

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(СПбГУ)

Институт наук о Земле

Кафедра страноведения и международного туризма

**Глушкова Анастасия Сергеевна**

**Музеи-заповедники как институты развития туризма в регионах  
Российской Федерации**

Магистерская диссертация  
по направлению 100400 Туризм (Менеджмент туристских дестинаций)

Научный руководитель:  
к.г.н, Зигерн-Корн Н. В.

\_\_\_\_\_.  
(подпись руководителя)

«    » \_\_\_\_\_ 2020.

Санкт-Петербург

2020

## ОГЛАВЛЕНИЕ

АННОТАЦИЯ.....	3
ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МУЗЕЕВ-ЗАПОВЕДНИКОВ В РФ .....	8
1.1 Нормативно-правовое обеспечение деятельности музеев-заповедников .....	8
1.2 Виды деятельности музеев-заповедников, способствующие развитию туризма в РФ .	14
2 ВЛИЯНИЕ МУЗЕЕВ-ЗАПОВЕДНИКОВ НА ФОРМИРОВАНИЕ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОГО ПРОСТРАНСТВА .....	20
2.1 География музеев-заповедников и их видовое разнообразие .....	20
2.2 Анализ пространственной экспансии музеев-заповедников.....	25
3 МУЗЕЙ-ЗАПОВЕДНИК КАК ОПЕРАТОР ТУРИСТСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ .....	32
3.1 Деятельность музея-заповедника по формированию турпродукта.....	32
3.2. Кооперация музеев-заповедников с предприятиями туристической индустрии для развития внутреннего и въездного туризма в РФ .....	39
4 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ СЕТИ МУЗЕЕВ-ЗАПОВЕДНИКОВ КАК ОБЪЕКТОВ, СПОСОБСТВУЮЩИХ УВЕЛИЧЕНИЮ ТУРИСТСКОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ РЕГИОНА .....	46
4.1 Общие рекомендации по созданию музеев-заповедников .....	46
4.2 Методические рекомендации по включению усадебных комплексов-филиалов в туристский показ.....	53
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	57
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:.....	60

## АННОТАЦИЯ

Тема: Музеи-заповедники как институты развития туризма в регионах Российской Федерации

Магистерская диссертация состоит из введения, четырёх глав, заключения и списка используемых источников. Данная работа написана на 65 страницах, содержит 1 таблицу, 13 рисунков, дополнена 4 приложениями. Список используемых источников включает 62 наименования.

Во введении обусловлена актуальность выбора темы, поставлена цель и задачи работы, определены объект, предмет и методы исследования.

В первой главе рассмотрена нормативно-правовая база, регулирующая деятельность музеев-заповедников, а так же дана комплексная оценка видам деятельности музеев-заповедников в развитии туризма.

Во второй главе проанализирована география музеев-заповедников, выявлено их видовое разнообразие и их востребованность. Так же выявлены основные виды музейной экспансии и влияние музеев-заповедников на формирование туристско-рекреационного пространства.

В третьей главе проведён анализ деятельности музеев-заповедников по формированию турпродукта, выявлены факторы, влияющие на динамику посещений. А также, определены основные способы продвижения услуг музеев-заповедников. Особое внимание уделено изучению существующих коопераций музеев-заповедников с предприятиями туристической индустрии для развития внутреннего и въездного туризма.

В четвёртой главе даны рекомендации по развитию сети музеев-заповедников за счёт внешней и внутренней экспансии, а так же разработана методическая основа по вовлечению усадебных комплексов, присоединенных к музеев-заповедникам в туристский показ.

Кроме того, создана база данных, существующих музеев-заповедников.

В заключении приведены основные выводы, полученные в результате проведённого исследования.

Общий объём работы составляет 91 страниц, включая приложения.

Ключевые слова: музеи, музеи-заповедники, музеи-усадьбы, туризм, развитие.

## ANNOTATION

Topic of master's thesis is "Museum- reserves as institutions for the development of tourism in the regions of the Russian Federation"

The master's thesis consists of an introduction, four chapters, a conclusion and a list of references. It is written on 65 pages, contains 1 table, 13 paints, supplemented by 4 applications. The list of sources used includes 62 items.

In the introduction, the relevance of the choice of the topic is determined, the goal and tasks of work, the object, subject and research methods are defined.

The first chapter discusses the regulatory framework governing the activities of conservation museums, as well as provides a comprehensive assessment of the activities of conservation museums in the development of tourism.

The second chapter analyzes the geography of museum reserves and their species diversity and their relevance. The main types of museum expansion and the influence of museum -reserves on the organization of tourist and recreational space are also identified.

In the third chapter, an analysis of the activities of museums-reserves on the formation of tourist products is carried out, as well as identified factors affecting the dynamics of visits. The main ways of promoting the services of museum reserves are identified. Particular attention is paid to the study of existing cooperations of museum- reserves with tourism industry enterprises for the development of domestic and inbound tourism.

The fourth chapter gives development recommendations of a network of museums-reserves due to external and internal expansion. The methodology has been developed for involving recently connected objects in reserve museums in a tourist show.

A database of existing museum reserves has also been created.

In conclusion, the main conclusions obtained as a result of the study are presented.

The total amount of work is 91 pages, including applications.

Keywords: museums, museums- reserves, tourism, development.

## ВВЕДЕНИЕ

На протяжении длительного периода истории в России музеи рассматривались в основном как учреждения, чья первоочередная цель накапливать, сохранять и изучать культурное наследие, а работа с аудиторией рассматривалась как важная, но равнозначная другим видам деятельности. Однако, зарубежный опыт показывает, что в настоящее время музеи меняют подход к работе и уделяют большое количество времени изучению аудитории и её привлечению. Благодаря своей деятельности, музеи приобретают особую значимость в развитии туризма, так как становятся основными местами, способными сохранять и представлять культурное наследие в развлекательной форме.

В России насчитывается более 2,7 тыс. музеев [48, С. 157], однако, самыми привлекательными с точки зрения туризма, являются музеи, которые помимо экспозиций представляют обществу архитектурные, исторические и природные памятники в их традиционной среде. В РФ такими комплексными учреждениями являются музеи-заповедники, способные в отличие от других учреждений обеспечивать максимально глубокое восприятие прошлого. В большинстве случаев, именно объекты музеев-заповедников ассоциируются с городом, становятся его символом, и выполняют функцию визитной карточки территории. На наш взгляд, музеи-заповедники, притягивая в регионы потоки туристов, имеют большой потенциал в смене имиджа города, в стимулировании развития новых форм экономической активности и в привлечении инвестиций, что способствует развитию туризма на территории.

**Актуальность** исследования обуславливается необходимостью дальнейшего вовлечения историко-культурного потенциала страны в туристское освоение и потенциально высокой способностью музеев-заповедников организовывать пространство для туристского освоения, что в свою очередь, ставит задачу изучения влияния этих объектов на развитие.

**Целью** данного исследования является выявление специфических для музеев-заповедников направлений деятельности в оптимизации турпотоков в РФ, а так же разработка рекомендаций по развитию сети музеев-заповедников в РФ и включению их в туристский показ.

Для достижения поставленной цели предполагается решение следующих **задач**:

- проанализировать нормативно-правовую базу, регулирующую деятельность музеев-заповедников;
- выявить и проанализировать основные виды деятельности музеев-заповедников, способствующие развитию туризма;

- проанализировать разнообразие музеев-заповедников в РФ и разработать структурированную базу данных о них;
- изучить основные виды экспансии музеев-заповедников и проанализировать влияние данного явления на формирование туристско-рекреационного пространства;
- провести анализ деятельности музеев-заповедников по формированию турпродукта;
- изучить совместную деятельность музеев-заповедников с различными предприятиями туристической индустрии;
- дать рекомендации по развитию системы музеев-заповедников в РФ.

**Объектом** исследования являются музеи-заповедники как институты развития туризма в регионах РФ.

**Предметом** является деятельность музеев-заповедников в развитии туристско-рекреационного пространства.

**Методологическая база** данного исследования состоит из таких методов как: общенаучного анализа и синтеза, сравнительного анализа и интервью.

Исходя из поставленной цели и методов её достижения, определяется структура работы.

Магистерская диссертация состоит из аннотации, введения, четырех глав, заключения, списка использованных источников и приложений. Работа написана на 91 странице, использовано 62 источника. Во введении обусловлена актуальность выбора темы, поставлена цель и задачи работы, определены методы исследования.

В первой главе рассмотрена нормативно-правовая база, регулирующая деятельность музеев-заповедников, а так же дана комплексная оценка видам деятельности музеев-заповедников в развитии туризма. Во второй главе проанализировано видовое разнообразие музеев-заповедников и их востребованность, выявлены основные виды экспансии и влияние музеев-заповедников на формирование туристско-рекреационного пространства. В третьей главе проведён анализ деятельности музеев-заповедников по формированию турпродукта, на основе опроса выявлены основные факторы, влияющие на динамику посещений. В четвёртой главе даны рекомендации по развитию сети музеев-заповедников за счёт внешней и внутренней экспансии, а так же разработана методическая основа по вовлечению недавно присоединённых усадебных комплексов к существующим музеям-заповедникам в туристский показ.

Музеям-заповедникам в РФ посвящён широкий круг источников, среди которых, нормативно-правовая, научная, статистическая и учебная литература, статьи в периодических изданиях.

Среди нормативно-правовых документов наибольшего внимания заслуживает «Государственная стратегии формирования системы достопримечательных мест, историко-культурных заповедников и музеев-заповедников в РФ», так как в данном документе музей-заповедник рассматривается с разных сторон: как центр внутреннего и международного туризма, как объект, способствующий социально-экономическому развитию регионов, как феномен сохранения культурного наследия и т.д. [34].

Среди учебной литературы особое внимание следует уделить учебному пособию Е. Н. Мастеницы «Музейные-заповедники», где изложена история создания данных учреждений в РФ, рассматриваются теоретические аспекты изучения музеев-заповедников, а так же актуальные проблемы их развития в XXI в. [30].

Следует обратить внимание, что музеям-заповедникам как основным учреждениям, способствующим развитию туризма, посвящено небольшое количество работ. Среди таких следует выделить статью Л. С. Тимофеевой «Музеи-заповедники в сфере культурного туризма», где рассматривается место музеев-заповедников в сфере культурного туризма, а так же их возможность участия в крупных партнерских проектах [53].

Ввиду того, что музеи-заповедники являются комплексными учреждениями, в диссертации уделялось внимание работам, посвящённым музеям и их видам деятельности. Среди таких работ следует выделить пособие Л.М. Шляхтиной «Основы музейного дела: теория и практика», где подробно рассматривается научно-фондовая, экспозиционно-выставочная, образовательная и просветительская деятельность [62].

Теоретическая значимость работы заключается в расширении представления о деятельности музеев-заповедников. Раскрыта сущность определения музея-заповедника и его видов деятельности, выявлено их видовое разнообразие и современная география, обозначены основные виды деятельности в привлечении туристских потоков.

Практическая значимость заключается в систематизации и представлении информации о существующих музеях-заповедниках в виде структурированной базы данных, предложены варианты развития сети музеев-заповедников в РФ, разработаны методические рекомендации по включению руинированных усадебных комплексов в туристский показ.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

## МУЗЕЕВ-ЗАПОВЕДНИКОВ В РФ

### 1.1 Нормативно-правовое обеспечение деятельности музеев-заповедников

В последние десятилетия одной из ключевых проблем развития регионов Российской Федерации являются проблемы эффективного и рационального использования их территорий. В РФ существует сильная дифференциация регионов и в социально-экономическом плане и в плане географического разнообразия, что требует совершенствования процесса регулирования с упором на пространственный аспект.

В РФ территории наделяют особым статусом, что является частью государственной политики пространственного развития, направленной на введение исключений из общего правового институционального пространства, что впоследствии должно привести к существенным выгодам, как для соответствующих территорий, так и для РФ в целом. Существует ряд оснований (поводов) наделения территорий особым статусом: социально-экономический, с целью их резервирования и пр.

С точки зрения социально-экономического развития, территориям РФ присваивается особый экономический статус. Согласно нормативно-правовой базе РФ, к территориям с особым экономическим статусом относятся: свободные экономические зоны (СЭЗ), территории опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР или ТОР), зоны территориального развития (ЗТР), наукограды, индустриальные парки и технопарки, а так же закрытые административно-территориальные образования (ЗАТО). Объединяет данные территории с особым экономическим статусом направленность на формирование благоприятных условий для привлечения инвестиций и ускоренного социально-экономического развития [32].

Существует большое количество научных статей, посвящённых этой тематике. Особого внимания заслуживает статья Меджидова З.У. «Сравнительный анализ использования территорий с особым экономическим статусом в РФ», где произведён сравнительный анализ недостатков и преимуществ их функционирования.

Следующим подходом к выделению территорий с особым статусом является подход резервирования для целей сохранения уникальности территориального объекта. В первую очередь к таким территориям относят особо охраняемые природные территории, территории лечебно-оздоровительных местностей и курортов, территории на которых располагаются объекты культурного наследия. Данные территории определяются в ст. 7 Земельным кодек-

сом РФ (далее ЗК) как «земли особо охраняемых территорий и объектов», которые имеют ценное значение с точки зрения охраны природы, науки, истории и культуры, эстетики, рекреации или оздоровления. В свою очередь данная категория дифференцируется ещё на 5 направлений [23].

Особое внимание необходимо уделить категории «земли историко-культурного назначения», так как музеи-заповедники располагаются на землях данной категории. Согласно ст. 99 ЗК РФ к землям историко-культурного назначения относят: земли объектов культурного наследия народов РФ (памятников истории и культуры), так же земли археологического наследия, земли достопримечательных мест и в их составе земли мест бытования промыслов, ремёсел и производств, а также земли военных и гражданских захоронений [23].

Для определения места музеев-заповедников среди территорий с особым статусом, необходимо детальнее рассмотреть законодательные акты регламентирующие деятельность данных учреждений.

Деятельность музея-заповедника регламентируется ФЗ от 26 мая 1996 г. «О музейном фонде РФ и музеях в РФ» (далее ФЗ « О музейном...»). Данный закон в ст. 26 определяет музей-заповедник как «музей, которому в установленном порядке предоставлены земельные участки с расположенными на них достопримечательными местами, отнесёнными к историко-культурным заповедникам, или ансамблями» [25]. Необходимо отметить, что музеи-усадьбы идентичны музеям-заповедникам по характеру деятельности учреждения. Однако, такой организационно-правовой формы, как музеи-усадьбы в законодательстве РФ не существует. Треть музеев-заповедников в РФ представлены музеями-усадьбами. В большинстве случаев, музеи-усадьбы зарегистрированы как «музей-заповедник-музей-усадьба», поэтому система нормативно-правовых актов, регламентирующая деятельность музеев-заповедников, распространяется и на музеи-усадьбы. В данной работе музеи-усадьбы будут рассматриваться как определённый вид музеев-заповедников.

С одной стороны музей-заповедник является музеем – учреждением культуры, осуществляющим научные, культурные и образовательные функции некоммерческого характера. Его деятельность направлена на хранение, изучение и публичное представление музейных предметов и коллекций, а так же на осуществление различных видов деятельности, присущих всем музеям. Музеи-заповедники в РФ могут находиться в федеральной, региональной и муниципальной собственности [25].

С другой стороны, согласно определению, музей-заповедник включает в свой состав объекты культурного наследия. Сущность таких терминов как: «ансамбль», «достопримечательное место», «историко-культурный заповедник», которые входят в состав понятия музея-заповедника, раскрываются в ст. 3 ФЗ «Об объектах культурного наследия (памятниках ис-

тории и культуры) народов Российской Федерации» (далее ФЗ «Об объектах...») [26], что формирует целостное представление о такой организационно-правовой форме как музей-заповедники, существующего на законодательном уровне.

Необходимо обратить внимание на то, что ЗК выделяет отдельно земли достопримечательных мест и земли объектов культурного наследия [26], в то время как ФЗ «Об объектах...» рассматривает достопримечательные места в составе объектов культурного наследия, вместе с памятниками и ансамблями. В данной работе мы будем придерживаться второго утверждения, так как при раскрытии определения музея-заповедника, нам необходимо будет в первую очередь обратиться к ФЗ «Об объектах ...».

Так же стоит обратить особое внимание на то, что достопримечательное место, должно быть отнесено к историко-культурному заповеднику, который является отличным по своей правовой природе от рассматриваемого нами историко-культурного музея-заповедника. Законодательством выделяется 7 видов достопримечательных мест, на основе которых могут быть созданы музей-заповедники (ст. 3). Границы историко-культурного заповедника определяются на основании историко-культурного опорного плана (ст. 58) и могут не совпадать с границей достопримечательного места [26].

