh\\_2019.pdf](http://www.chnmuseum.ru/files/2019/almanakh_2019.pdf) (дата обращения: 7.05.2020).

<sup>321</sup> Давыдова Т. А., Кушманова О. Г. Особенности продвижения музейного продукта (на примере выставки «Роспись иглой»). URL: [http://www.chnmuseum.ru/images/stories/2018/12/28/almanakh\\_2018.pdf](http://www.chnmuseum.ru/images/stories/2018/12/28/almanakh_2018.pdf) (дата обращения: 3.05.2020).

<sup>322</sup> Аналитический отчет Чувашского Национального музея за 2018 год. URL: [http://www.chnmuseum.ru/files/report\\_2018.pdf](http://www.chnmuseum.ru/files/report_2018.pdf) (дата обращения: 7.05.2020).

создании национальных костюмов и предметов с национальными символами. Так благодаря фабрике в музее может появиться сувениры-полотенца с чувашскими символами, блокноты с льняными обложками, на которых изображены символы города Чебоксары, разнообразные кружки. Музей может печатать открытки и карточки с изображением картин и старых фотографий из фонда живописи и фотодокументального фонда. Также продавать толстовки и сумки-шопперы с изображением логотипа музея и различные украшения, отсылающие к археологической коллекции музея.

В качестве сувенира могут также выступить обновленные билеты с изображением логотипа музея, с информацией о часах работы, о наличии филиалов для повышения имиджа музея. На данный момент у музея нет собственных билетов, посетителям предоставляют чек от «покупки услуги».

В ходе опроса среди жителей республики были выявлены изменения, которые они хотели бы видеть в музее. Большинство ответов связано с формой проведения экскурсий. Так один отвечающий сказал, что хотелось бы «больше интерактива с посетителями, современный подход, мероприятия на базе музея, которые будут заинтересовывать людей разного возраста». Похожий ответ был у другого участника опроса: «Больше экспонатов, проведение экскурсий в необычном формате». Другой ответил «современности, интересных мероприятий, развитого Instagram и рекламы». Кто-то отвечал, что музею не хватает «хорошей реставрации». Кто-то хотел, чтобы в музее можно было попробовать кухню чувашского народа и приобрести сувенир. Но были и те, кто не хотел в музее ничего менять - 25% (7 из 28 отвечающих). На наш взгляд, музею необходимо прислушиваться к пожеланиям посетителей, ведь культурное учреждение должно быть местом, где жители города чувствуют себя комфортно.

В данном параграфе были предложены пути решения проблем в музее, вызванные недостаточным использованием маркетинговых инструментов. Данные предложения носят рекомендательный характер. Упомянутые выше рекомендации позволят Чувашскому национальному музею увеличить

посещаемость музея различной категории населения, в особенности молодежи, позволит сформировать положительный имидж, тем самым сложить определенное мнение об учреждении, а также привлечь спонсоров.



## Заключение

В современном мире музей воспринимается людьми не только как просветительское учреждение, но и место проведения досуга. И для того чтобы не потерять своих посетителей и не затеряться среди разнообразия развлекательных учреждений, музею следует подстраиваться под определенные условия и применять новые технологии в музейной практике. И таким новым методом выступает маркетинг некоммерческих организаций, который помогает музею привлечь сторонний капитал, а также улучшить его имидж и увеличить количество посетителей.

В первой главе данной работы рассмотрен маркетинговый аппарат и исследовано внедрение музейного маркетинга в работу отечественных и зарубежных учреждений культуры. Нами была проанализирована работа крупного отечественного музея (Эрмитаж), региональных, (Национальный музей Республики Татарстан, Мордовский республиканский объединенный краеведческий музей им. И. Д. Воронина, Национальный музей Республики Коми) и зарубежных представителей (Музей Ван Гога в Амстердаме, Национальный музей истории и культуры афроамериканцев в Вашингтоне). Стоит отметить, что опыт использования маркетинговых инструментов в крупных музеях России намного выше, чем в региональных. В ходе анализа деятельности местных учреждений выявлено, что характерными чертами региональных музеев являются: отсутствие отдела маркетинга (данную работу выполняют разные отделы или вообще один сотрудник), ограниченность или недостаток финансирования на проведение рекламных кампаний, в некоторых случаях дефицит работы по поиску спонсоров, меценатов и партнеров. В свою очередь, для успешного продвижения зарубежные музеи обращаются к рекламным компаниям, что является для

них обычной практикой, которая помогает привлекать меценатов и формировать положительный образ у посетителей.

Разница между отечественными и зарубежными музеями заключается в форме финансирования. У иностранных представителей - это американский вид, подразумевающий отсутствие прямого инвестирования. В России в роли спонсора выступает государство. Но на данный момент существует тенденция постепенного сокращения спонсирования музеев. И отечественным учреждениям придется усилить работу по привлечению внешних ресурсов, а также перенять зарубежный опыт.

Во второй главе рассмотрена история становления Чувашского национального музея с даты основания по настоящее время, осуществление маркетинга в учреждении, а также предложены рекомендации по решению проблем, выявленных в ходе интервью с заведующей отделом Кушмановой Ольгой Геннадьевной и опроса среди жителей республики.

Опрос выявил следующие проблемы: малое посещение, как главного здания Чувашского национального музея, так и его филиалов, нежелание повторного посещения в связи с незаинтересованностью в данном профиле учреждения, непопулярность среди студентов и подростков, недостаточное финансирование, отсутствие продвижения, спонсоров и благотворителей, клуба друзей музея и многое другое.