Ст. 57 ФЗ «Об объектах культурного наследия...», определяет историко-культурный заповедник как достопримечательное место, которое нуждается в особом режиме содержания, но которое в своих зданиях и сооружениях не имеет исторических предметов, подлежащих хранению и публичному представлению. Если же таковые имеются, то деятельность такого историко-культурного заповедника должна регламентироваться ФЗ «О музеях ...» [26].

Так же, музей-заповедник имеет ограничения по осуществлению экономической деятельности (ст. 26), в то время как историко-культурный заповедник не имеет таких ограничений. Данные ограничения регламентируются уставом. Музей-заповедник не имеет права осуществлять виды деятельности, не прописанные в уставе. Всеми, получаемыми доходами данное учреждение культуры может распоряжаться по своему усмотрению [25].

Кроме того, согласно ст. 27 ФЗ «О музейном фонде...» музей-заповедник включает в состав своей территории, помимо вышеупомянутых в определении участков, иные земельные участки. Территория музея-заповедника может принадлежать только одному землепользователю - культурному учреждению, а так же может находиться в совместном пользовании с гражданами, проживающими на территории музея-заповедника. В последнем случае устанавливается специальный режим использования территории [25].

Согласно ст. 27 ФЗ «О музейном...» вся ответственность за охрану объектов культурного наследия, которые входят в музей-заповедник переходит к данному учреждению. Для территорий объектов культурного наследия создаются зоны охраны (ст. 34) [27].

В свою очередь согласно ст. 48 ФЗ «Об объектах...» объекты культурного наследия могут находиться в федеральной собственности, собственности субъектов РФ, в муниципальной собственности, в частной собственности, а так же в других формах собственности [26]. Однако статус музея-заповедника никак не зависит от статуса, входящих в его состав объектов культурного наследия. Музей-заповедник может подчиняться региональным органам власти, а объекты, входящие в его состав, могут быть подчинены федеральным органам власти и наоборот. Согласно ст. 25 объекты культурного наследия могут быть включены в Список всемирного наследия ЮНЕСКО [26].

Согласно ст. 26 ФЗ «О музейном...» музей-заповедник имеет право осуществлять туристско-экскурсионное обслуживание и создавать условия для туристской деятельности [25]. В современном обществе подчёркивается важность потенциала музея в укреплении туристского сектора экономики и осуществлении проектов, способствующих повышению качества жизни населения регионов, в которых они расположены [8, С. 189].

Однако, рассматривая данные объекты с точки зрения особого экономического ресурса для развития туризма, необходимо помнить о том, что музеи-заповедники создаются в первую очередь для сохранения. Необходимо уделять больше внимания регулированию рекреационных нагрузок и созданию методических рекомендаций по разработке нормативов посещаемости данных учреждений в зависимости от их возможностей по приему посетителей.

Многие исследователи (Л.П. Колесникова [21], Л.М. Мастеница [30], Р.В. Ковриков [20]) считают, что такое краткое определение, данное на законодательном уровне, совершенно не учитывает средовой характер охраняемой территории и её ценность, которая заключается в комплексном характере объектов культурного и природного наследия. В законодательстве остались неучтенными вопросы, касающиеся механизмов обеспечения необходимого режима содержания комплексной заповедной территории.

Музейное сообщество неоднократно поднимало вопрос о необходимости разработки профильного закона прямого действия о музеях-заповедниках, который бы позволил легитимно регулировать все спорные вопросы в управлении. За последние десятилетия было предпринято несколько попыток разработать законопроект и другие нормативно-правовые акты, которые бы являлись основными и помогали в регулировании деятельности данных учреждений.

На Межпарламентской Ассамблее государств-участников СНГ в 2001 г. был принят Модельный закон «О государственных музеях-заповедниках», который носил лишь рекомендательный характер, однако нашёл большой отклик со стороны российского музейного сообщества, так как в нём нашли отражение многие спорные вопросы музейного права о му-

зях-заповедниках, касающиеся юридического статуса, экономического управления, управления комплексными объектами, совмещающими природную и культурную составляющую [22].

Следующим крупным проектом, которой необходимо упомянуть является «Государственная стратегия формирования системы достопримечательных мест, историко-культурных заповедников и музеев-заповедников в РФ». Данный документ был разработан в 2006 г. Российским научно-исследовательским институтом культурного и природного наследия им. Д. С. Лихачева. Данный документ раскрывает понятие современного музея-заповедника, где подчёркивает неразрывность коллекций музея и культурного ландшафта. В стратегии произведён анализ деятельности музеев-заповедников по сравнению с другими учреждениями культуры [34].

Однако данный документ рассматривает музей-заповедник не только как учреждение, способствующее сохранению. Стратегия подчёркивает роль музеев-заповедников, определяя их как: «основу культурного каркаса» России, «особый социальный и экономический ресурс для развития экономики», «культурный образовательный и духовный центр», «инструмент возрождения культурного хозяйствования». Этот документ, так же как и предыдущий носил общий рекомендательный характер и не получил полной реализации в законодательстве РФ. Однако, после данных стратегией рекомендаций в правовом поле РФ в 2011 году появилась такая организационно-правовая форма как музей-заповедник [34].

Так же является необходимым отметить изменения в нормативно-правовых документах, которые были внесены в статью о музеях-заповедниках за последние два года и позитивно сказались на функционировании данных учреждений.

В 2018 г. в ФЗ «О музейном...» в ст. 26 были внесены поправки, касающиеся особенностей использования водных объектов, находящихся на территории данного учреждения или прилегающего к его территории [25]. Данная статья параллельно затронула и ст. 66 Водного кодекса РФ, что подчёркивает важность рационального использования объектов, принадлежащих музеям-заповедникам.

Так же в первой четверти 2019 года были внесены изменения в ФЗ «Об объектах...», устанавливающие особенности государственной охраны и регистрации в реестре объектов культурного наследия - ансамблей и достопримечательностей, которые расположены в музеях-заповедниках и музейных комплексах. Закон предусматривает, что теперь государственной охране подлежат объекты культурного наследия, расположенные в музеях-заповедниках и музейных комплексах, включенных в перечень объектов исторического и культурного наследия федерального значения. Согласно закону, до 1 января 2025 г., в единый государственный реестр объектов культурного наследия РФ должны быть внесены сведения о всех

музеях-заповедниках, их наименование и местонахождение, и о расположенных в границах их территорий ансамблях и достопримечательных местах.

До принятия данной поправки музеи-заповедники имели двойственный правовой статус, одновременно как объектов культурного наследия и музейных учреждений, что приводило к правовой коллизии в вопросах государственного учета в едином государственном реестре объектов культурного наследия и государственной охраны таких объектов [16].

Таким образом, в законодательстве постепенно находят отклик инициативы научного сообщества, нормативно-правовая база, касающаяся музеев-заповедников, обновляется. Однако, обновления не носят системный характер. В то же время в ряде вышеупомянутых разработанных документах прямо прочитывается осознание ведущей роли музеев-заповедников в исполнении социальной и экономической политики в регионах.

Рассмотрев основную нормативно-правовую базу, регламентирующую деятельность музеев-заповедников, а так же различные дефиниции, предложенные в научных работах [Приложение 1], было выявлено, что музеи-заповедники могут быть определены как учреждения культуры комплексного характера, занимающиеся сохранением и популяризацией не только ценных с точки зрения культуры и истории музейных предметов, но зданий и сооружений, а также окружающих их территорий. Среди объектов, имеющих особый статус в РФ, они занимают промежуточное положение между музеями и объектами культурного наследия [Рисунок 1].

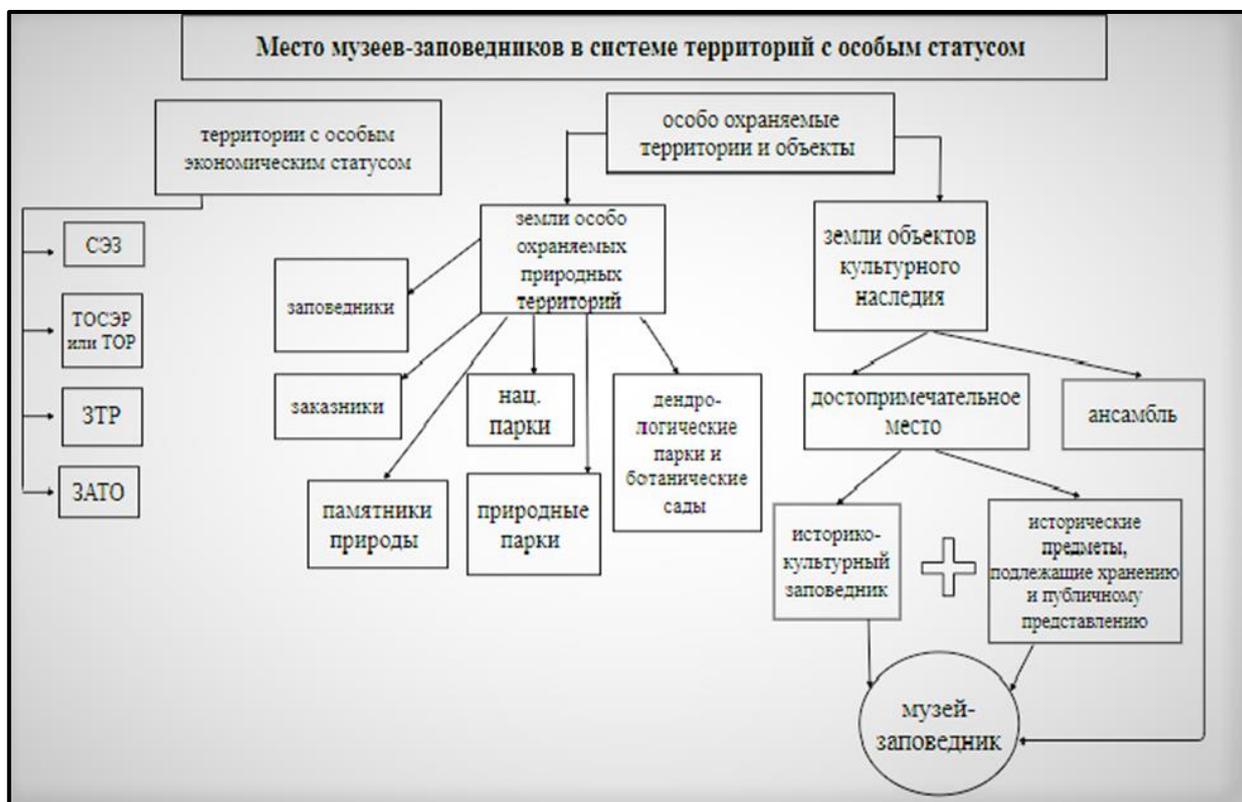


Рисунок 1. Место музеев-заповедников в системе территорий с особым статусом

Кроме того, была определена необходимость совершенствования нормативно-правовой базы. Особенно необходимы поправки, касающиеся полномочий музеев-заповедников в вопросах охраны ландшафтов, так как данные учреждения в современных условиях развития приобретают роль экономического ресурса, способствующего развитию региона за счёт привлечения большого количества посетителей.

## 1.2 Виды деятельности музеев-заповедников, способствующие развитию туризма в РФ

По данным Федеральной службы государственной статистики в 2018 г. въездной поток туристов вырос на 0,7 процента, что позволяет нам говорить о стабильности въездного потока. В 2017 г. в коллективных средствах размещения было зафиксировано 54 млн. российских туристов, что на 22 млн. больше, чем в 2012 г., что свидетельствует о росте внутреннего туризма и увеличения интереса к наследию своей страны [49].

Самым распространённым видом туризма является «культурный туризм», который в научной литературе так же упоминается как «познавательный», «культурно-познавательный» и «историко-культурный».

Данный вид туризма базируется на изучении сохранившегося культурного наследия. Главной задачей культурного туризма является знакомство с достижениями культуры, науки и техники (музеи, галереи, культовые сооружения, архитектурные ансамбли и т. д.), а так же посещение исторических мест и сооружений [18, С. 37].

Так же часто в число объектов культурного туризма включают как культурно-историческое наследие (архитектурные сооружения и комплексы, зоны археологических раскопок, исторические территории, художественные и исторические музеи, народные промыслы, праздники, бытовые обряды, выступления фольклорных коллективов), так и актуальную культуру сегодняшнего дня. Например, образ жизни населения, их кухня, костюмы, особенности гостеприимства и пр. Поэтому, в большинстве случаев, в сферу культурного туризма так же включают этнографический и событийный туризм [53].

Деятельность музея-заповедника и его пространство, наполненное историческими, культурными и природными памятниками, обеспечивают максимально глубокое восприятие прошлого, поэтому во многих регионах музеи-заповедники рассматриваются как центры развития культурного туризма. Является необходимым выявить основные виды деятельности музеев-заповедников, способствующие развитию туризма.

Согласно ст. 27 ФЗ «О музейном...» музеи-заповедники выполняют большое количество видов деятельности, среди которых, просветительская, научно-исследовательская, об-

разовательная, а так же обеспечение сохранности территорий и объектов, переданных данным учреждениям [25].

Однако, наиболее полно и подробно виды деятельности музеев-заповедников описаны в ст. 5 Модельного закона о музеях-заповедниках. К основным видам деятельности данный закон относит: научно-исследовательскую, экспозиционно-выставочную, реставрационно-консервационную, просветительскую и экскурсионно-туристскую, хозяйственную, охранную, природоохранную, редакционно-издательскую и рекламную, а так же международную [22]. В основном, в уставах музеев-заповедников, прописаны и раскрыты данные виды деятельности.

На наш взгляд, все вышеперечисленные виды деятельности, выполняемые музеями-заповедниками, являются взаимосвязанными, каждая из которых косвенно или напрямую способствуют привлечению посетителей.

Однако, при выявлении основных видов деятельности, способствующих развитию туризма, следует обратить внимание на комплексность и многоплановость данных учреждений, которая обуславливает неизменный интерес туристов. Многоплановость состоит в охране и популяризации, как музейных коллекций, так объектов и окружающих их территорий.

Ввиду этого, является необходимым рассмотреть подробнее просветительскую или туристско-экскурсионную деятельность, а так же природоохранную.

Туристско-экскурсионная или просветительская деятельность заключается в передаче культурного опыта и традиций поколений, в формировании устойчивого и толерантного восприятия их нравственных, культурологических и мировоззренческих ценностей и толерантного отношения к природным, этническим, религиозным, художественным и культурным формам бытия разных народов [61].

Данная деятельность музеев-заповедников осуществляется за счёт различных форм работы с посетителями. До недавнего времени доминирующей формой работы с посетителями была экскурсия по экспозициям и прилегающим территориям и её небольшие вариации. Музейные экскурсии бывают разных видов: обзорные и тематические.

Обзорные экскурсии обычно захватывают все существующие экспозиции, но очень поверхностно. Тематические экскурсии выделяют экспозиции или объекты, которые имеют общее значение для той или иной темы. Часто тематические экскурсии разрабатываются для учащихся школ, колледжей и студентов с учётом программ учебных заведений.

Так же большое внимание уделяется созданию выставок. Однако, сейчас данная форма приобрела новые тенденции. Музеи-заповедники стремятся осуществлять не только масштабные выставки из своих коллекций и коллекций аналогичных учреждений, но и выставки

организованные при помощи частных коллекционеров или простых жителей города, что подчёркивает общую тенденцию к росту внимания музея к потребностям индивидуального посетителя [62, С. 116].

В последнее время в практике музеев-заповедников стали распространены помимо традиционных экскурсий и лекций другие формы работы с посетителями, среди которых фестивали, мастер-классы, квесты, концертные программы, благотворительные акции, интерактивные программы, викторины, конкурсы и творческие встречи [31].

Все музеи-заповедники за 2018 г. помимо экскурсий, провели более 51 291 массовых и культурно-образовательных мероприятий [Приложение 4], что позволяет рассматривать музеи-заповедники как один из важнейших ресурсов в привлечении туристов за счёт различных форм работы.

Кроме того, модельный закон в состав экскурсионно-туристской деятельности включает деятельность по поддержанию и возрождению в границах музея-заповедника традиций народной культуры и традиционных форм хозяйствования и природопользования [22].

Ярким примером демонстрации такой деятельности является музей-заповедник «Индакар». В 2019 г. сотрудники музея прошли обучение по древней керамике в Международной археологической школе. На этой основе был открыт новый зал музея «Музей древних ремёсел и промыслов «ИндакArt», где теперь проходит комплекс мастер-классов с практическим показом древних ремёсел и промыслов, которые бытовали на территории Иднакара [15].

Так же музей-заповедник может не напрямую, а косвенно поддерживать такую деятельность. Например, Плёсский музей-заповедник, который является родиной известного художника Исаака Левитана, благодаря своей работе привлекает тысячи туристов. Для продажи туристам местные жители рисуют картины и карикатуры, продолжая традицию многих художников, для которых Плёс всегда был местом для вдохновения [45]. Кроме того, Плёс расположен на р. Волге, где местные жители всегда занимались рыболовством. Приезжая в Плёс, вы можете увидеть, что продажа рыбы на любой вкус туристам, является вторым заработком почти для каждого местного жителя. В данном случае легко прослеживается поддержание традиционного природопользования, а так же традиционных занятий.

Следующим видом деятельности, способствующим развитию туризма, на наш взгляд является, природоохранная деятельность, включающая в себя несколько составляющих, среди которых восстановление и сохранение природных и историко-культурных территорий, сохранение и поддержание исторически достоверной культурной и природной среды, восстановление и поддержание культурного ландшафта [22]. На наш взгляд, необходимо де-

тальнее изучить понятие культурного ландшафта, для определения значимости данной деятельности в привлечении посетителей.

Термин «культурный ландшафт» был впервые опубликован в Конвенции об охране Всемирного Наследия в 1922 г. Согласно данному документу культурный ландшафт был определён как результат сотворения человека и природы [28].

В научной практике существует несколько определений культурного ландшафта, самым полным с точки зрения раскрытия смысла, на наш взгляд, является понятие, предложенное Ю.А. Ведениным. Он трактует культурный ландшафт как целостную и территориально локализованную совокупность природных, технических и социально-культурных явлений, которые сформировались в результате соединённого влияния природных процессов и художественно-творческой, интеллектуально-созидательной и жизнеобеспечивающей деятельности людей [28].

Таким образом, культурный ландшафт включает в себя пейзажную (материальную или физическую) и нематериальную составляющие (невидимые элементы). Таковыми являются: исторические события, происходившие на определённой местности, сохранившиеся образцы культуры (книги, картины и т.д.), созданные в этой местности, известные люди, жившие и творившие на данной территории, особенности этнокультурной идентичности, присущие населению, проживающему на этой территории (религия, язык, бытовая культура). Всё вышеперечисленное является составной частью ландшафта [57].

Музей-заповедник, осуществляя природоохранную деятельность, в её составе деятельность по охране культурного ландшафта, и туристско-экскурсионную деятельность, имеет больше возможностей для привлечения посетителей, чем другие учреждения культуры.

Так же на развитии туризма позитивно сказывается рекламная и редакционно-издательская деятельность, так как музеи-заповедники ведут социальные сети, выпускают брошюры, буклеты, каталоги, иллюстрированные издания, тем самым распространяя о себе информацию.

Кроме того, музеи-заповедники могут выполнять другие виды деятельности, прописанные в уставе и способствующие развитию туризма. Однако, необходимо учитывать, что некоторые виды деятельности индивидуальны для каждого музея-заповедника и соответствуют его возможностям.

Благодаря вышеперечисленным видам деятельности музеи-заповедники, способствуют развитию туризма, поэтому является необходимым рассмотреть музеи-заповедники в РФ как особый туристский ресурс.

Согласно составленному перечню количество музеев-заповедников и музеев-усадьб на 2020 г. в Российской Федерации составляет 186 единиц, что составляет 7% от общего числа музеев в Российской Федерации [Приложение 4], [48, С. 157].

Общая площадь, занимаемая всеми музеями-заповедниками составляет более 4573 кв. км. На данной территории располагается более 5271 строения, среди которых к объектам культурного наследия федерального значения относятся 1791 строение, а к объектам культурного наследия регионального значения относятся 1291 строение. В состав музеев-заповедников, входит 15 объектов культурного наследия, внесённых в список Всемирного наследия ЮНЕСКО, что позволяет России быть представленной в мировом культурном пространстве не только столицами, но и провинцией.

В музейных фондах музеев-заповедников зарегистрировано более 10 млн. предметов [Приложение 4], что составляет 55, 5 % от общего количества существующих предметов в фондах всех музеев РФ [48, С. 157].

Согласно собранным данным, за 2012 г., музеи-заповедники РФ посетило более 35, 5 млн. чел., что составило около 40% всей посещаемости музеев в РФ. В 2016 г.- более 39 млн. чел., а в 2018 г. – более 42, 5 млн. чел., что составляет 28 % всей посещаемости музеев [Приложение], [48, С. 157].

Несмотря на то, что количество посещений музеев-заповедников, в сравнении со всеми музеями упало, музеи-заповедники и музеи-усадьбы сохраняют тенденцию увеличения количества посещений. На наш взгляд, данная ситуация связана с быстрым увеличением количества всех музеев в РФ и отсутствием некоторых статистических значений музеев-заповедников.

Однако, согласно статистике 2016 г., в топ-20 «Самые посещаемые музеи РФ» среди существующих 2700 музеев вошли 10 музеев-заповедников: «Петергоф», «Царское село», "Казанский Кремль", "Московский Кремль", "Сталинградская битва", "Херсонес Таврический", «Владими́ро-Суздальский», «Новгородский объединённый», «Царицыно», «Ярославский», Московский объединённый [Приложение 2].

Мы можем заметить, что музеи-заповедники являются культурными центрами, несмотря на то, что их гораздо меньше по сравнению с обычными музеями.

Сейчас музеи-заповедники становятся всё более туристскоориентированными, разрабатывая новые продукты и услуги, поэтому государство рассматривает данные учреждения как особый туристский ресурс. Каждый музей-заповедник получает ежегодное государственное задание обязательное к выполнению. Данный документ среди прочих задач устанавливает количество культурно-массовых и других мероприятий, тем самым стимулирует виды деятельности, способствующие привлечению посетителей.

Так же свидетельством заинтересованности государства в развитии музея-заповедника как института развития туризма является, разработанная «Стратегия развития туризма в России до 2035 года», которая отмечает одним из приоритетных направлений экологический туризм и культурный, основу которого составляют музеи-заповедники и музей-усадьбы [49]. Так же существуют музеи-заповедники (например, «Сундуки») основу, которых составляет природная часть, нежели чем культурная, в этом случае музеи-заповедники могут выступать основой развития природного туризма. Кроме того, некоторые музеи-заповедники представлены объектами, имеющими религиозную направленность (действующими монастырями). В данном случае, необходимо отметить роль музеев-заповедников в развитии паломнического туризма.

В документе «Стратегия развития деятельности музеев в Российской Федерации на период до 2030 года», подчёркивается необходимость расширения музейного охвата территории и создания условий для доступа к музейному фонду большего числа посетителей за счёт разработки новых видов деятельности [50].

Таким образом, реализуя различные виды деятельности, музеи-заповедники порождают уникальную ситуацию погружения в иную историческую эпоху и культуру, за счёт чего приобретают статус центров развития культурного и событийного туризма, в некоторых случаях паломнического и природного.

В данной главе было установлено, что музеи-заповедники являются комплексными учреждениями, имеющими особый статус, поэтому кроме ФЗ «О музейном фонде РФ и музеях в РФ», где дано определение, сформулированы основные виды деятельности и положения о территории, деятельность музея-заповедника регламентируется так же ФЗ «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации», Водным кодексом (ст. 3.1) и др. В современных условиях развития, за счёт своих видов деятельности, они приобретают статус особого экономического ресурса для развития культурного туризма в регионах, поэтому необходим новый подход к организации деятельности данных учреждений, уделяя внимание двум аспектам: созданию условий для увеличения туристского потока и разработке методик по охране данных объектов.

## 2 ВЛИЯНИЕ МУЗЕЕВ-ЗАПОВЕДНИКОВ НА ФОРМИРОВАНИЕ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОГО ПРОСТРАНСТВА

### 2.1 География музеев-заповедников и их видовое разнообразие

Видовое разнообразие музеев-заповедников в Российской Федерации достаточно обширно. Согласно созданной базе данных [Приложение 4], целесообразно рассмотреть несколько подходов к выделению видов музеев-заповедников для дальнейшего анализа. Для поставленной цели, является необходимым проанализировать географию музеев-заповедников в РФ.

Согласно составленному перечню, в Российской Федерации наблюдается большая неравномерность в размещении и интенсивности использования потенциала музеев-заповедников.

Музеи-заповедники созданы в 63 субъекте РФ, основная часть которых располагается в центральных областях. В основном данные учреждения сосредоточены в г. Москве и Московской области, а так же в Санкт-Петербурге и Ленинградской области, на их долю приходится порядка 35 единиц. После присоединения республики Крым количество музеев-заповедников в РФ увеличилось на 12 единиц. На данных территориях в основном, расположены музеи-заповедники дворцово-паркового и усадебного типа, поэтому данные виды являются самыми посещаемыми [Приложение 4].

Так же крупные музеи-заповедники, принимающие ежегодно большое количество туристов, располагаются в столичных областях, таких как: Ярославская, Владимирская, Новгородская, Псковская области и др. В данных областях в основном преобладают музеи-заповедники, основанные на базе исторических поселений и уникальных архитектурных ансамблей (монастырские ансамбли, крепостные сооружения, кремли) [Приложение 4].

Тем не менее, музеи-заповедники практически отсутствуют в большинстве регионов Сибири и Дальнего Востока, их насчитывается порядка 20 единиц, а так же существуют и регионы в центральной части РФ, где не создано ни одного полноценного музея-заповедника, хотя для этого имеется значительный потенциал, а значит и потенциал для развития туризма [Приложение 4]. Таковой, например, является Тверская область, на территории которой расположено 14 исторических городов и большое количество старинных усадеб [34].

В перечне сведений Единого государственного реестра объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) народов Российской Федерации на 2020 г. насчитыва-

ется 144,431 тыс. объектов представляющих интерес с точки зрения археологии, истории, архитектуры, монументального искусства [35].

При этом 22 субъекта Российской Федерации не имеет подобного рода учреждений [Приложение 4]. Однако в последнее десятилетие наблюдаются позитивные тенденции. На 2006 г. в 37 субъектах РФ не было зарегистрировано ни одного музея-заповедника [34]. Если сравнивать с 2020 г., то субъектов, не имеющих таких учреждений, стало на 12 меньше.

В первую очередь, положительная динамика зависит от деятельности государства, региональных и местных администраций, которые поддерживают создание музеев-заповедников как учреждений культуры.

Согласно анализу было выявлено четыре подхода к выделению видов музеев-заповедников в РФ:

1. Различающиеся по статусу и финансированию:

- федеральные;
- региональные;
- муниципальные.

2. Различающиеся по профильной (доминирующей) музейной функции:

- историко-художественные (Сергиево-Посадский государственный историко-художественный музей-заповедник);
- историко-архитектурные (Нижегородский историко-архитектурный музей заповедник);
- историко-археологические (Историко-археологический музе-заповедник «Танаис»);
- историко-культурные (Историко-культурный музей-заповедник «Московский кремль»);
- военно-исторические (Бородинский военно-исторический музей-заповедник);
- литературно-мемориальные (Литературно-мемориальный музей-заповедник А.П. Чехова);
- научно-технические и производственные.

Стоит обратить внимание, что, несмотря на то, что в названиях современных музеев-заповедников определяется их основной профиль, как правило, большинство из них являются комплексными учреждениями.

3. Различающиеся по пространственной (территориальной структуре):

- 1 тип: Компактные объекты, строго ограниченные в пространстве крепостными стенами, оградами, реками, исторической застройкой и другими визуально воспринимаемы-

ми границами. («Царицыно», «Московский кремль», «Казанский кремль», «Александровская слобода», «Щельково» и др. )

– 2-тип: «Ажурные» объекты, или территории, включающие уголья других землепользователей, например, музей-заповедник «Куликово поле» или «Бородино».

Обычно, это достаточно обширные территории со сложной системой внутреннего устройства, с включением других элементов сельской застройки и инфраструктуры, которая в основном гармонично вписывается в ландшафт.

– 3-й тип: музей-заповедники кластерного типа, располагающиеся, как правило, в центральных районах исторических городов (Владими́ро-Суздальский музей-заповедник, Новгородский объединённый музей-заповедник).

4. Различающиеся по характеру и виду наследия, которое определило формирование музея-заповедника:

– бывшие усадьбы известных деятелей, обладающие как исторической, так и художественной ценностью;

– ансамбли дворцово-паркового типа;

– уникальные архитектурные ансамбли (монастырские ансамбли, крепостные сооружения, кремли);

– созданные на основе археологического наследия (представление археологических комплексов);

– созданные на основе бывших производств (индустриальные);

– созданные на основе мемориальных комплексов, имеющих военную значимость;

– созданные на основе сохранившихся фрагментов исторических путей и дорог;

– созданные на основе исторических поселений (центры исторических городов и исторические кварталы);

– комплексные или объединённые (имеющие в составе наследие разных типов).

На наш взгляд, с точки зрения развития туризма следует детальнее проанализировать вид «различающиеся по характеру и виду наследия, которое определило формирование музея-заповедника», так как данный подход позволяет выявить различные формы популяризации исторического наследия, которое привлекает посетителей.

Как было сказано ранее, музей-заповедники, созданные на базе исторических городов, крупных архитектурных ансамблей и монастырских комплексов, а так же музей-заповедники, созданные на базе усадеб, связанных с жизнью и деятельностью известных людей, пользуются наибольшей популярностью, за счёт их расположения, а так же за счёт того, что данные типы количественно преобладают над остальными.

Такие типы музеев-заповедников как: этнографические, археологические, на базе индустриального наследия, созданные на основе мемориальных комплексов, имеющих военную значимость, на базе сохранившихся фрагментов исторических путей и дорог представляют наименьший процент от общего количества всех музеев-заповедников. Однако, на наш взгляд, данные типы имеют большой потенциал с точки зрения развития туризма за счёт своих специфических особенностей.

Этнографические музеи-заповедники, чья цель сохранение и представление традиционной культуры этнографических групп или малочисленных коренных народов в местах их проживания могут пользоваться большой популярностью, благодаря тому, что дают возможность не только посмотреть на сохранившиеся объекты наследия, но и попасть в обстановку, где можно на себе прочувствовать быт людей, характерный для той или иной этнической группы. Ярким, примером такого музея-заповедника является «Шушинское». За последние 10 лет был создан и успешно функционирует лишь один музей-заповедник данной направленности - «Этнографический комплекс «Дагестанский аул» (2011 г.).

Так же популярностью могут пользоваться музеи-заповедники, созданные на базе археологического наследия. В данном случае речь идёт не об отдельных зданиях, где экспонируются предметы, а о комплексе, состоящем из здания экспонирования и места нахождения предметов. Кроме того, многие музеи-заповедники основанные на базе археологического наследия являются ещё и этнографическими. Таким музеем-заповедником является «Томская писаница», которая популяризирует помимо объектов основного показа, жизнь народов севера. За последние 10 лет было создано 3 музея-заповедника данной направленности: «Пустозерск» (2010 г.), «Аркаим» (2011 г.), «Петрогливы Канозера» (2019 г.). Последний музей-заповедник должен был включать комплекс наскальных рисунков двух районов Терского и Кировского. Однако, созданный музей-заповедник функционирует только на части Терского района [34].

Так же сейчас большое внимание уделяется вопросу создания археологического музея-заповедника «Сунгирь» под г. Владимир. На данный момент существует только экспозиция «Сунгирь», принадлежащая Владимиро-Суздальскому музею-заповеднику. Однако, директор института археологии РАН, отмечает, что экспозиция должна создаваться не в отдельном здании в отдалении от стоянки, а на её месте «с сохранением ландшафта и с применением мультимедийных технологий». Сейчас ведутся работы по подготовке включения стоянки древнего человека к Владимиро-Суздальскому музею-заповеднику [51].

Так же следует уделить особое внимание объекту культурного наследия «Петроглифы Онежского озера и Белого моря», которое Министерство Культуры РФ готовится включить в Список всемирного наследия ЮНЕСКО. Однако, для этого необходимо создать еди-

ную управляющую организацию федерального значения, а именно музей-заповедник, который сможет осуществлять охрану и популяризацию данного объекта [38].

Не смотря, на всю вышеперечисленную деятельность, данные археологические музеи-заповедники пока не созданы.

Кроме того, необходимо создание музеев-заповедников на базе прекративших свою деятельность заводов, рудников и шахт, в местах бытования традиционных исторических производств. На данный момент в РФ действует единственный музей-заповедник, обладающий промышленной направленностью - «Нижне-Тагильский государственный музей-заповедник горнозаводского дела Среднего Урала», созданный на базе прекратившего свою деятельность металлургического завода.

Так же на данный момент является актуальным создание музеев-заповедников на основе сохранившихся фрагментов исторических дорог и путей, так как при перемещении между развитыми туристскими дестинациями, туристу интересно побывать в музеях, рассказывающей об истории пути, по которому он перемещается. В настоящее время в РФ действует только один музей-заповедник такого типа - «Историко-культурный музей-заповедник «Московско-Сибирский тракт». Хотя в Российской Федерации существуют все предпосылки для создания музеев-заповедников, охраняющих и представляющих отдельные участки исторических дорог. В первую очередь следует выделить такие исторические пути как «Путешествие из Петербурга в Москву», путь «Из варяг в греки», «Великий шёлковый путь» и др.