В связи с чем были предложены рекомендации по устранению вышеперечисленных проблем. Во-первых, музею стоит обратить внимание на продвижение и создание благоприятного имиджа. Во-вторых, следует заняться поиском спонсоров и меценатов. Для упрощения данной работы, был составлен примерный список организаций, которые могут сотрудничать с учреждением. В-третьих, необходимо осуществление рекламных кампаний мероприятий, устраиваемых музеем, привлекая лидеров мнений.

Данные предложения носят рекомендательный характер. Упомянутые выше предложения позволят Чувашскому национальному музею увеличить посещаемость музея различной категории населения, в особенности

молодежи, сформировать положительный имидж, тем самым сложить определенное мнение об учреждении у населения, а также привлечь спонсоров.

На основании вышенаписанного можно сделать вывод, что цели исследования были достигнуты.

## Библиография

### I. Источники

#### 1. Неопубликованные источники

1.1. Чувашский Государственный Исторический Архив Чувашской Республики (ЧГИАЧР). Ф. 235 (ГУК "Чувашский национальный музей" Минкультуры Чувашии). Оп. 1 (Опись дел постоянного хранения за 1921–1929, 1933–1935, 1939–1942 гг.); Оп. 3 (Опись дел постоянного хранения за 1921–1988, 1989–2000 гг.).

#### 2. Опубликованные источники

2.1. Федеральный закон «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» от 08.05.2010 N 83-ФЗ (последняя редакция) // Сайт КонсультантПлюс. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_100193/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_100193/) (дата обращения: 25.04.2020).

2.2. Федеральный закон «О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации». URL: <http://www.museum.ru/prof/mat/law/%D0%97%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%BD%20%D0%BE%20%D0%BC%D1%83%D0%B7%D0%B5%D1%8F%D1%85.htm> (дата обращения: 20.03.2020).

2.3. Федеральный закон «О рекламе», N 38-ФЗ | ст. 3. // Сайт zakonrf.info. URL: <https://www.zakonrf.info/zoreklame/3/> (дата обращения: 20.04.2018).

### II. Литература

2.1. *Алешина И. В.* Паблик Рилейшнз для менеджеров. М., 2004. 479 с.

2.2. *Болотников И. М., Тульчинский Г. Л.* Менеджмент в сфере культуры. СПб., 2007. 448 с.

2.3. *Захарова Н. И.* «Музей чувашской вышивки: концепция зала» // Чувашский национальный музей: люди, события, факты (2015): Сборник статей. Вып. 11. Чебоксары, 2016. 8 с.

2.4. *Дукельский В. Ю.* Музей. Маркетинг. Менеджмент. М., 2001. 210 с.

2.5. *Косторакова Г. Е.* Музееведение. Ростов-на-Дону, 2003. 66 с.

2.6. *Котлер Ф.* Основы маркетинга. М., 1990. 733 с.

2.7. *Тульчинский Г. Л.* Маркетинг в сфере культуры. СПб., 1995. 82 с.

2.8. *Тульчинский Г. Л., Шекова Е. Л.* Менеджмент в сфере культуры. СПб., 2009. 496 с.

2.9. *Уласова Ю. В.* «Коммерциализация музейной деятельности в 1990-е – 2010-е гг. на примере Томской области»: маг. дис. Томск, 2017. 78 с.

2.10. *Шекова Е. Л.* Особенности маркетинга некоммерческих организаций культуры: российский опыт // Вестн. С.-Петерб. Ун-та. Сер 8. 2003. Вып. 2 (№16). 23 с.

2.11. *Шекова Е. Л.* Управление учреждениями культуры в современных условиях. СПб., 2014. 416 с.

2.12. *Шляхтина Л. М.* Основы музейного дела: теория и практика. М., 2009. 183 с.

2.13. *Юренева Т. Ю.* Музееведение. М., 2004. 560 с.

### **III. Электронные ресурсы**

#### **1. Статьи**

1.1. *Kazuo U.* The development of marketing management: the case of the USA с.1910–1940 [Электронный ресурс]. - URL:

[https://www.academia.edu/10781575/Kazuo\\_Usui\\_The\\_Development\\_of\\_Marketing\\_Management\\_Book\\_Final.pdf](https://www.academia.edu/10781575/Kazuo_Usui_The_Development_of_Marketing_Management_Book_Final.pdf) (дата обращения: 20.03.2020).

1.2. *Komarac T.* THE ROLE OF SPECIAL EVENT IN ATTRACTING MUSEUM VISITORS AND POPULARIZING MUSEUMS [Электронный ресурс]. - URL: [file:///D:/Downloads/26\\_Komarac\\_OzreticDosen\\_JuricBulatovic.pdf](file:///D:/Downloads/26_Komarac_OzreticDosen_JuricBulatovic.pdf) (дата обращения: 2.04.2020).

1.3. *Triarchi E.* Marketing Strategy for Museums. The Case of the Silversmithing Museum in Northwestern Greece [Электронный ресурс]. - URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/a562/f8f9319a9c88ae12fddde2ed9ca84078d7c7.pdf> (дата обращения: 15.03.2020).

1.4. *Walmsley B.* The death of arts marketing: a paradigm shift from consumption to enrichment [Электронный ресурс]. - URL <http://eprints.whiterose.ac.uk/140138/1/The%20death%20of%20arts%20marketing%20-%20pre-publication%20version.pdf> (дата обращения: 1.04.2020).

1.5. *Zbucnea A.* Marketing as a key element in achieving museum's mission [Электронный ресурс]. - URL: [https://www.researchgate.net/publication/258048695\\_Marketing\\_as\\_a\\_key\\_element\\_in\\_achieving\\_museum's\\_mission](https://www.researchgate.net/publication/258048695_Marketing_as_a_key_element_in_achieving_museum's_mission) (дата обращения: 15.03.2020).