Кроме того, набирают популярность музеи-заповедники, связанные с местами воинской славы. На данный момент на территории РФ действует 3 музея-заповедника, созданных на территории трёх полей исторических сражений. Такими являются «Куликово поле», «Бородинское поле», и «Прохоровское поле», а так же музей заповедник «Сталинградская Битва». Данные музеи-заповедники в последние годы активно увеличивают свою посещаемость [Приложение 4].

Таблица 1

Посещаемость музеев-заповедников, созданных на базе мест воинской славы

Название МЗ	Посещаемость тыс.		
	2012 г.	2016 г.	2018 г.
Бородинское поле	251	267,5	312,5
Куликово поле	76	68,5	143,6
Прохоровское поле	92	195	258
Сталинградская битва	500	2359	2357

Данная ситуация связана с увеличением значимости военно-патриотического воспитания. Так же в 2019 г. был создан музей-заповедник «Владивостокская крепость».

На наш взгляд, с точки зрения развития туризма, на данный момент государству следует обращать больше внимания на создание вышеперечисленных музеев-заповедников, так как они набирают популярность [Приложение 4].

В данном параграфе была проанализирована география музеев-заповедников в РФ. Было выявлено, что основная часть музеев-заповедников сосредоточена в Центральном и Северо-Западном федеральных округах. Так же были обозначены подходы к выделению видов музеев-заповедников. Особое внимание было уделено анализу подхода «различающиеся по характеру наследия, которое сформировало музей-заповедник». На основе анализа было выявлено недостаточное типовое разнообразие и необходимость создания археологических, этнографических, на базе военных объектов, на базе индустриального наследия и исторических путей музеев-заповедников.

## 2.2 Анализ пространственной экспансии музеев-заповедников

Ритм городской жизни, создающий новые образы и новые связи между архитектурными и культурными пространствами задают новые векторы развития музеев и дают импульс к изменению их пространственных и структурных характеристик. Особенно ярко эти процессы происходят в городах и областях с большим количеством культурных объектов.

Музеи-заповедники, являясь крупнейшими объектами, привлекающими большое количество людей, стремятся к расширению своего влияния в культурном пространстве.

Данная тенденция развития в современной реальности получила название экспансии, которая проявляется в расширении сферы господства, влияния, распространения чего-либо за первоначальные пределы. Экспансия может быть разной: экономической, территориальной, политической и др. Экспансия музеев-заповедников рассматривается как культурно-территориальная экспансия, так как музей, являясь культурным учреждением влияет на развитие всего культурного пространства [31].

Экспансия музеев-заповедников бывает нескольких видов:

- внутренняя экспансия, определяющаяся как расширение границ уже существующих музеев-заповедников;
- внешняя экспансия, определяющаяся как расширение сети музеев-заповедников, за счёт создания новых.

Внутренняя экспансия может быть разделена на несколько видов, которые могут быть определены как: интенсификация, филиализация и реорганизация.

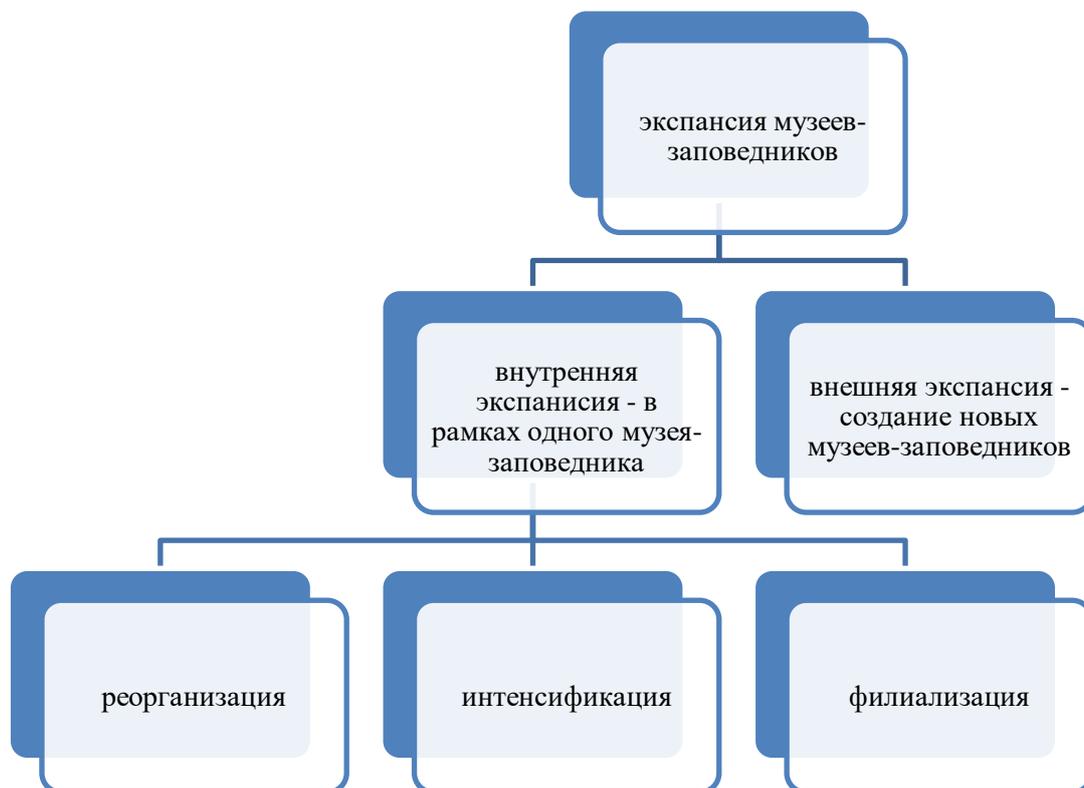


Рисунок 2. Экспансия музеев-заповедников

Интенсификация выражается в расширении музейного пространства за счёт интенсивности использования отдельных помещений музея, всего здания и всех прилегающих участков [31].

Так как, в основном, все площади в зданиях музеев-заповедников уже заняты существующими экспозициями, расширение осуществляется за счёт открытия публике помещений, до этого предназначенных для служебного пользования. Распространено освоение чердачных и подвальных помещений, разнообразных надстроек, пристроек основного здания, а так же расширение входной зоны, значение которой в музейном пространстве всё больше возрастает.

Примером интенсификации может послужить музей-заповедник «Александровская слобода», который в одном из подвалов организовал экспозицию "Средневековые подвалы XVI века". Экспозиция представляет мрачный застенок, где проходили казни и пытки при правлении Ивана Грозного. Данная экспозиция является одной из самых интересных в данном комплексе.

Следующим видом экспансии является филиализация, то есть организация новых музейных филиалов или отделений [31]. Филиализация тоже может иметь различный характер. Музей-заповедник может создавать новые филиалы в зданиях, не имеющих отношения к истории. Такие филиалы обычно создаются не для открытия основных экспозиций, а для слу-

жебных помещений, которые в основном открываются в периферийных зонах городов или даже за городом.

Например, Владимиро-Суздальский музей-заповедник (далее ВСМЗ) на данный момент занимается поиском здания под создание центра научной реставрации и хранения музейных фондов. Данную проблему он намерен решить за счёт приобретения 3-этажного здания, которое входит в комплекс торгового центра «Маяк» [14].

Так же музеи–заповедники могут расширяться за счёт создания филиалов в зданиях, которые имеют историческую ценность, но на данный момент заняты другими объектами. Там могут располагаться торговые центры, хозяйственные учреждения и др.

Например, тот же ВСМЗ сейчас ведёт переговоры о передачи в собственность здания 19 века, бывшего дома купцов Философовых. В данном здании ВСМЗ планирует открыть музей «Дом истории», посвященный XX веку и Октябрьской революции, который может стать продолжением музея «Старый Владимир». Сейчас дом купцов Философовых находится в собственности Владимирской области [14].

Так же музеи-заповедники стараются приобрести не только отдельно стоящие здания, но и целые комплексы, для открытия музейных кварталов и музейных улиц под эгидой того или иного музея-заповедника. Стратегия создания музейных кварталов и улиц является весьма популярной во всём мире.

Например, в 2020 году состоится торжественное открытие музейного квартала в г. Тула. На ул. Металлистов, были отреставрированы исторические особняки и обустроена пешеходная зона. В особняках будут располагаться филиалы востребованных музеев-заповедников Тульской области: «Куликово поле», «Ясная поляна» и «Поленово». Кроме того, в музейном квартале планируется разместить и другие музеи, а так же выставочные центры, театры, кафе и молодёжные творческие пространства [55].

В г. Суздаль только ещё планируется создание музейного квартала, где разместятся государственные и частные музеи, галереи, антикварные и сувенирные магазины, объекты общественного питания. Дирекция музея-заповедника считает, что в таком музейном квартале можно было бы продемонстрировать город не только в летний период, но и зимой. Музей-заповедник уже присмотрел одно из зданий на улице Ленина в Суздале под визит-центр для туристов [14].



Рисунок 3. Проект создания музейного квартала в г. Суздаль

Так же филиалы могут быть открыты на базе строений, имеющих большой культурный потенциал для развития, но находящихся в аварийном состоянии.

В 2014 ВСМЗ открыл новый филиал в Судогодском районе в с. Муромцево, где раньше располагалось имение известных дворян Храповицких. Территория с усадебным замком достаточно велика и претендует на создание самостоятельного учреждения. Однако музей-заповедник решил расширить свои границы, отреставрировать строения и включить данные объекты в туристский показ.

Следующим видом филиализации является объединение уже развитых музеев. Данное объединение может развиваться в нескольких сценариях:

1. Самый крупный и известный музей, полностью поглощает существующие небольшие музеи, которые становятся его филиалами и носят название первого. Такими музей-заповедниками являются Астраханский государственный объединенный историко-архитектурный музей-заповедник (14 филиалов), Калужский объединённый музей-заповедник, Костромской государственный объединенный историко-архитектурный и художественный музей-заповедник, Новгородский государственный объединённый музей-заповедник др.

2. Создаётся новый музей-заповедник на основе нескольких музеев-заповедников. Например, Московский государственный объединенный художественный историко-архитектурный и природно-ландшафтный музей-заповедник, куда вошли Коломенское, Измайлово, Люблино и Лефортово.

3. Объединённые музеи-заповедники являются равнозначными. Примером такого объединения является Объединённый Псково-Изборский музей-заповедник, созданный на базе Псковского и Изборского музеев-заповедников. Такие объединения носят разный характер, это может быть сделано для создания общей стратегии развития или улучшения системы финансирования. Последний упомянутый музей-заповедник был объединён для перевода из региональной собственности в федеральную [6].

Ещё одним видом экспансии является реорганизация, которая понимается как качественное, содержательное и нередко структурное изменение (перепрофилирование) музея [31].

Ярким примером реорганизации являются такие музеи-заповедники как «Шушинское», который был перепрофилирован в историко-этнографический комплекс, который успешно функционирует, а музей-заповедник «Родина В.И. Ленина» стал изучать исторический облик старого Симбирска, культуру провинциального города и занимается их музеефикацией [31].

Так или иначе, все виды внутренней экспансии являются взаимосвязанными и часто пересекающимися, поэтому на практике тяжело их отделить друг от друга. Однако любой вид экспансии музея-заповедника положительно влияет на привлечение новых посетителей. На наш взгляд каждый музей-заповедник должен стремиться к расширению границ своего влияния. Чем крупнее музей-заповедник, тем больше возможностей по привлечению и приёму новых туристов. Так же появление чего-то нового (экспозиции, облагороженной территории, объектов) заставляет уже побывавших на территории музея-заповедника туристов возвращаться вновь.

Кроме того, музеи-заповедники, расширяя свои границы влияния и привлекая всё больше посетителей, влияют на формирование туристско-рекреационного пространства, которое является особым видом пространства, имеющим структуру, состоящую из совокупности элементов (достопримечательностей, туристской инфраструктуры, туристских маршрутов, предприятий туристической индустрии, и др.). Данные элементы имеют единую цель - удовлетворение потребностей людей в проведении досуга, отдыха и рекреации [19].

Своей деятельностью музеи-заповедники влияют на стимулирование развития дорожного, гостиничного хозяйства, предприятий питания, предприятий предоставляющих различные формы рекреации.

При этом не имеет значения, является ли музей-заповедник федеральным, региональным или муниципальным. Ярким примером такого влияния, является Музей-Усадьба Н. Е. Жукóвского, который расположен в селе Орехово Собинского района Владимирской области. Данный музей способствовал созданию новых объектов питания в небольшом селе. С

увеличением количества посещений в усадьбу, недалеко от территории усадьбы было открыто небольшое кафе и столовая для обслуживания местных жителей и туристов, а так же была отремонтирована трасса, которая проходит через данное село [33].

Так же, деятельность музеев-заповедников способствует привлечению в регион дополнительных инвестиций, в том числе, и зарубежных. Все это ведет к увеличению налоговых отчислений, пополнению доходной части бюджетов органов местного самоуправления.

Кроме того, за счёт работы музеев-заповедников, создаются новые рабочие места в сферах, имеющих косвенное отношение к основным видам деятельности музеев-заповедников в сопряженных видах деятельности (в реставрации и строительстве, в сфере обслуживания, на транспорте и в сельском хозяйстве). Число таких дополнительных рабочих мест в 3-5 раз превышает численность штатных сотрудников музея-заповедника. В среднем музей-заповедник обеспечивает занятость до пятидесяти человек [34]. В крупных музеях-заповедниках занято от 300 до 800 чел. Примерами таких МЗ являются: Алупкинский, Владимиро-Суздальский, «Михайловское», М, А, Шолохова, «Ясная поляна», «Московский Кремль», «Царицыно» и др. Согласно проведённым подсчётам на 2018 г. в музеях-заповедниках РФ занято более 20 000 чел. [Приложение 4].

Кроме того, музеи-заповедники своей деятельностью способствуют участию территорий в федеральных и региональных программах по развитию туризма, которые напрямую влияют на развитие туристско-рекреационного пространства.

Например, в создании туристско-рекреационных кластеров. Туристско-рекреационный кластер - это группа географически соседствующих взаимодействующих компаний, общественных организаций и связанных с ними органов государственного управления, формирующих и обслуживающих туристские потоки, использующие рекреационный потенциал территории [46].

Среди примеров музеев-заповедников, которые создали основу развития туристско-рекреационных кластеров можно выделить Плёсский музей-заповедник, расположенный в г. Плёс в Ивановской области.

Как отмечает глава Ивановской области, программа на создание обеспечивающей инфраструктуры туристско-рекреационного кластера «Плес» базировалась на богатом культурно-историческом наследии.

В рамках создания данного кластера были заменены тепловые сети, созданы сети водо- и газоснабжения, реконструированы и благоустроены набережная реки Волги, улица центральной части туристско-рекреационного кластера «Плес», построены новые предприятия питания и объекты размещения. Данный кластер позволил уменьшить безработицу в 3, 5 раза, благоустроить территорию, а так же увеличить количество посещений [46].

Как мы видим, объекты принадлежащие музею-заповеднику и его деятельность смежно с другими факторами обусловили привлечение государственных и частных инвестиций на создание туристско-рекреационной инфраструктуры.

В данном параграфе были рассмотрены основные виды пространственной экспансии музеев-заповедников. Музеи-заповедники расширяют свои экспозиции, способствуют созданию целых музейных кварталов, что способствует привлечению посетителей. Для крупных музеев-заповедников характерна территориальная экспансия, захватывающая большие участки территории, а для небольших музеев-заповедников характерна интенсификация, выражающаяся в освоении помещений и территорий, уже принадлежащих музею.

Многие города используют музеи-заповедники как отрасль специализации историко-культурной территории, особенно это касается малых городов и сельских поселений. В данном случае необходимо посмотреть на музеи-заповедники как на особый экономический ресурс, который способен влиять на формирование туристско-рекреационного пространства. Является необходимым расширять сеть музеев-заповедников, особенно в малых городах, так как это позволит закрепить население в малом городе, увеличить туристический поток, создать новый центр социальной активности. Расширение сети музеев-заповедников необходимо в первую очередь за счёт этнографических, археологических, созданных на базе прекративших деятельность заводов и рудников, на базе исторических путей и объектов, когда-то имеющих военную значимость.

## 3 МУЗЕЙ-ЗАПОВЕДНИК КАК ОПЕРАТОР ТУРИСТСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

### 3.1 Деятельность музея-заповедника по формированию турпродукта

Одной из главных целей музея-заповедника является его трансформация из места, где экспонируются предметы, в место проведения полноценного досуга. Данная цель достигается за счёт постоянного поиска путей оптимизации системы управления и новой организации музейной работы.