1.6. *Волкова Т. Н.* Забота о посетителе [Электронный ресурс]. - URL: [http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2003/almanac2003\\_405.pdf](http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2003/almanac2003_405.pdf) (дата обращения: 2.05.2020).

1.7. *Волкова Т. Н.* «Начало маркетинговых исследований в музее» [Электронный ресурс]. - URL: [http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2002/almanac2002\\_401.pdf](http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2002/almanac2002_401.pdf) (дата обращения: 1.05.2020).

1.8. *Давыдова Т. А., Кушманова О. Г.* Особенности продвижения музейного продукта (на примере выставки «Роспись

иглой») [Электронный ресурс]. - URL: [http://www.chnmuseum.ru/images/stories/2018/12/28/almanakh\\_2018.pdf](http://www.chnmuseum.ru/images/stories/2018/12/28/almanakh_2018.pdf)

(дата обращения: 3.05.2020).

1.9. *Давыдова Т. А.* Особенности проведения межмузейных сетевых акций [Электронный ресурс]. - URL: [http://www.chnmuseum.ru/files/2019/almanakh\\_2019.pdf](http://www.chnmuseum.ru/files/2019/almanakh_2019.pdf) (дата

обращения: 7.05.2020).

1.10. *Иванова Т.* Игнорирует ли Эрмитаж петербуржцев: Дмитрий Озерков — об очередях и о рекламе, снобизме музея и планах на лето // Сайт paperpaper.ru – Электронный журнал «Бумага» [Электронный ресурс]. - URL: <https://paperpaper.ru/ozerkov/> (дата обращения: 20.04.2020).

1.11. *Камнева Г. П., Туктарова Н. Н.* Значение маркетинговой деятельности для современных музеев // Вестник ассоциации вузов туризма и сервиса. 2008. №3 [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/znachenie-marketingovoy-deyatelnosti-dlya-sovremennyh-muzeev/viewer> (дата обращения: 28.03.2020).

1.12. *Карелина Н. В.* Предприятие и музей: перспективы сотрудничества в рамках маркетинговой деятельности // Экономические исследования. 2012. №2 [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/predpriyatie-i-muzey-perspektivy-sotrudnichestva-v-ramkah-marketingovoy-deyatelnosti> (дата обращения: 08.05.2020).

1.13. *Колбер Ф., Нантель Ж., Билодо С., Рич Дж. Д.* Маркетинг культуры и искусства [Электронный ресурс]. - URL: <https://studfile.net/preview/5439467/> (дата обращения: 20.03.2020).

1.14. *Куликова Ю. П.* Фандрайзинг в сфере культуры // Вестн. Том. гос. ун-та. 2012. №4 (8) [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/fandrayzing-v-sfere-kultury> (дата обращения: 1.04.2020).

1.15. *Михайлов Е. П.* Чувашский национальный музей: история создания // Чувашский национальный музей: люди, события, факты (1993-2000): Сборник статей. Вып. 1. Чебоксары [Электронный ресурс]. - URL:

[http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2000/almanac2000\\_002.pdf](http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2000/almanac2000_002.pdf) (дата обращения: 14.11.2019).

1.16. *Орловой Т. Н.* Музейная сеть: некоторые итоги паспортизации [Электронный ресурс]. - URL:

[http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2002/almanac2002\\_102.pdf](http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2002/almanac2002_102.pdf) (дата обращения: 1.05.2020).

1.17. *Ременяк И. В.* Современные методы продвижения в сфере музейной деятельности (на примере Государственного Русского музея): выпускная квалификационная работа. – СПб., 2016 [Электронный ресурс]. - URL:

<https://nauchkor.ru/uploads/documents/587d364b5f1be77c40d58bd2.pdf> (дата обращения: 2.04.2020).

1.18. *Ростовцева М. М., Давыдова Т. А.* Музеи Чувашской республики в системе туризма: проблемы и перспективы [Электронный ресурс]. - URL:

[http://www.chnmuseum.ru/images/stories/2018/12/28/almanakh\\_2018.pdf](http://www.chnmuseum.ru/images/stories/2018/12/28/almanakh_2018.pdf) (дата обращения: 2.05.2020).

1.19. *Тендит К. Н.* Связи с общественностью в некоммерческой организации. URL:

[https://knastu.ru/media/files/posobiya\\_files/s\\_obshchestvennostyu\\_v\\_nekommercheskikh\\_organizatsiyakh\\_\(2\)\\_ulljdP.pdf](https://knastu.ru/media/files/posobiya_files/s_obshchestvennostyu_v_nekommercheskikh_organizatsiyakh_(2)_ulljdP.pdf) (дата обращения: 6.05.2020).

1.20. *Хангельдиева И. Г.* Специфика арт-маркетинга: ключевые особенности // Социология власти. 2012 [Электронный ресурс]. - URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-art-marketinga-klyuchevye-osobennosti/viewer> (дата обращения: 20.05.2018).



1.21. *Цахаев Р. К.* Стимулирование сбыта и продаж // Сайт studme.org [Электронный ресурс]. - URL: [https://studme.org/14860110/marketing/stimulirovanie\\_sbyta\\_prodash](https://studme.org/14860110/marketing/stimulirovanie_sbyta_prodash) (дата обращения: 05.04.2020).

1.22. *Шестак О. В.* Факторы формирования и развития имиджа музея // Вестн. Том. гос. ун-та. Культурология и искусствоведение. 2019. №33 [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/factory-formirovaniya-i-razvitiya-imidzha-muzeya> (дата обращения: 05.04.2020).

1.23. *Шляхина В. Г.* Второй год нового тысячелетия: итоги работы, горизонты будущего [Электронный ресурс]. - URL: [http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2002/almanac2002\\_101.pdf](http://www.chnmuseum.ru/files/almanac2002/almanac2002_101.pdf) (дата обращения: 1.05.2020).

1.24. *Юдина И. В.* Музей и школа: поиск путей и новых форм взаимодействия [Электронный ресурс]. - URL: [http://www.chnmuseum.ru/images/stories/2018/12/28/almanakh\\_2018.pdf](http://www.chnmuseum.ru/images/stories/2018/12/28/almanakh_2018.pdf) (дата обращения: 5.05.2020).

## **2. Интернет-ресурсы**

2.1. XIV День Мecenата в Государственном Эрмитаже // Сайт Государственного Эрмитажа [Электронный ресурс]. - URL: [https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/news/news-item/news/2019/news\\_95\\_19/!ut/p/z1/jZFNT4NAEIZ\\_iweO7gzLt7eVILUfZD1Yi3shtKGAAZYAlsRf76b20qjYOb2TPPPOOxmQkIBss1NVZGOl2qzW\\_Zt0U8GYa1ohrvgaXWQcqWAxtfjChd0ZwD-KIchb5mcAOW\\_-m-BvoD2cRgXILtsLO-r9qggafNpgISiGXzrNHBSrXcgr\\_2EWFBkgkf2c8RNHnk\\_gOXa08CL8yTEa0hD-wLMR672DZkODUHiUAdNK0D0PerZ\\_jkva\\_eWr\\_P2-THv85589PoR5Th2w4OBBk7TRAqlijonB9UY-NtIqYYRkmsSumabfG4eg-](https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/news/news-item/news/2019/news_95_19/!ut/p/z1/jZFNT4NAEIZ_iweO7gzLt7eVILUfZD1Yi3shtKGAAZYAlsRf76b20qjYOb2TPPPOOxmQkIBss1NVZGOl2qzW_Zt0U8GYa1ohrvgaXWQcqWAxtfjChd0ZwD-KIchb5mcAOW_-m-BvoD2cRgXILtsLO-r9qggafNpgISiGXzrNHBSrXcgr_2EWFBkgkf2c8RNHnk_gOXa08CL8yTEa0hD-wLMR672DZkODUHiUAdNK0D0PerZ_jkva_eWr_P2-THv85589PoR5Th2w4OBBk7TRAqlijonB9UY-NtIqYYRkmsSumabfG4eg-)

[W7U582704LbILfEg!!/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/?lng=ru](https://www.w7u582704LbILfEg!!/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/?lng=ru) (дата обращения: 23.04.2020).

2.2. Grand Opening Campaign for the National Museum of African American History and Culture // Сайт рекламной компании Eighty2degrees [Электронный ресурс]. - URL: <https://eighty2degrees.com/project/the-underground-history/> (дата обращения: 28.04.2020).

2.3. National Museum of African American History and Culture. 2017 Annual Report [Электронный ресурс]. - URL: [https://nmaahc.si.edu/sites/default/files/downloads/nmaahc\\_opening\\_year\\_annual\\_report\\_2017\\_0.pdf](https://nmaahc.si.edu/sites/default/files/downloads/nmaahc_opening_year_annual_report_2017_0.pdf) (дата обращения: 28.04.2020).

2.4. Museum centers // Сайт музея National Museum of African American History & Culture [Электронный ресурс]. - URL: <https://nmaahc.si.edu/explore/centers> (дата обращения: 30.04.2020).

2.5. Аналитический отчет Чувашского национального музея за 2018 год // Сайт Чувашского национального музея [Электронный ресурс]. - URL: [http://www.chnmuseum.ru/files/report\\_2018.pdf](http://www.chnmuseum.ru/files/report_2018.pdf) (дата обращения: 10.01.2020).

2.6. Виртуальный музей Великой Отечественной Войны Республики Татарстан [Электронный ресурс]. - URL: <https://tatfrontu.ru/> (дата обращения: 28.04.2020).

2.7. ВКонтакте и Эрмитаж подписали соглашение о сотрудничестве // Новостная страница социальной сети ВКонтакте [Электронный ресурс]. - URL: <https://vk.com/press/hermitage> (дата обращения: 25.04.2020).

2.8. Дидух Ю. Благотворительность: учет и налогообложение // Сайт отраслевого интернет-издание для малого и среднего бизнеса PPT.RU [Электронный ресурс]. - URL: <https://ppt.ru/news/124855> (дата обращения: 5.05.2020).

2.9. Ежегодный отчет музея Ван Гога за 2018 год // Сайт [vangoghmuseum.nl](http://vangoghmuseum.nl) – сайт музея Ван Гога [Электронный ресурс]. - URL: <file:///D:/Downloads/Van-Gogh-Museum-Annual-Report-2018.pdf> (дата обращения: 28.04.2020).

2.10. Записки маркетолога // Сайт [marketch.ru](http://www.marketch.ru) [Электронный ресурс]. - URL: [http://www.marketch.ru/marketing\\_dictionary/marketing\\_terms\\_f/fundraising/](http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_f/fundraising/) (дата обращения: 2.04.2020).

2.11. *Иванова Т.* Эрмитаж в цифрах: аудитория, расходы и другие показатели самого популярного музея России // Сайт [paperpaper.ru](http://paperpaper.ru) – Электронный журнал «Бумага». [Электронный ресурс]. - URL: <https://paperpaper.ru/hermitage-statistics/> (дата обращения: 23.04.2020).