Музеи-заповедники занимаются оказанием определённого типа туристских услуг с учётом запросов посетителей. Потребитель может обращаться к музею-заповеднику напрямую, а так же через туроператора или турагента, который выступает посредником между музеем и посетителем, выявляя его основные потребности.

Туристский продукт определяется как совокупность вещественных (предметы) и невещественных (услуги) потребительских стоимостей, необходимых для полного удовлетворения потребностей туристов [18]. Не смотря на то, что в основном туристский продукт, включает услуги по перемещению, проживанию, питанию, а так же экскурсионные услуги, тем самым задействуя несколько инстанций, мы можем рассматривать создание туристского продукта в рамках только одного учреждения.

Музеи-заповедники в современной реальности, разрабатывают широкий спектр экскурсионных и других услуг. В данном контексте необходимо говорить о создании специфического туристского продукта, данными учреждениями.

**Под туристским продуктом, создаваемым музеями-заповедниками следует понимать комплекс услуг и товаров, предоставляемых туристам и экскурсантам с учётом их потребностей.**

В первую очередь, данные учреждения предоставляют экскурсионные услуги. Обычно музеи разрабатывают несколько экскурсий: по экспозициям, по территории музея-заповедника, а так же по городу. Музеи-заповедники учитывают специфику своих посетителей и поэтому разрабатывают экскурсионные программы с учётом возраста, национальной принадлежности и т.д. Поэтому, экскурсионные программы могут иметь различные вариации. Это может быть традиционная экскурсия, мастер-класс, квест, театрализованное представление и др.

Кроме экскурсионных услуг музей-заповедник может предоставлять другие услуги. Исходя из разных возможностей, все музеи используют разные подходы к предоставлению данных услуг. Крупные музеи-заповедники, обладающие обширными территориями, созда-

ют новые услуги, позволяющие увеличивать время, которое люди проводят в музеях. Для этого они открывают на своей территории кафе, рестораны и специализированные магазины. Так же многие музеи-заповедники создают на своих территориях гостиницы («Томская пещера», «Прохоровское поле»). Посещающий, воспользовавшийся данной услугой, автоматически превращается из экскурсанта в туриста. Кроме того, музеи создают на своей территории аттракционы, детские площадки, зоопарки и др.

Например, Концепция развития территории музея-заповедника «Царицыно» до 2030 года, предусматривает реставрацию пейзажного парка, создание современного лугового парка, строительство новых рекреационных площадок и объектов инфраструктуры, а так же строительство ландшафтной лаборатории, которая будет работать как центр декоративного и практического садоводства, ориентированный на разные слои населения. Музеи-заповедники имеют большие преимущества по созданию данных объектов по сравнению с другими музеями, так как имеют в своём ведении обширные территории [41].

Все музеи-заповедники занимаются созданием и продажей сувенирной продукции, связанной с экспозицией музея, что так же является частью туристского продукта.

Проанализировав, основные услуги и товары, предоставляемые музеями-заповедниками, мы можем выделить 2 категории, создаваемого турпродукта.

Музеи-заповедники, не имеющие на своих территориях гостиниц, кафе, ресторанов в основном формируют неполный туристский продукт. Который может состоять из следующих элементов:



Рисунок 4. Возможный вариант неполного туристского продукта, формируемого музеями-заповедниками

Крупные музеи-заповедники, имеющие в ведении вышеперечисленные объекты, помимо неполного, могут формировать полный турпродукт, который может включать следующие элементы:



Рисунок 5. Возможный вариант полного туристского продукта, формируемого музеями-заповедниками

Независимо от вида, формируемого турпродукта, музей-заповедник может быть рассмотрен в роли туроператора, чья деятельность включает формирование, продвижение и реализацию туристского продукта [27].

Стоит обратить внимание, что туроператорская деятельность помимо формирования и реализации турпродукта, включает и его продвижение. Продвижение является специфическим инструментом маркетинга.

Маркетинг представляет собой комплекс процессов, направленных на управление взаимоотношениями с потребителями, а так же на продвижение и представление им продукта. Главной целью маркетинга является извлечение прибыли [29, С. 35].

Во многих российских исследованиях и стратегиях по развитию музеев избегается понятие маркетинг, и активно используется «некоммерческий» или «социальный» маркетинг [54]. В данном случае акцентируется внимание на том, что музейный маркетинг нацелен не на получение экономических выгод, а на увеличении количества потребителей музейных услуг в рамках образовательной и просветительской деятельности.

Музеи-заповедники продвигают предоставляемые услуги и продукты разными способами, однако основными каналами являются сайты, социальные сети, кооперации с другими предприятиями туристической индустрии, а так же связь с СМИ [54].

Первым, что необходимо музеям-заповедникам для эффективного диалога с аудиторией – это сайты. На сайтах музеи размещают всю информацию, которая может понадобиться

ся туристам: сведения о всех продуктах и услугах, а так же интересные новости. Кроме того, музеи-заповедники на своих сайтах выкладывают годовой или полугодовой план проведения различных мероприятий, чтобы посещающие могли выбрать то, что им интересно.

Практически у всех музеев-заповедников есть свои сайты. Исключением являются лишь недавно созданный музей - заповедник «Владивостокская крепость». А так же некоторые музеи, которые имеют сайт-раздел на страницах министерств культуры региона, который обычно содержит намного меньше информации, чем отдельный сайт. Таковым является Таганрогский государственный литературный и историко-архитектурный музей-заповедник. На наш взгляд, это является неудобным и негативно сказывается на работе музеев-заповедников по привлечению туристов. Так же есть музеи-заповедники, которые имеют сайт-раздел, являются зарегистрированными, но которых не существует как таковых. Например, в интернете существуют негативные отзывы о посещении музея-заповедника Ульяновской области «Усадьба Денис Давыдова», где вместо восстановленной усадьбы в 2 км. от дороги стоит небольшой постамент огороженный цепью [4]. То есть сайт работает и привлекает туристов, а музея нет. Данная ситуация ещё раз доказывает, что действующий сайт, внушает доверие и способствует привлечению посетителей. Чем интерактивнее сайт и, чем больше информации он предоставляет, тем больше шанс заинтересовать посетителя.

Большие возможности в привлечении туристов предоставляет ведение страниц в социальных сетях. Все музеи-заповедники имеют странички в социальной сети «ВК», «Instagram», Facebook и др., что позволяет охватывать различные аудитории. Однако, на наш взгляд, наличие музея-заповедника в социальной сети даёт положительный результат по привлечению посетителей, лишь в том случае, если музеи-заповедники стремятся не просто информировать аудиторию через интернет о продуктах, а поддерживать долговременный диалог.

Например, музей-заповедник «Зарайский кремль» является одним из активных в социальной сети «ВК», он не просто приглашает на музейные мероприятия и оповещает о предоставляемых услугах, но и постоянно проводит опросы, выкладывает загадки, фотографии, видео, интересные факты, онлайн экскурсии, а так же посты о музейных работниках.

Благодаря такой активности у посетителей складываются «дружественные и доверительные отношения» с данным учреждением, способствующие появлению новых посетителей и возвращению уже побывавших в учреждении туристов и экскурсантов.

Реже музеи-заповедники используют такие каналы продвижения как сторонние печатные издания, интервью и др. Однако, если музей проводит масштабное мероприятие, то он задействует все каналы.

Музеи-заповедники стремятся создать такой продукт, который будет ассоциироваться лишь с данным музеем-заповедником, а так же с регионом, где он расположен. Данные учреждения разрабатывают концепции проведения собственных событийных мероприятий, тем самым создавая аутентичный продукт и влияя на формирование бренда территории. Кроме того, весьма хорошо влияют на посещения такие услуги как онлайн-продажа билетов, наличие аудиогидов и мобильных приложений, а так же удобный для посетителей график работы.

Так как одной из приоритетных задач музеев-заповедников является привлечение посетителей, необходимо выявить, с чем музеи-заповедники связывают положительную и отрицательную динамику посещений. На наш, взгляд, данный анализ поможет в понимании на какие аспекты в рамках деятельности по привлечению туристов стоит делать упор.

Для решения этой задачи, необходимо провести опрос среди 6 музеев-заповедников. Выбранное количество, на наш взгляд, можно охарактеризовать как достаточное, ввиду того, что музеи были выбраны не в случайном порядке, а на основе цифровых значений. Нами было отобрано 3 музея-заповедника с положительной динамикой посещения, а так же 3 музея-заповедника с отрицательной динамикой посещения.

Информация о количественных посещениях основывалась на открытых данных, опубликованных Министерством культуры в отношении таких музеев-заповедников как «Прохоровское поле», «Зарайский кремль», «Архангельское», «Дружба» [Приложение 4].



Рисунок 6. Динамика посещений музеев-заповедников

Так же, на данные, выложенные на сайте музеев-заповедников - «Царицыно» [9], а так же на данные, предоставленные самим музеем-заповедником - Плесский музей-заповедник [45].

Данный опрос осуществлялся посредством телефонного разговора с работниками музеев-заповедников, в основном с заместителями директоров данных учреждений. В рамках опроса был задан вопрос открытого типа: «Что по Вашему, повлияло на увеличение/уменьшение количества посещений в 20..г. по сравнению с 20..г.?»

Респондент Царицыно связывает прирост посетителей с созданием иностранной навигации в парке, выпуском музейного справочника, а так же с разработкой новых фестивалей (Дачное Царицыно, Фестиваль исторических садов) и участием в крупных туристических ярмарках. Навигация была установлена после получения обратной связи от иностранных туристов специальным сотрудником, который занимается изучением потребностей аудитории. Данный музей тщательно анализирует посещаемость, опрашивая посетителей как внутри музея, так и на территории парка.

Респондент «Куликово поле» связывает увеличение посещений с открытием Музея бронетанковой техники в 2017 г., открытием гостиницы и нового кафе, реорганизацией сайта и увеличением событийных и выставочных мероприятий, а так же с созданием квестов.

Респондент музей-заповедник «Зарайск» связывает увеличение потока посетителей с увеличением выставочных мероприятий (2016 г.-16 ед., в 2018-20 ед.), а так же с созданием маркетингового отдела, где задействован один сотрудник. Данный сотрудник занимается ведением социальных сетей, созданием афиш, баннеров и фотографией (профессиональный фотограф).

Музей-заповедник «Архангельское» связывает уменьшение турпотока с уменьшением выставочных мероприятий (2016 г.-43 ед., 2018 г.-30 ед.), а так же с закрытием на реставрацию некоторых залов. Музей-заповедник «Дружба» связывает уменьшение турпотока в 2018 г. только с уменьшением количества проведённых масштабных выставок (2016 г.-36 ед. 2018 г. -33 ед.).

Плещский музей-заповедник отмечает, что на туристский поток негативно влияет развитие близлежащего г. Кинешмы как туристской дестинации, который с недавнего времени стал оттягивать на себя турпоток. Данный музей-заповедник отмечает необходимость разработки новых продуктов, которые привлекут уже бывавших на территории посетителей и новых. Однако, респондент отмечает «закоренелость» некоторых сотрудников музея-заповедника, которые отрицательно относятся к созданию новых продуктов, особенно с использованием современных технологий.

Все музеи-заповедники выделили внешние факторы, влияющие на привлечение туристов. Музеи-заповедники характеризуют внешние факторы как факторы, не зависящие от их деятельности. К внешним факторам все музеи относят: погодные условия, улучшение городской инфраструктуры, проведение городом событийных мероприятий, платёжеспособность населения, развитие близлежащих туристских дестинаций, работа туроператоров.

К внутренним факторам музеи-заповедники относят всю деятельность по разработке новых продуктов и услуг и их продвижению.

Согласно опросу, одной из главных задач при создании качественного продукта или услуги является изучение потребностей аудитории и их создание на основе выявленных потребностей. Крупные музеи-заповедники занимаются типизацией аудитории, описанием её ожиданий и запросов, что позволяет создавать музейные проекты, направленные на конкретные и детально описанные группы интересов. На наш взгляд это позволяет обращать каждый созданный проект к своей аудитории с минимумом информационных издержек. Музеи-заповедники изучают аудиторию, создавая службы по работе с посетителями и отделы по связям с общественностью.

Не все музеи-заповедники имеют такие отделы, что негативно сказывается на привлечении новых посетителей и создании туристскоориентированных продуктов.

Данные отделы имеют такие музеи-заповедники как «Петергоф», «Царицыно», «Зарайский кремль», Казанский, Владимиро-Суздальский и другие крупные музеи. В рамках данной деятельности они так же разрабатывают системы по оценке оказания качества услуг, получают обратную связь за счёт специально установленных терминалов, с помощью интернета, электронной почты и телефонной связи.

Так же было выявлено, что такие проекты как выставки, событийные мероприятия являются наиболее интересными с точки зрения привлечения посетителей, поэтому музеям-заповедникам необходимо больше уделять внимания созданию данных мероприятий и включать их в туристский продукт. Так же следует учитывать внешние факторы, такие как развитие близлежащих туристских дестинаций и создавать конкурентноспособные продукты, изучая товары и услуги конкурента.

В данном параграфе, была рассмотрена деятельность музея-заповедника по формированию туристского продукта. Было дано определение туристского продукта с учётом специфики данных учреждений. Выявлено, что музеи-заповедники могут создавать полные и неполные туристские продукты в зависимости от своих возможностей. Рассмотрены основные каналы продвижения продуктов и услуг, среди которых основными являются социальные сети, а так же сайты. Выявлены внешние и внутренние факторы, влияющие на турпоток.

### 3.2. Кооперация музеев-заповедников с предприятиями туриндустрии для развития внутреннего и въездного туризма в РФ

Музей-заповедник, обладающий значительной частью объектов культурного и природного наследия, имеет особый потенциал для предоставления услуг, привлекающих туристов. Поэтому прежде чем рассматривать кооперации музеев-заповедников с различными предприятиями, вовлечёнными в туризм, необходимо определить место музеев-заповедников в туриндустрии.

ФЗ закон «Об основах туристской деятельности» определяет туристскую индустрию как совокупность средств транспорта, гостиниц и иных средств размещения, объектов общественного питания, объектов делового, оздоровительного, спортивного и познавательного назначения, организаций, которые осуществляют туроператорскую и турагентскую деятельность, а так же организаций, которые предоставляют экскурсионные услуги [27].

В данном определении перечисляются организации, которые являются основой туриндустрии. Музеи-заповедники в данном определении представляют собой организации, предоставляющие экскурсионные услуги.

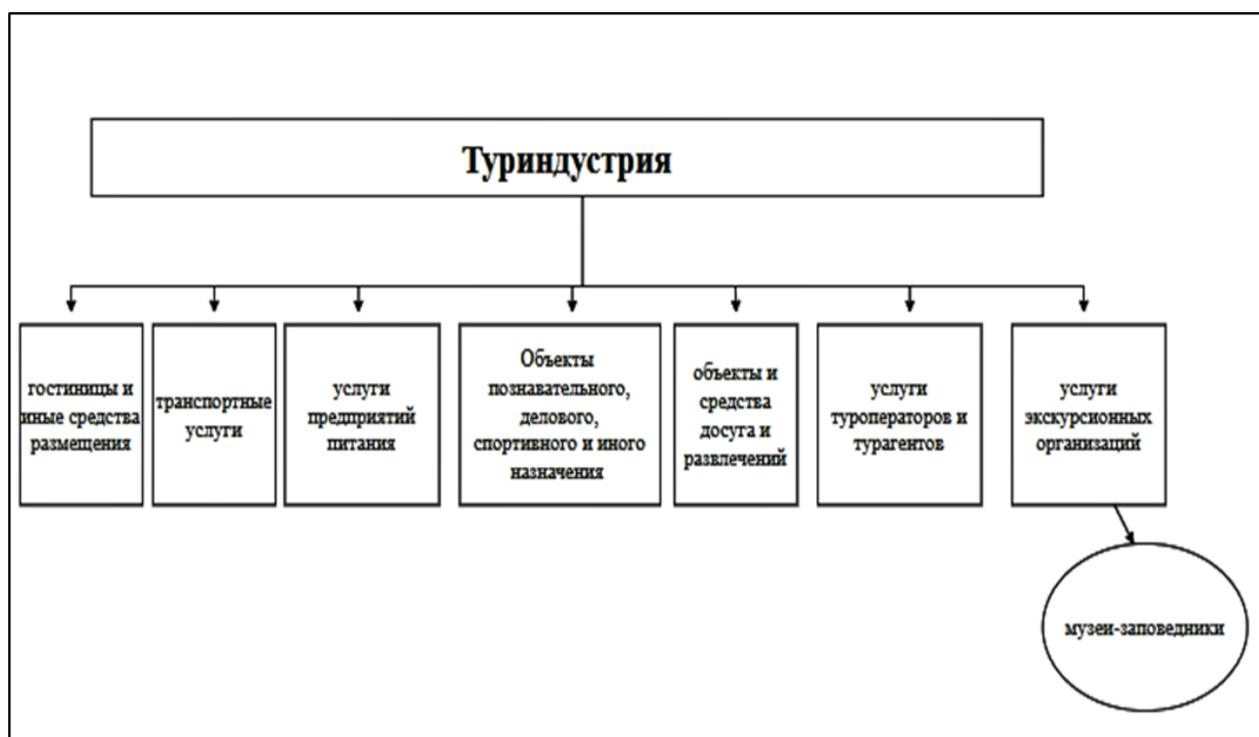


Рисунок 7. Место музеев-заповедников в системе предприятий туриндустрии

Таким образом, туристическая индустрия является многоотраслевым комплексом, занимающимся воспроизводством условий для путешествий и отдыха, то есть производством

туристского продукта. А музей-заповедники являются одним из участников данного комплекса, и относятся к объектам, занимающимся организацией досуга.