2.12. Информационный портал «На-связи.ру» [Электронный ресурс]. - URL: <https://cheb.ru/news/?findnews=%D7%F3%E2%E0%F8%F1%EA%E8%E9+%ED%E0%F6%E8%EE%ED%E0%EB%FC%ED%FB%E9+%EC%F3%E7%E5%E9&submitfindnews=%CD%E0%E9%F2%E8> (дата обращения: 6.05.2020).

2.13. Личная страница эко-сообщества «Эконовчик» в социальной сети Instagram [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.instagram.com/econovchik/> (дата обращения: 6.05.2020).

2.14. Коллекции // Страница сайта Чувашского национального музея [Электронный ресурс]. - URL: [http://www.chnmuseum.ru/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=5&Itemid=14](http://www.chnmuseum.ru/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=5&Itemid=14) (дата обращения: 16.11.2019).

2.15. Концепция маркетинг — микс (4P, 5P, 7P) // Сайт по маркетингу Powerbranding [Электронный ресурс]. - URL: <http://powerbranding.ru/osnovy-marketinga/4p-5p-7p-model/> (дата обращения: 15.03.2020).

2.16. Концепция развития музейного менеджмента и маркетинга // Официальный web-сервер Самарского областного историко-краеведческого музея им. П. В. Алабина [Электронный ресурс]. - URL:

[http://www.future.museum.ru/Imp/projects/samara/site/concept/3\\_5.htm](http://www.future.museum.ru/Imp/projects/samara/site/concept/3_5.htm)

(дата обращения: 25.03.2020).

2.17. Менеджеры // Сайт [vangoghmuseum.nl](http://vangoghmuseum.nl) – сайт музея Ван Гога [Электронный ресурс]. - URL:

<https://www.vangoghmuseum.nl/en/organisation/management-team> (дата

обращения: 30.04.2020).

2.18. Музей Ван Гога // Сайт рекламной компании «Bourne» [Электронный ресурс]. - URL: [https://bourne-design.com/en/van-gogh-](https://bourne-design.com/en/van-gogh-museum)

[museum](https://bourne-design.com/en/van-gogh-museum) (дата обращения: 30.04.2020).

2.19. Музей Ван Гога и Армин ван Бюрен запускают Мультимедийный гид // Сайт [vangoghmuseum.nl](http://vangoghmuseum.nl) – сайт музея Ван Гога [Электронный ресурс]. - URL: [https://www.vangoghmuseum.nl/en/news-](https://www.vangoghmuseum.nl/en/news-and-press/press-releases/van-gogh-museum-and-armin-van-buuren-launch-multimedia-guide)

[and-press/press-releases/van-gogh-museum-and-armin-van-buuren-launch-multimedia-guide](https://www.vangoghmuseum.nl/en/news-and-press/press-releases/van-gogh-museum-and-armin-van-buuren-launch-multimedia-guide) (дата обращения: 28.04.2020).

2.20. Музей Ван Гога приветствует рекордное количество посетителей и становится самым посещаемым музеем в Нидерландах // Сайт [vangoghmuseum.nl](http://vangoghmuseum.nl) – сайт музея Ван Гога [Электронный ресурс]. - URL: [https://www.vangoghmuseum.nl/en/news-](https://www.vangoghmuseum.nl/en/news-and-press/press-releases/van-gogh-museum-welcomes-record-number-of-visitors-and-becomes-most-visited-museum-in-the-netherlands)

[and-press/press-releases/van-gogh-museum-welcomes-record-number-of-visitors-and-becomes-most-visited-museum-in-the-netherlands](https://www.vangoghmuseum.nl/en/news-and-press/press-releases/van-gogh-museum-welcomes-record-number-of-visitors-and-becomes-most-visited-museum-in-the-netherlands) (дата

обращения: 28.04.2020).

2.21. Музей М. Сеспеля // Сайт филиала Чувашского национального музея [Электронный ресурс]. - URL:

[http://www.chnmuseum.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=229:2011-09-16-10-50-45&catid=6&Itemid=15](http://www.chnmuseum.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=229:2011-09-16-10-50-45&catid=6&Itemid=15) (дата обращения:

16.11.2019).

2.22. Новости. Архив новостей за 2011 год // Страница сайта Чувашского национального музея. [Электронный ресурс]. - URL: [http://chnmuseum.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=11:2011-01-19&catid=91:na2011&Itemid=171](http://chnmuseum.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=11:2011-01-19&catid=91:na2011&Itemid=171) (дата обращения: 10.01.2020).

2.23. Новости. Архив новостей за 2012 год // Страница сайта Чувашского национального музея [Электронный ресурс]. - URL: [http://chnmuseum.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=553:2012-12-26-13-40-53&catid=92:na2012&Itemid=170](http://chnmuseum.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=553:2012-12-26-13-40-53&catid=92:na2012&Itemid=170) (дата обращения: 10.01.2020).

2.24. Новости. Архив новостей за 2013 год // Страница сайта Чувашского национального музея [Электронный ресурс]. - URL: [http://www.chnmuseum.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=615:2013-04-15-10-13-19&catid=93:na2013&Itemid=168](http://www.chnmuseum.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=615:2013-04-15-10-13-19&catid=93:na2013&Itemid=168) (дата обращения: 14.01.2020).

2.25. Новости. Архив новостей за 2014 год // Страница сайта Чувашского национального музея [Электронный ресурс]. - URL: [http://chnmuseum.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1182:2014-12-20-17-24-22&catid=94:na2014&Itemid=169](http://chnmuseum.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=1182:2014-12-20-17-24-22&catid=94:na2014&Itemid=169) (дата обращения: 15.01.2020).

2.26. Новости. Архив новостей за 2015 год // Страница сайта Чувашского национального музея [Электронный ресурс]. - URL: [http://www.chnmuseum.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1278:2015-03-17-11-46-38&catid=95:na2015&Itemid=167](http://www.chnmuseum.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=1278:2015-03-17-11-46-38&catid=95:na2015&Itemid=167) (дата обращения: 18.01.2020).

2.27. Новости. В 2019 году Казань посетили 3,5 млн. туристов // Официальный портал города Казани [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.kzn.ru/meriya/press-tsentr/novosti/v-2019-godu-kazan-posetili-3-5-mln-turistov/> (дата обращения: 28.04.2020).

2.28. О государственной программе Чувашской Республики "Развитие культуры и туризма" (с изменениями на 5 марта 2020 года) // Сайт Электронного фонда правовой и нормативно-технической документации [Электронный ресурс]. - URL: <http://docs.cntd.ru/document/550225792> (дата обращения: 5.05.2020).

2.29. Основные итоги деятельности ГБУ РК «Национальный музей Республики Коми» в 2019 году // Сайт Национального музея Республики Коми [Электронный ресурс]. - URL: <https://museumkomi.ru/bitrix/uploads/2020/03/%D0%9E%D1%82%D1%87%D0%B5%D1%82.-%D0%9E%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D1%8B%D0%B5-%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%B3%D0%B8-2019.pdf> (дата обращения: 28.04.2018).

2.30. Открытие музея Ван Гога в Амстердаме // Сайт [readlivemagazine.ru](http://readlivemagazine.ru) [Электронный ресурс]. - URL: <https://readlivemagazine.ru/online/jan-2016/van-gogh-museum-opening> (дата обращения: 30.04.2020).

2.31. Официальные документы. Документ «Отчет за 2018 год» // Сайт Мордовского республиканского объединенного краеведческого музея имени И. Д. Воронина [Электронный ресурс]. - URL: <https://mrkm.ru/muzey/ofitsialnye-dokumenty/> (дата обращения: 28.04.2020).

2.32. Официальные документы. Текстовый отчет 2019 СВОД МРОКМ 18.03.2020» // Сайт Мордовского республиканского объединенного краеведческого музея имени И. Д. Воронина [Электронный ресурс]. - URL: <https://mrkm.ru/muzey/ofitsialnye-dokumenty/> (дата обращения: 28.04.2020).

2.33. Подписание соглашения об информационном сотрудничестве между Эрмитажем и ВКонтакте // Сайт Государственного Эрмитажа [Электронный ресурс]. - URL:

[https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/news/news-item/news/2020/news\\_12\\_20!/ut/p/z1/pVJdT8IwFP01Pja37T55bOYcASZBnGx9WcoYo4Z1MOvmz7cTjQ9-ELRNmtvcc3vuuafAIQWuRCcroWWjxN7cM-7mc8ZcYgV4Ek2xi1mE6ZzF1IpCFx6AA9-rCrL2eQgPhdxARjxHCGJvEV0TH9nOaI1829ogV2DXcy2rMOKBXSh90DvIdmVbSy2q8goXjdKl0ldYlf3Tx0nNPsU5oTnFsDrXFzdp\\_MNiQz0\\_B8kMhfdJgRM7xMxf3hJvZhM8pbDqZNI Dopq2NpNaXqh-IUhuomujYjRIvDtOcWJ8x3DKojzRRLe mdq\\_Tf0MqfdPWZO3sf5ijPIR8vF45My4P1j9oiG92H7zCG3jIK5Mb0Lv kFTbBtIBAOkAPsXv4END-1aNUooyySdf39-M6j0PL2Xczxl4BmkNKEw!!/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/?lng=ru](https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/news/news-item/news/2020/news_12_20!/ut/p/z1/pVJdT8IwFP01Pja37T55bOYcASZBnGx9WcoYo4Z1MOvmz7cTjQ9-ELRNmtvcc3vuuafAIQWuRCcroWWjxN7cM-7mc8ZcYgV4Ek2xi1mE6ZzF1IpCFx6AA9-rCrL2eQgPhdxARjxHCGJvEV0TH9nOaI1829ogV2DXcy2rMOKBXSh90DvIdmVbSy2q8goXjdKl0ldYlf3Tx0nNPsU5oTnFsDrXFzdp_MNiQz0_B8kMhfdJgRM7xMxf3hJvZhM8pbDqZNI Dopq2NpNaXqh-IUhuomujYjRIvDtOcWJ8x3DKojzRRLe mdq_Tf0MqfdPWZO3sf5ijPIR8vF45My4P1j9oiG92H7zCG3jIK5Mb0Lv kFTbBtIBAOkAPsXv4END-1aNUooyySdf39-M6j0PL2Xczxl4BmkNKEw!!/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/?lng=ru)

(дата обращения: 26.04.2020).

2.34. Положение о специальной программе «Клуб друзей Эрмитажа» // Сайт Государственного Эрмитажа [Электронный ресурс]. - URL:

[https://support.hermitagemuseum.org/storage/documents/statement\\_ru.pdf](https://support.hermitagemuseum.org/storage/documents/statement_ru.pdf)

(дата обращения: 23.04.2020).