Для предприятий туриндустрии характерны процессы специализации, кооперации и концентрации производства.

Подробнее рассмотрим процесс кооперации музеев-заповедников с другими предприятиями туриндустрии, так как данный процесс представляет большие возможности для привлечения туристов.

Под кооперацией следует понимать особую форму организации постоянных связей между специализированными, но самостоятельными предприятиями по производству и организации туристских услуг и товаров. В туристской отрасли оно проявляется как форма договорного сотрудничества, направленная в первую очередь на повышение качества туристского обслуживания, экономию времени, сил и средств.

Прежде всего, является необходимым рассмотреть кооперации музеев-заповедников и туроператоров, так как в первую очередь данные организации занимаются формированием, продвижением и реализацией туристского продукта.

Нами было опрошено несколько крупных туроператоров на наличие коопераций с музеями-заповедниками, так как в основном турфирмы являются инициаторами данных процессов.

В опросе участвовали такие туроператоры как «СТК -33» (г. Владимир ул. Восточная), «Библио Глобус» (г. Кемерово просп. Ленина) , «TezTour» (г. Иваново ул. 10 августа) и ApexTour (г. Москва ул. Декабристов).

Согласно опросу, музей-заповедники разработали специальные тарифы для сотрудничества с турфирмами, которые заключаются в экономических выгодах для обеих предприятий.

Музей-заповедники предлагают льготные условия покупки входных билетов для турфирм, которые продают туры с посещением данных учреждений. Каждый туроператор может зайти на сайт музея-заповедника зарегистрироваться, введя реквизиты своей организации. В данном случае музей-заповедник и туроператор будут работать по агентскому договору.

Музей-заповедники разрабатывают свои системы скидок на покупку входных билетов. В основном распространены два специальных тарифа.

Первый тариф зависит от количества человек, обслуженных музеями от турфирм. При группе от 25-ти человек скидка 5% на группу, от 45-ти чел. - 10% на группу. Такой системой пользуется Казанский музей-заповедник [17].

Вторая система скидок заключается в следующем. Чем больше поступила сумма наличной оплаты от турфирмы в текущем году, тем будет больше скидка в следующем. Такой системой скидок пользуются музеи-заповедники, располагающиеся на территории городов Золотого кольца. Например, Владимиро-Суздальский музей-заповедник устанавливает следующие тарифы: от 500 000 -10%, от 750 000- 15%, от 1 500 000- 25% [Приложение 3].

Данные условия мотивируют турфирмы продавать большее количество билетов, рекламируя музеи-заповедники. Туроператоры рассылают по e-мейлу или факсу предложения посещения музеев-заповедников в школы и другие организации, а так же размещают на своём сайте всплывающие окна, оповещающие о ближайших мероприятиях.

Туроператоры единственные из всех предприятий туристической индустрии занимаются формированием тура и интегрируют музеи-заповедники в экскурсионные программы для привлечения туристов. Это могут быть однодневные туры, и тогда музеи-заповедники будут интегрированы в систему «туроператор-транспортное предприятие-музеи-заповедники- предприятие питания-другие аттрактивные объекты ». Так же это могут быть многодневные туры и тогда музеи-заповедники могут быть интегрированы в систему с большим количеством предприятий: ««туроператор-транспортное предприятие-музеи-заповедники - предприятие питания-другие аттрактивные объекты-средства размещения». Туроператоры могут разработать и сформировать любой тур по запросу заказчика. Сотрудники, опрошенных турфирм, работающие по направлению «внутренний туризм» отмечают, что 70 % организованных туров включают посещения музеев-заповедников.

Согласно опросу наибольшей популярностью у данных туроператоров пользуются среди музеев-заповедников, те которые располагаются в г. Золотого кольца, в Псковской области, в республике Карелия, в Санкт-Петербурге, Казани и Москве [Приложение на табл]. Стоит отметить, что в зависимости от региона, где расположен офис, увеличивается количество направлений с посещением музеев- заповедников, расположенных в данной области.

Например, нами для опроса был выбран офис туроператора «Библио Глобус», который располагается в Кемерово, поэтому он единственный из опрошенных назвал среди самых посещаемых музеев-заповедников, те, которые расположены в Кемеровской области.

Туроператор «АпexTour» выделил, не считая вышеупомянутых, музеи-заповедники, располагающиеся в Московской области. Большую долю поездок «СТК-33» занимают туры с посещением музеев-заповедников, располагающихся во Владимирской области и т.д.

То есть, местные турфирмы, интегрируя музеи-заповедники в туры, способствуют развитию туризма не только РФ в целом, но и в области в которой они располагаются.

По самым последним данным Ростуризма, на 2017 г. в Российской Федерации в туристских фирмах было зарегистрировано 47228 чел, если учитывать что в турфирмах в

среднем работает по 2-3 чел., то в РФ на 2017 г. работало 15 742 - 23 614 турфирм. Что делает их основными предприятиями, способствующими интеграции музеев-заповедников в систему туристической индустрии [59].

Так же стоит обратить внимание, что есть музеи-заповедники, которые расположены на территории монастырей и храмов и соборов. Таковыми являются Владимиро-Суздальский музей-заповедник, Соловецкий музей-заповедник и др. Кроме того, в ведении РПЦ находится музей-заповедник «Валаам».

Организацией поездок в данные учреждения занимаются так же Паломнические службы, которые в своём роде являются организаторами паломнического туризма. То есть данные организации интегрируют музеи-заповедники особого типа в туры с использованием предприятий питания, транспорта и средств размещения. Паломнические службы имеют широкие международные связи с другими паломническими службами, что способствует развитию не только внутреннего паломнического туризма, но въездного.

Следующей рассмотренной кооперацией будет сотрудничество музеев-заповедников со средствами размещения. Некоторые средства размещения имеют свои отделы по организации экскурсий и имеют прямые договорённости с музеями-заповедниками. Данные кооперации распространены на территориях, специализирующихся на пляжном и оздоровительном туризме и характерны для музеев-заповедников Крыма и Краснодарского края [Приложение на таблицу].

Однако в основном Музеи-заповедники не сотрудничают со средствами размещения напрямую, а делают это через специальные службы консьержа, которые занимаются организацией туров для гостей отелей премиум класса.

В Санкт-Петербурге одной из таких организаций является консьерж-служба «Отельер». Музеи-заповедники предоставляют возможность таким организациям за высокую плату посещать музеи без очереди и с личными гидами. Это так же способствует привлечению туристов, особенно иностранцев, которые в основном останавливаются в 4 и 5 звёздочных отелях и пользуются услугами данных служб. Средства размещения за счёт такого сотрудничества получают до 10% от суммы организованного тура от данной службы [2].

Следующим механизмом сотрудничества, о котором необходимо упомянуть, является кооперация музеев-заповедников с предприятиями питания. Музеи-заповедники сдают в аренду площадь для объектов, которые будут оказывать услуги питания на территории музеев. Музеи-заповедники получают экономические выгоды от сдачи территории в аренду и от увеличения количества услуг, предоставляемых музеем. А предприятия питания получают ещё одну точку сбыта своей продукции.

Следующей кооперацией, оказывающей большое влияние на развитие внутреннего и внешнего туризма, является сотрудничество музеев-заповедников с другими российскими и международными музеями. Такое сотрудничество в основном выражается в организации выставок, которые привлекают большое количество посетителей.

Каждый год многие музеи-заповедники представляют перечень передвижных и обменных выставок для экспонирования в других музеях и выставочных залах. Например, в 2018 г. Азовский музей-заповедник предлагал 4 передвижных экспозиции, Музей-заповедник «Танаис» - 3, Старочеркасский музей-заповедник - 4, а Таганрогский музей – заповедник - 3 [39].

Псково-Изборский музей заповедник в 2018 г. провёл 22 внешних выставки, из которых 11 в других регионах РФ. Общее количество туристов, посетивших данную выставку, составило 715, 6 тыс. чел. [47].

На данный момент Елабужский музей-заповедник предлагает 10 передвижных выставок. Некоторые из них имели успех как в музеях РФ, так и в зарубежных музеях. Например, выставка «Великий шёлковый путь» экспонировалась в Российском культурном центре в Пекине в 2016 г. Выставка «Русский мир» экспонировалась в Братиславе в 2018 г., а так же на выставочной площадке Российского культурного центра в Софии [13].

Кроме того, музеи-заповедники заключают кооперации с другими музеями-заповедниками на долгосрочной основе. Например, музеи-заповедники, созданные на базе ратных полей, участвуют в региональном проекте «Три Ратных поля России», вовлекая в оборот мероприятия, проходящие в данных музеях-заповедниках [40].

Так же Ассоциация литературных музеев, в которую входят 59 музеев, среди которых 19 музеев-заповедников, создаёт выставки и поочередно экспонирует её на своих территориях членов ассоциации, привлекая большое количество посетителей. Такие договорённости позволяют организовывать общие культурные и социальные мероприятия на основе родственных экспозиций и целевой группы посетителей [12].

Однако, в большинстве своём музеи-заповедники стремятся привлечь к сотрудничеству известные международные музеи, которые бы разместили выставки в помещениях музеев-заповедников. Музей-заповедник «Царицыно» заключил соглашение с лондонским Музеем Виктории и Альберта о проведении в 2021 году в музее-заповеднике выставки «Опера: страсть, власть и политика», которая привлечёт большое количество туристов. Данное мероприятие станет для музея-заповедника началом международной деятельности [9].

Музеи-заповедники налаживают все вышеперечисленные связи разными способами. Одним из перспективных направлений налаживания сотрудничества является участие в Международных крупных туристских выставках, таких как «МИТТ», «Интурмаркет» и др.

Ежегодно на данные мероприятия съезжается самая масштабная аудитория представителей турбизнеса из российских регионов и всего мира.

В 2019 г. На выставке МИТТ участвовало 1 523 экспонента из 229 стран и регионов мира, в том числе 52 регионов России [1].

На Интурмарките в 2019 г. были представлены все регионы России, а один из тематических разделов был посвящён музеям, заповедникам и национальным тематическим паркам [7].

Однако участие в таких выставках, могут позволить себе не все музеи-заповедники, а только самые крупные. Например, Владимиро-Суздальский музей-заповедник впервые принял участия в обеих выставках только в 2018 г. [44].

Музей-заповедник «Кижи» в 2018 г. принял участие не только в вышеупомянутых выставках, но и в Международной выставке «МАТКА», проходящей в Хельсинках, в выставке «ITB Berlin 2018» в Германии, где музей-заповедник был презентован для работающего туристского офиса VisitRussia в Германии [11].

Так же Сотрудники Болгарского музея-заповедника в 2019 г. на выставке «Интурмаркет» провели переговоры с профессионалами в сфере туристического бизнеса, обменялись опытом с коллегами, получили новые ценные контакты и свежие идеи для работы в новом турсезоне [43].

Таким образом, музеи-заповедники являются одним из активно вовлечённых предприятий в туриндустрию.



Рисунок 8. Существующие кооперации музеев-заповедников с предприятиями туриндустрии для развития внутреннего и въездного туризма

Для развития внутреннего и въездного туризма музеи-заповедники создают кооперации с другими предприятиями, предлагающими услуги формирования туров, питания, размещения, экскурсионные и др.

Однако, на наш взгляд, музеи-заповедники используют не весь свой потенциал для развития связей, которые способствуют привлечению туристов. Для увеличения связей, необходимо так же налаживать тесное взаимодействие с городскими властями и местным предпринимательским сообществом. Со стороны местных администраций музей-заповедник может получить помощь в координированном развитии учреждений инфраструктурного комплекса, решении проблем развития транспортных, энергетических, коммунальных сетей.

Кроме того, необходимо создавать кооперации из нескольких предприятий туристической индустрии. Например, продавать входной билет в музей-заповедник, который предоставляет скидку на посещение предприятия питания или другого музея/музеев. Так же музеи-заповедники могут объединяться с другими музеями, находящимися на сравнительно небольшом расстоянии друг от друга и продавать общий билет на их посещение. Данные разработки повлияют на развитие туризма на всей территории.

В данной главе была проанализирована деятельность музея-заповедника по формированию турпродукта, а следовательно выявлена возможность данных учреждений выступать в роли туроператоров. Были выявлены основные каналы продвижения музеев-заповедников, среди которых уделялось особое внимание взаимовыгодным отношениям данных учреждений с предприятиями туристической индустрии.

## 4 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ СЕТИ МУЗЕЕВ-ЗАПОВЕДНИКОВ КАК ОБЪЕКТОВ, СПОСОБСТВУЮЩИХ УВЕЛИЧЕНИЮ ТУРИСТСКОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ РЕГИОНА

### 4.1 Общие рекомендации по созданию музеев-заповедников

На основе анализа, было выявлено, что музеи-заповедники являются центрами развития туризма в регионах, поэтому в данной подглаве, необходимо дать общие рекомендации по развитию сети музеев-заповедников в РФ.

В первую очередь, необходимо выявление объектов на территории РФ для расширения сети музеев-заповедников за счёт внутренней и внешней экспансии, так как данные процессы влияют на формирование туристско-рекреационного пространства, что положительно сказывается на развитии туризма.

Внешняя экспансия заключается в создании новых музеев-заповедников на территории РФ. Согласно проведённому анализу, данные учреждения существуют только в 63 субъектах РФ, а 22 субъекта имеют потенциал создания данных учреждений, однако не используют его, поэтому в первую очередь необходимо создание музеев-заповедников на данных территориях.

Отсутствуют музеи-заповедники в таких республиках как Адыгея, Кабардино-Балкария, Калмыкия, Коми, Мордовия, Северная Осетия, Чувашская и Тыва.

Так же не зарегистрировано ни одного музея-заповедника в Амурской, Калининградской, Курганской, Магаданской, Новосибирской, Сахалинской, Тверской и Томской областях.

В Ханты-Мансийском и Ямало-Ненецком, Чукотском автономных округах, в Еврейской автономной области, в так же в Камчатском и Хабаровском краях отсутствуют данные учреждения.



Рисунок 9. Субъекты РФ, в которых отсутствуют музеи-заповедники

При выявлении потенциальных музеев-заповедников, в первую очередь, рекомендуется полагаться на разработанные предложения по созданию музеев-заповедников в рамках Государственной стратегии формирования системы достопримечательных мест, историко-культурных заповедников и музеев-заповедников в РФ, где среди прочих рекомендаций предлагается создание музеев-заповедников в большинстве из вышеперечисленных регионов [34].

Согласно проведённому анализу видового разнообразия музеев-заповедников было выявлено, что необходимо создание музеев-заповедников следующих видов: этнографических, археологических, на базе военных объектов, на базе индустриального наследия, на базе сохранившихся участков исторических путей и дорог. Поэтому в первую очередь рекомендуется создание музеев-заповедников данных видов.

Для создания музеев-заповедников на базе полей исторических сражений, рекомендуется использовать как образец - Государственный военно-исторический музей-заповедник «Прохоровское поле». Для создания музеев-заповедников на базе археологического наследия - Историко-культурный и природный музей-заповедник «Томская Писаница», на базе этнографического наследия - Государственный историко-этнографический музей-заповедник «Шушенское», а так же Государственный историко-архитектурный и этнографический музей-заповедник «Кижи». На базе индустриального наследия - Нижнетагильский государственный музей-заповедник горнозаводского дела Среднего Урала. Для создания музеев-заповедников на базе сохранившихся участков исторических путей и дорог - Историко-культурный музей-заповедник «Московско-Сибирский тракт».

На наш взгляд создание музеев-заповедников и их деятельность на территории вышеперечисленных регионов позволит увеличить туристский поток и способствует созданию туристско-рекреационной инфраструктуры.

Кроме того, необходимо расширение сети музеев-заповедников за счёт внутренней экспансии. Внутренняя экспансия возможна только на территориях, где уже созданы музеи-заповедники. Нами будет предложен вариант расширения существующих музеев-заповедников за счёт вида внутренней экспансии-филиализации. Филиализация, на наш взгляд, является наиболее целесообразным видом для развития туризма, так как одновременно позволяет создать полноценный музей-заповедник и использовать накопленный опыт и ресурсы существующего музея.