2.35. Рассказывая неизвестные истории. Общественные программы для Национального музея истории и культуры афроамериканцев // Сайт рекламной компании eighty2degrees.com [Электронный ресурс]. - URL: <https://eighty2degrees.com/project/telling-untold-stories/> (дата обращения: 30.04.2020).

2.36. Рейтинг информационной активности культурной жизни регионов // Сайт PRO. Культура. РФ [Электронный ресурс]. - URL: <https://pro.culture.ru/blog/99> (дата обращения: 25.04.2020).

2.37. Рейтинг российских музеев — 2020: когда музеи были офлайнными // Сайт международной газеты про новости в мире искусства The Art Newspaper [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.theartnewspaper.ru/posts/8055/> (дата обращения: 28.04.2020).

2.38. Реставрация картины "Обращение Савла" Паоло Веронезе // Сайт Государственного Эрмитажа [Электронный ресурс]. - URL: <https://support.hermitagemuseum.org/ru/projects/veronese> (дата обращения: 23.04.2020).

2.39. Сайт компании «Мир экскурсий» [Электронный ресурс]. - URL: <http://mirexcurs.com/excurs-category/muzeynyie/> (дата обращения: 2.05.2020).

2.40. Сайт музея Кунсткамера [Электронный ресурс]. - URL: [http://www.kunstkamera.ru/museums\\_structure/administration/centr\\_media\\_kommunikacij\\_mae\\_ran\\_cmk](http://www.kunstkamera.ru/museums_structure/administration/centr_media_kommunikacij_mae_ran_cmk)  
[http://www.kunstkamera.ru/museums\\_structure/administration/centr\\_mediakommunikacij\\_mae\\_ran\\_cmk](http://www.kunstkamera.ru/museums_structure/administration/centr_mediakommunikacij_mae_ran_cmk) (дата обращения: 25.04. 2020).

2.41. Сайт Национального музея Республики Татарстан [Электронный ресурс]. - URL: <https://tatmuseum.ru/?s=%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3> (дата обращения: 28.04.2020).

2.42. Сайт фонда целевого капитала Государственного Эрмитажа [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.hermitagendowment.ru/> (дата обращения: 20.04.2020).

2.43. Страница на сайте музея Республики Коми с мобильным приложением «Прогулки по Спасской» [Электронный ресурс]. - URL: <https://museumkomi.ru/?p=17436> (дата обращения: 28.04.2020).

2.44. Страница Полины Осиповой в социальной сети Instagram [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.instagram.com/polinatammi/?hl=ru> (дата обращения: 6.05.2020).

2.45. Страница Национального музея Республики Татарстан в Instagram [Электронный ресурс]. - URL: [https://www.instagram.com/tatar\\_museum/](https://www.instagram.com/tatar_museum/) (дата обращения: 27.04.2020).



2.46. Страница Национального музея Республики Татарстан в YouTube [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.youtube.com/channel/UC53slziHpGd0TGvPqb4mz-g> (дата обращения: 27.04.2020).

2.47. Страница Попечительского совета Эрмитажа // Сайт Государственного Эрмитажа [Электронный ресурс]. - URL: [https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/about/board\\_of\\_trustees!/ut/p/z1/04\\_Sj9CPyкssy0xPLMnMz0vMAfIjo8zi\\_R0dzQyNnQ28LPzMnA0cvQPD3D0dgw0MLMz1w8EKDHAARwP9KGL041EQhd\\_4cP0oVCsMLAwNgRLugYHO3iaGZmHm6Ar8Pb3NDRz9Q0w9\\_P3DnI2cTaAK8FhSkBsaYZDpqQgAwX3i2A!!/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/?lng=r\\_u](https://www.hermitagemuseum.org/wps/portal/hermitage/about/board_of_trustees!/ut/p/z1/04_Sj9CPyкssy0xPLMnMz0vMAfIjo8zi_R0dzQyNnQ28LPzMnA0cvQPD3D0dgw0MLMz1w8EKDHAARwP9KGL041EQhd_4cP0oVCsMLAwNgRLugYHO3iaGZmHm6Ar8Pb3NDRz9Q0w9_P3DnI2cTaAK8FhSkBsaYZDpqQgAwX3i2A!!/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/?lng=r_u) (дата обращения: 23.04.2020).

2.48. Стратегия государственной налоговой политики на период до 2030 [Электронный ресурс]. - URL: <https://regulation.gov.ru/FileData/GetDocContent/fcf26901-af13-40cc-9696-c77bac3eb824> (дата обращения: 25.04.2020).

2.49. Эрмитаж: маркетинг всемирно известного музея // Сайт Яндекс.Дзен. [Электронный ресурс]. - URL: <https://zen.yandex.ru/media/id/5d58fad23f548700aea1ed0a/ermitaj-marketing-vsemirno-izvestnogo-muzeia-5d592a97c6e2a400af406e73> (дата обращения: 23.04.2020).

## Приложение

### Опрос

1) Ваш возраст?

- 10-20
- 20-30
- 30-40
- 40-50
- От 50

2) Посещали ли Вы данный музей?

- Да
- Нет
- Собираюсь

3) Если посещали, то вернётесь ли снова?

- Да
- Нет

4) Если да, то почему?

- Запоминающаяся экспозиция
- Хороший экскурсовод, интересно было слушать
- Другое

5) Если нет, то почему?

- Не интересен профиль музея, мне больше нравится художественные галереи
- Не понравилась экскурсия
- Другое:

6) Посещали ли Вы филиалы данного музея?