В центральных и в северо-западном округах существует большой потенциал филиализации музеев-заповедников путём создания их на базе усадебных комплексов. В РФ более 2000 заброшенных усадебных комплексов, которые в свое время сформировали удивительный пласт российской культуры [34]. Усадебные комплексы обладают большим потенциалом для восстановления за счёт своего расположения, так как данные объекты располагаются в непосредственной близости к населённому пункту, что даёт возможность для проведения инженерных коммуникаций.

Нами были выбраны усадьбы, которые, на наш взгляд имеют наибольший потенциал с точки зрения восстановления, создания сопутствующей инфраструктуры, а так же ввиду своего расположения, а так же те усадьбы, которые не взяты в аренду в рамках проекта «Возрождение исторических усадеб».

Нами были выбраны музеи-заповедники, которые объективно могут быть расширены за счёт филиалов. В основном такими музеями-заповедниками являются федеральные и региональные объединённые музеи-заповедники, имеющие возможность присоединять к себе объекты, расположенные в любом месте региона. Такими музеями-заповедниками являются:

Владими́ро-Сузда́льский му́зей-заповедник, Калу́жский объе́динённый му́зей-заповедник, Пско́во-Избо́рский госуда́рственный объе́динённый исто́рико-архитекту́рный и худо́же-ствен-ный му́зей-заповедник, Ни́жегоро́дский госуда́рственный исто́рико-архитекту́рный му́зей-заповедник.

Первой выбранной усадьбой является усадьба Воронцовых, располагающаяся в с. Андреевское в Петушинском районе Владимирской области. Усадьба возводилась в 1760 г. и включала в себя графский дом в 3 этажа с флигелями и хозяйственными постройками, а также французский парк. На данный момент очень хорошо сохранился главный усадебный дом, так как до 2015 г. там располагался Детский пульмонологический санаторий «Болдино» [56]. Данная усадьба может стать филиалом крупного Владимиро–Суздальского музея-заповедника, тем более музей-заповедник уже имеет опыт расширения за счёт филиализации усадебных комплексов (усадьба Храповицкого в п. Муромцево).

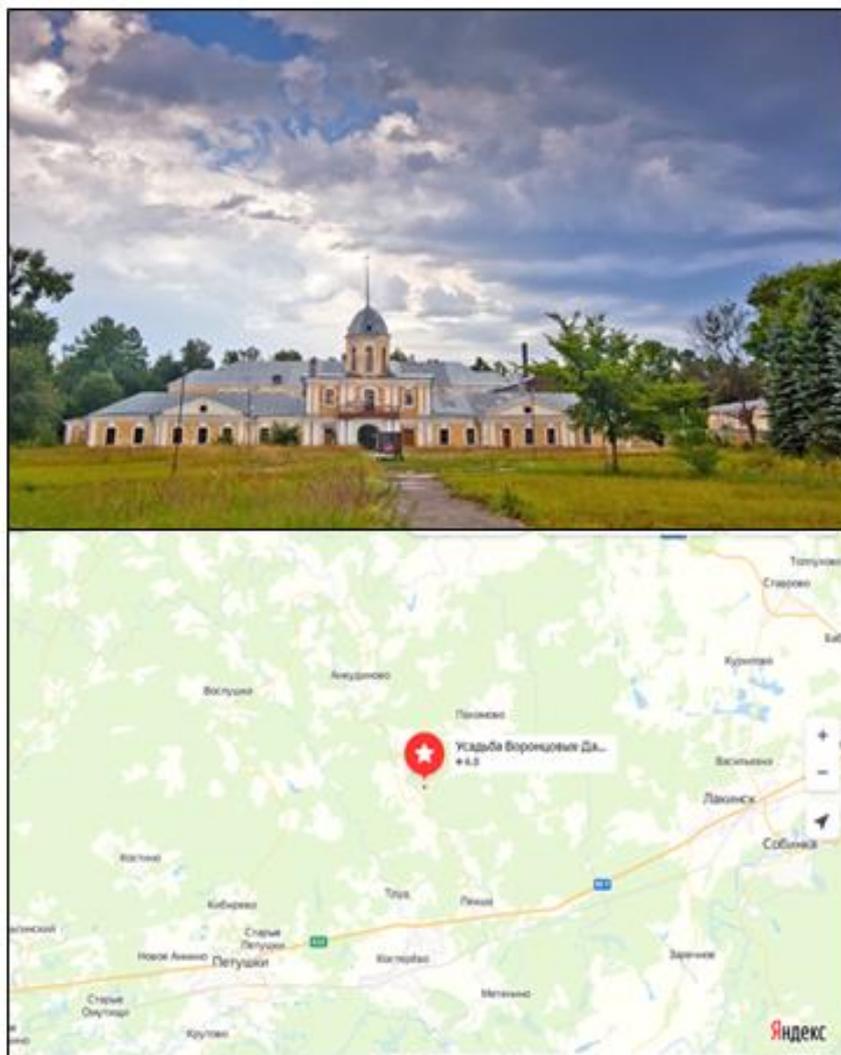


Рисунок 10. Усадьба Воронцовых, располагающаяся в с. Андреевское в Петушинском районе Владимирской области.

Следующей является усадьба Авчурино, расположенная в с. Авчурино в Фрезиковском районе Калужской области, построенная в ампиризм и неоготическом стиле в XVII-XIX вв. Главный дом, так как он был деревянным, не сохранился, однако сохранились здание библиотеки с обсерваторией, а так же флигель и ряд хозяйственных построек [5]. На наш взгляд, данный усадебный комплекс должен приобрести статус филиала Калужского объединённого музея-заповедника.

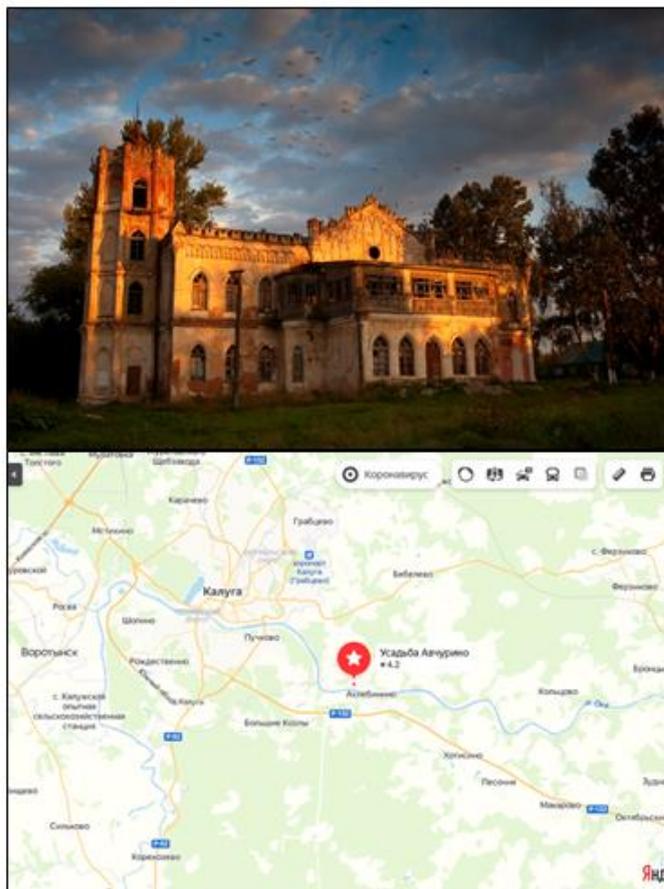


Рисунок 11. Усадьба Авчурино, расположенная в с. Авчурино в Фрезиковском районе Калужской области

Усадьба Приклонских-Рукавишниковых с. Подвязье Богородского района Нижегородской области является ансамблем XVII века, принадлежащего дворянам Приклонским и Рукавишниковым. Среди сохранившихся построек: Воскресенская церковь, звонница, главный дом, флигель, корпус служб, хозяйственный корпус, а так же речные ворота и водонапорная башня в неоготическом стиле 80-х годов XIX-го века. Так же сохранился приусадебный парк с липовой аллеей и спуском к реке, вымощенным булыжником [58]. Данная усадьба, на наш взгляд, может стать филиалом Нижегородского государственного историко-архитектурного музея-заповедника.

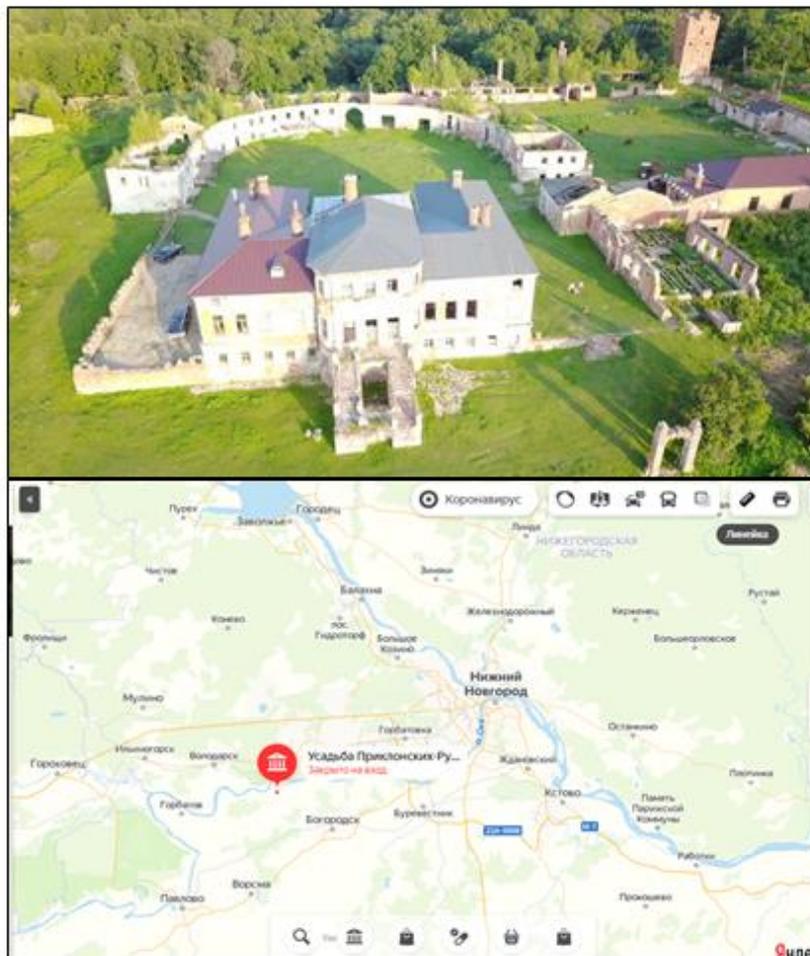


Рисунок 12. Усадьба Приклонских-Рукавишниковых с. Подвязье Богородского района Нижегородской области

Усадьба Воышово, расположенная в с. Воышово в Прохоровском районе Псковской области. Владельцами усадьбы являлись помещики Строгановы и Дворяне Васильчиковы. Усадьба, построенная в XVIII в. частично сохранила Графский дом, домовую церковь, Северный флигель. Домик управляющего Д.Х. Мозерта, Домик М.А. Ягминой, урождённой графини Строгановой, Здание библиотеки, а так же усадебный парк, который сохранил частично свою планировку и липовые аллеи. Усадьба может стать филиалом Псково-Изборского государственного объединённого историко-архитектурного и художественного музей-заповедника [3].

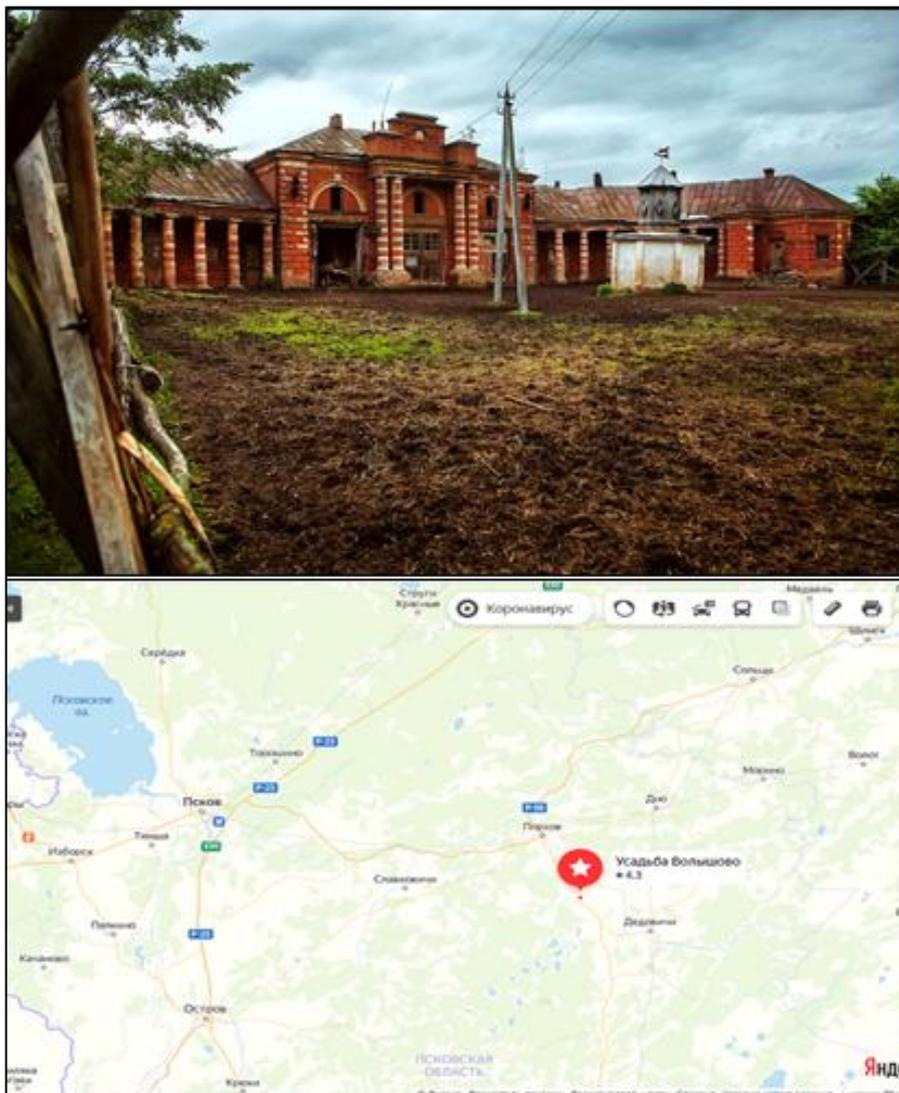


Рисунок 13. Усадьба Волышово, расположенная в с. Волышово в Прохоровском районе Псковской области

На наш, взгляд, музеи-заповедники могут встроить в туристский показ данные объекты намного быстрее, за счёт своего опыта и общепризнанности.

Для включения новых музеев-заповедников, а так же филиалов уже существующих музеев-заповедников в систему туризма, необходим кластерный подход, заключающийся в взаимосвязи музеев-заповедников с предприятиями туриндустрии и органами власти. За счёт синергетического эффекта будет дан толчок к развитию туризма на всей территории. Является необходимым внесение изменений в уставы музеев-заповедников, для расширения полномочий в рамках сотрудничества с предприятиями туриндустрии. Особое место следует уделить разработке общих билетов или билетов со скидкой с другими музеями, предприятиями питания и объектами, предоставляющими досуг.

Так же необходима разработка системы финансирования на государственном уровне государственных музеев-заповедников, расширяющих свои границы за счёт присоединения крупных усадебных комплексов. На данный момент вопросы финансирования являются индивидуальными для каждого музея-заповедника.

Кроме того, для усовершенствования работы существующих музеев-заповедников необходима реорганизация и усовершенствование сайтов, создание отделов по работе с общественностью, разработка стратегий по ведению социальных сетей, разработка новых событийных мероприятий, направленных на массового потребителя. Так же, необходим обмен опытом с другими музеями-заповедниками. В данном случае целесообразно учреждение съезда руководителей музеев-заповедников для обмена опытом в области развития туризма.

#### 4.2 Методические рекомендации по включению усадебных комплексов-филиалов в туристский показ

В предыдущем параграфе нами были даны рекомендации по созданию существующими музеями-заповедниками филиалов, поэтому является необходимым разработать методику по включению в туристский показ данных объектов.

Нами был изучен и проанализирован опыт существующих музеев-заповедников по включению в туристский показ усадебных комплексов, а так же выявлены основные виды продвижения доступные данным учреждениям. На основе изученного, предложена следующая методическая основа по включению руинированных усадебных комплексов в туристский показ.

##### *1. Работы по реконструкции и созданию инфраструктуры:*

1. Создание (заказ) плана территории объекта.
2. Заказ оценочных работ по восстановлению.
3. Восстановление небольшой хозяйственной постройки или построек.