- Да

- Нет
- 7) Удобен ли график музея для Вас? с 10-18 вт.-вс.; в летнее время вт.-вс. с 12-20?
- Да
  - Нет
- 8) Как Вы узнаете о предстоящих выставках в музее?
- По радио
  - По телевизору
  - На афишах в городе
  - Через социальные сети
  - Через знакомых
  - Другое:
- 9) Считаете ли Вы цены, установленные музеем на входной билет, приемлемыми? Взрослый - 190 р., студент - 90р., детский - 70р.
- Да
  - Нет
- 10) Что Вы хотели бы изменить в музее? Что ему не хватает?

**Интервью с заведующей отделом маркетинга и культурно-образовательной деятельности Кушмановой Ольгой Геннадьевной**

1. Какие проблемы видите Вы, как сотрудник, в музее?

**Основная проблема – недостаточное финансирование для проведения мероприятий и выставок в отличие от федеральных музеев. В связи с этим недостаточная реклама о наших услугах и продуктах.**

2. Ограничен ли музей в финансировании на реализацию выставок или других проектов?

**Музей ограничен в финансировании, как любое бюджетное учреждение. Но в прошлом 2019 г. музей получил финансовую поддержку для привоза выставки из Ростовского областного музея краеведения «Амазонки донских степей» в рамках Нацпроекта «Культура».**

3. Когда вы проводите какие-либо мероприятия в стенах музея или организовываете выставки, как вы об этом сообщаете населению?

**Обо всех мероприятиях мы публикуем на официальной странице музея, на страничках в соцсетях: Вконтакте, Фейсбук, Инстаграмм, Одноклассниках и др. Регулярно размещается информация о мероприятиях и выставках на связи.ru. Откликаются и местные СМИ: ТВ, радио и газеты снимают сюжеты и размещают на своих печатных изданиях и включают сюжеты в новостные программы.**

4. Используете ли PR в продвижении музея?

**Как таковым пиаром не занимаемся. Но на время экспонирования привозных выставок с других регионов занимаемся пиаром (составляем план, проводим пиар-акции с приглашением блогеров, СМИ,**

**популяризируем, проводя конкурсы, квесты и прочее). Возможно не в полном понимании этого слова.**

5. Как часто вы проводите опросы среди посетителей музея?

**Электронный опрос о музейных услугах размещена на сайте. Бумажные опросы проводим 1-2 раза в год.**

6. Связываетесь ли Вы с различными общеобразовательными учреждениями г. Чебоксар, Новочебоксарск, Канаш для приглашения школьных групп в музей? Или они связываются с Вами самостоятельно?

**Учебные заведения связываются с нами и сами. В электронной почте имеется адреса школа г. Чебоксары и Новочебоксарска, куда мы периодически отправляем информацию о наших выставках, музейных уроках, акциях и пр. Есть контакты с учителями начальных классов, которые периодически посещают музейные занятия.**

7. Какая возрастная категория населения является основной?

**Чаще всего музей посещают дети. В основном это школьники, но есть и дошкольники. Второе место - взрослое население, которое чаще всего музей посещает в составе туристических экскурсионных групп и в сопровождении детей. Меньше всего – подростки и студенты.**

8. Есть ли клубы при музее и являются ли они платными?

**При музеях есть клуб экскурсоводов. Клуб любителей словесности и клуб «Ветеран». Они все бесплатны и направлены на пожилое поколение.**

9. Есть ли у музея спонсоры или клуб друзей музеев?

**Спонсоров у музея нет, клуб друзей музея пока не создан. Работа ведется.**

10. Есть ли у вас специалист по ведению социальных сетей музея? Планируете ли вы дальше развивать YOUTUBE канал музея?

**Специалист такой есть – ученый секретарь музея. YOUTUBE канала музея пока нет. Но в последнее время ведутся прямые трансляции с музейных мероприятий и открытия выставок.**

11. Какое количество посетителей в год? Изменяется ли эта цифра каждый год? (уменьшается или увеличивается)

**Число посетителей по плану и факту каждый год увеличивается. В 2019 г. план – 156 550 посетило по факту – 161 299 человек.**

12. Сотрудничает ли Ваш музей с другими музеями города Чебоксар или музеями других городов?

**Чувашский национальный музей сотрудничает с другими музеями Российской Федерации. Ежегодно привозятся выставки с других регионов от 4- 6. В 2019 г. - «Амазонки донских степей» (Ростовский областной музей краеведения), «Александр II. Портрет на фоне эпохи» и «Политика и мода» (Музей политической истории г. Санкт-Петербург), «900 дней мужества» (Музей Победы г. Москва), «Свияжский изразец» (Свияжский государственный музей-заповедник), «Он и она в почтовой открытке» (Самарский областной краеведческий музей им. Алабина) и др.**

**Сотрудничаем с музеями г. Чебоксары и районными музеями Республики. Создаются совместные выставки и организуются совместные мероприятия.**

13. Сотрудничаете ли вы с турагентствами?

**Музей сотрудничает с турагентствами г. Чебоксары и напрямую с турфирмами разных городов России: г. Челябинск, г. Йошкар-Ола, г. Владимир, г. Нижний Новгород, г. Ульяновск, г. Балаково, г. Ярославль, г. Казань). Всего более 15 турагентств.**

14. В каких проектах и акциях участвует музей? (пример, «Ночь в музее» и «Ночь искусств»)

**Музей ежегодно участвует в акциях Ночь искусств(4 года) и Ночь музеев (10 лет). В рамках образовательного туризма реализуется проект «живые уроки».**

15. Хотели бы что-нибудь изменить в музей? Если да, то, что именно?

**Естественно музей хотелось бы изменить согласно потребностям молодого поколения: сделать музей высокотехнологичным, создавать интерактивные экспозиции и выставки.**