Зачастую является невозможным реконструкция всего усадебного комплекса, так как нет достаточного финансового обеспечения. Государство, в основном, не выделяет средства на восстановления присоединённых усадебных комплексов, так как данные работы, зачастую требуют миллиардных вложений. Все средства, выделяемые государством для функционирования музея-заповедника, идут на содержание и развитие уже существующих объектов. Зачастую данных средств бывает недостаточно. В основном, музеи-заповедники либо занимаются поиском инвесторов, либо занимается восстановлением за счёт доходов, полученных от разрешённых видов деятельности. В данном случае, возможно восстановление лишь небольшой хозяйственной постройки или построек.

#### 4. Открытие визит-центра.

Рекомендуется открытие как минимум двух залов:

Зал 1. – Выставочный зал. Должен быть оформлен в светлых тонах.

Зал 2. – «Жизнь минувших дней». В данном зале должны располагаться макет существовавшего усадебного комплекса, фотографии усадебного комплекса, а так же установлен видео носитель с документальным фильмом (10-15 мин.) об усадьбе, её хозяевах и истории.

#### 5. Оборудование усадебного парка.

На первоначальной стадии достаточно, тщательной уборки парка, покоса, обустройства клумб, и выделения участка для проведения массовых мероприятий (30-40 м<sup>2</sup>). На наш взгляд, необходимо привлечение волонтерской помощи. Рекомендуется привлекать местное сообщество.

#### 6. Установление рекреационных объектов.

Иногда есть возможность установления на территории усадебного комплекса беседок или небольшого нестационарного рекреационного комплекса (предпочтительнее на берегу реки, если имеется такая возможность) для сдачи в аренду отдыхающим.

### *II. Разработка продуктов и услуг.*

#### 1. Разработка событийного календаря.

Событийный календарь должен быть создан на год. Необходимо проводить небольшие мероприятия, хотя бы раз в месяц. Данные мероприятия должны проходить на разных площадках (усадебный парк, выставочный зал). В событийный календарь должны войти выставки, концерты, литературные вечера, праздники и другие мероприятия. В первую очередь необходимо выбрать целевой аудиторией местных жителей, которые будут пользоваться предоставляемыми услугами. Проведение праздничных мероприятий для детей и взрослых (новый год, масленица, 8 марта и др.), организация мастер-классов, образовательных занятий, фотозон и др.

Так же необходимо создание одного или двух масштабных событийных мероприятий, которые впоследствии должны стать брендом данного усадебного комплекса. Основной идеей фестиваля должны стать создатели усадьбы и их деятельность. Например, люди, проживавшие на данной территории занимались охотой - «Охотничий фестиваль», выращивали вишню - «Вишнёвый фестиваль» и т.д. Однако, чем аутентичнее и масштабнее будет фестиваль, тем больше шансов сделать его брендом территории.

Так же в событийный календарь должны быть включены встречи с научным сообществом и научные конференции, где будут выявляться новые факты об истории усадебного комплекса, его интерьерах, о предметах и т.д.

#### 2. Создание постоянно действующих услуг.

В первую очередь необходима разработка экскурсии, которая задействует весь усадебный комплекс. Экскурсионная программа должна включать 2 части:

- экскурсия в зале «Жизнь минувших дней», показ макета (как выглядела усадьба и усадебный парк, показ маршрута по которому пройдёт экскурсия), показ видео, рассказывающего о хозяевах усадьбы;
- экскурсия по усадебному парку, с показом основных достопримечательностей.

Так же необходима разработка квеста, который также должен задействовать всю территорию усадебного комплекса. Рекомендуется, чтобы во время квеста с участниками был сопровождающий в историческом костюме, и выполнял роль человека из прошлого, имеющего непосредственное отношение к усадьбе.

### *III. Продвижение усадебного комплекса, через внутренние каналы:*

1. Создание интерактивной странички-сайта на главном сайте музея-заповедника.
2. Создание и ведение групп в социальных сетях.
3. Разработка удобного графика работы.

На наш взгляд, необходимо, чтобы экскурсии проводились каждые пт. сб, и вс. в определённое время: в 10:00, 12:00, 14:00, и 16:00.

Кроме того, на сайте должна быть создана услуга «бронирование экскурсии», которая позволяет проводить экскурсии в любой день, если внесена предоплата.

4. Разработка сувенирной продукции с изображением объектов усадебного комплекса.
5. Создание небольшой экспозиции, посвящённой музею-усадьбе в часто посещаемых объектах существующего музея-заповедника. Создание такого продукта увеличит осведомлённость людей о существовании данной усадьбы и побудит к посещению самого усадебного комплекса.
6. Разработка льготных билетов.

Например, при покупке билета на экскурсионное обслуживание в усадьбе, вы получаете скидку на посещение выставки или экспозиции основных объектов музея-заповедника.

### *IV. Продвижение через внешние каналы:*

1. Связь с СМИ (журналы и газеты), а так же теле и радио организации.

Первоначально необходимо снятие репортажа об истории усадьбы, её культурном наследии о возможности возрождения и предоставляемых продуктах и услугах.

Так же необходимо оповещение через СМИ о крупных событиях (фестивали).

2. Связь с туроператорами и другими музеями.

Необходима разработка маршрутов, позволяющих включить усадьбу в уже существующие туристские программы.

Необходимо включение усадьбы в тематические маршруты по усадьбам, по объектам, которые имеют ту же профильную функцию (например, литературные, художественные и т.д.), по объектам, которые находятся недалеко от усадебного комплекса (туристские центры).

### 3. Связь с образовательными организациями.

Оповещение образовательных организаций о разработанных услугах и мероприятиях.

### 4. Привлечение бизнес-сообществ и администрации.

Инвестиции в руинированные здания и комплексы, особенно, если данные объекты, принадлежат учреждению культуры, в современных условиях практически невозможны. Однако, благодаря вышеперечисленной деятельности музея-заповедника усадьба начнёт привлекать туристов и экскурсантов на данную территорию, что позволит представить данный объект бизнес-сообществу и администрации как готовый туристский продукт, имеющий потенциал для развития территории за счёт туризма.

Если бизнес-сообщество заинтересовано, то в таких случаях открывается сбор на восстановление усадьбы и устанавливаются сроки данного сбора.

Так же могут быть использованы различные виды государственно-частного партнёрства

## *VI. Полное восстановление усадьбы.*

На территории усадьбы должны быть созданы объекты, которые позволят туристам увеличивать время пребывания в усадебном комплексе. Это могут быть кафе, рестораны, гостиницы и т.д.

Предложенная методическая основа по встраиванию в туристский показ руинированных усадебных комплексов может быть адаптирована под любой усадебный комплекс.

В данной главе были предложены варианты расширения сети музеев-заповедников за счёт внешней и внутренней экспансии. Разработана методика встраивания усадебных комплексов как филиалов музеев-заповедников в туристский показ.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Музеи-заповедники в условиях динамичного развития рынка туристских услуг, занимаются поиском новых путей развития. Для оценки вовлеченности данных учреждений в систему туризма являлось необходимым детальное изучение данного вида учреждений.

На основе изученной нормативно-правовой базы и других источников, музеи-заповедники были определены как учреждения культуры комплексного характера, занимающиеся сохранением и популяризацией не только ценных с точки зрения культуры и истории музейных предметов, но и зданий и сооружений, а также окружающих их территорий.

Деятельность данных учреждений регламентируется ФЗ «О музейном фонде РФ и музеях в РФ», где дано определение, сформулированы основные виды деятельности и положения о территории, а так же ФЗ «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации», Водным кодексом (ст. 3.1) и др.

Нами были проанализированы виды деятельности музеев-заповедников и их влияние на развитие туризма. Было выявлено, что основными видами деятельности, способствующими развитию туризма, являются просветительская или туристско-экскурсионная, а так же природоохранная деятельность, так как именно они обеспечивают комплексность и многоплановость данных учреждений. Благодаря данным видам деятельности музеи-заповедники порождают уникальную ситуацию погружения в иную историческую эпоху и культуру, за счёт чего приобретают статус центров развития культурного и событийного туризма.

Нами была создана база данных, существующих музеев-заповедников, включающая, посещаемость в динамике, количество принадлежащих музею объектов культурного наследия, количество проведённых выставок, культурно-образовательных и массовых мероприятий и др. Данная информация может быть использована для дальнейшего анализа музеев-заповедников и их деятельности, а так же для создания интерактивных карт для туристов.

На основе, созданной базы данных, была проанализирована география музеев-заповедников в РФ. Было выявлено, что основная часть музеев-заповедников сосредоточена в Центральном и Северо-Западном федеральных округах.

Так же были обозначены подходы к выделению видов музеев-заповедников: различающиеся по статусу и финансированию, различающиеся по профильной (доминирующей) музейной функции, различающиеся по пространственной (территориальной структуре), различающиеся по характеру и виду наследия, которое определило формирование музея-заповедника. Последнему подходу было уделено особое внимание, так как он позволил выявить различные формы популяризации исторического наследия, которое привлекает посе-

тителей. Виды: ансамбли дворцово-паркового типа, уникальные архитектурные ансамбли (монастырские ансамбли, крепостные сооружения, кремли) были определены как самые посещаемые. Музеи-заповедники вида археологические, этнографические, на основе мемориальных мест воинской славы, и на основе индустриального наследия были определены как набирающие популярность.

Кроме того, нами были рассмотрены основные виды пространственной экспансии музеев-заповедников. Внешняя экспансия выражается в создании новых музеев-заповедников, а внутренняя экспансия характеризуется расширением влияния уже существующих музеев. Для крупных музеев-заповедников характерна внутренняя экспансия захватывающая большие участки территории, а для небольших музеев-заповедников внутренняя экспансия, выражающаяся в освоении помещений и территорий, уже принадлежащих музею. Благодаря своей деятельности музеи-заповедники способны влиять на формирование туристско-рекреационного пространства. Они стимулируют развитие дорожного, гостиничного хозяйства, предприятий питания, а так же предприятий, предоставляющих различные формы рекреации. Создают новые рабочие места на своих и смежных территориях, в некоторых случаях представляют основу для создания туристско-рекреационных кластеров. Является необходимым расширять сеть музеев-заповедников, особенно в малых городах, так как это позволит закрепить население в малом городе, увеличить туристический поток, создать новый центр социальной активности

Кроме того, была рассмотрена деятельность музея-заповедника по формированию туристского продукта. Было определено, что туристский продукт, создаваемый музеями-заповедниками, представляет собой комплекс услуг и товаров, предоставляемых туристам и экскурсантам с учётом их потребностей. Выявлено, что музеи-заповедники могут создавать полные и неполные туристские продукты в зависимости от своих возможностей.

Рассмотрены каналы продвижения продуктов и услуг, среди которых основными являются ведение социальных сетей, создание сайтов, а так же взаимовыгодные кооперации с другими предприятиями туристической индустрии. Основным партнёром является туроператор, который включает данные учреждения в туры, тем самым продвигая и реализуя услуги, предоставляемые музеями-заповедниками. Наибольшей популярностью у туроператоров пользуются музеи-заповедники, располагающиеся в городах Золотого кольца, в Псковской области, в республике Карелия, в Санкт-Петербурге, Казани и Москве.

Так же подробно были рассмотрены кооперации музеев-заповедников с другими музейными учреждениями, заключающиеся в создании общих маршрутов или создании обменных передвижных выставок. Участники кооперации, получая выгоды за счёт сотрудничества, так же способствуют развитию въездного и внутреннего туризма.

Анализ деятельности данных учреждений позволил сделать вывод о том, что музей-заповедники за небольшой промежуток времени смогли совершить переход от учреждений культуры популяризирующих предметы, объекты и территории, в полноценное предприятие туристической индустрии, способное влиять на развитие въездного и внутреннего туризма.

На основе изученного, была выявлена необходимость в расширении сети музеев-заповедников как объектов, способствующих развитию туризма.

Нами были даны рекомендации по развитию сети данных учреждений за счёт внешней и внутренней экспансии. В рамках внешней экспансии, было рекомендовано, создание музеев-заповедников в выявленных субъектах РФ, где отсутствуют музей-заповедники.

В рамках внутренней экспансии было рекомендовано присоединение к уже существующим музеям-заповедникам филиалов в виде усадебных комплексов. В данном случае, филиализация является наиболее эффективным вариантом, с точки зрения развития туризма, так как она позволяет создать полноценный музей-заповедник, опираясь на опыт и известность уже существующего музея-заповедника. Нами были предложены варианты присоединения выявленных усадебных комплексов к таким музеям-заповедникам как Владимиро-Суздальский музей-заповедник, Калужский объединённый музей-заповедник, Псково-Изборский государственный объединённый историко-архитектурный и художественный музей-заповедник, Нижегородский государственный историко-архитектурный музей-заповедник. Кроме того, нами была разработана методическая основа по включению данных филиалов в туристский показ.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Ехроmap beta [Электронный ресурс] : О выставке МИТТ 2019. URL : <https://expomap.ru/> (дата обращения: 26.04.2020)
2. Hotelier [Электронный ресурс] : Компания. URL : <https://hotelierpetersburg.ru/> (дата обращения: 01.05.2020)
3. LIVEJOURNAL [Электронный ресурс] : На графских развалинах. Усадьба Волышово. URL : <https://www.livejournal.com/> (дата обращения: 01.05.2020)
4. LIVEJOURNAL [Электронный ресурс] : Про музей-заповедник «Усадьба Дениса Давыдова» в Давыдово. URL : <https://www.livejournal.com/> (дата обращения: 01.05.2020)
5. LIVEJOURNAL [Электронный ресурс] : Усадьба АВЧУРИНО, Калужская область, Ферзиковский район. URL : <https://www.livejournal.com/> (дата обращения: 01.05.2020)
6. REGNUM [Электронный ресурс] : Псковский и Изборский музеи объединились. URL : <https://regnum.ru/news.html> (дата обращения: 12.05.2020)
7. TourBC [Электронный ресурс] : Международная туристическая выставка Интурмаркет 2019. URL : <https://www.tourbc.ru/> (дата обращения: 26.04.2020)
8. Акты Генеральной конференции, 38-я сессия, Париж, 3–18 ноября 2015 г. Т. 1, Резолюции [Электронный ресурс] : Париж: ЮНЕСКО, 2016. 198 с. URL : [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000243325\\_rus](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000243325_rus) ЭБС UNESCO цифровая библиотека.
9. Вечерняя Москва [Электронный ресурс] : Елизавета Фокина: в 2019 году музей-заповедник «Царицыно» посетили 600 тысяч иностранцев. URL : <https://vm.ru/> (дата обращения: 26.04.2020)
10. Гаджиева Е. А., Комиссарова Т. С. Перспективы развития средних и малых городов Ленинградской области как туристских дестинаций [Электронный ресурс] // Elibrary.ru : Ленинградский государственный университет им. А. С. Пушкина, 2018. С. 7-10. URL : <https://elibrary.ru/item.asp?id=32648696> (дата обращения: 22.04.2020)
11. Государственный историко-архитектурный и этнографический музей-заповедник «Кижы» [Электронный ресурс] : Отчет о деятельности Государственного историко-архитектурного и этнографического музея-заповедника «Кижы» за 2018 год. URL : <http://kizhi.karelia.ru/> (дата обращения: 26.04.2020)
12. Государственный литературный музей [Электронный ресурс] : Ассоциация литературных музеев. URL : <https://goslitmuz.ru/> (дата обращения: 01.05.2020)
13. Елабужский государственный историко-архитектурный и художественный музей-заповедник [Электронный ресурс] : Список передвижных выставок из собрания Елабуж-

- ского государственного музея-заповедника. URL : <http://www.elabuga.com> (дата обращения: 01.05.2020)
14. Зебра-ТВ [Электронный ресурс] : Светлана Мельникова рассказала Ольге Голодец, на какие объекты во Владимире и Суздале претендует музей-заповедник. URL : <https://zebra-tv.ru/> (дата обращения: 22.04.2020)
15. Иднакар [Электронный ресурс] : Публичный отчет за 2019 год. URL : <http://xn--80aakpmqy.xn--p1ai/dokumenty/> (дата обращения: 02.05.2020)
16. Информ-24 [Электронный ресурс] : Двойственный правовой статус историко-культурных музеев-заповедников. URL : <https://inform-24.com/> (дата обращения: 12.05.2020)
17. Казанский Кремль – музей заповедник [Электронный ресурс] : Общие сведения о музее-заповеднике «Казанский Кремль». URL : <https://kazan-kremlin.ru/> (дата обращения: 12.05.2020)
18. Квартальнов В. А. Туризм [Электронный ресурс] : учебник. электрон. текстовые данные. М.: Финансы и статистика, 2002. 320 с. URL : [https://tourlib.net/books\\_tourism/kvartalnov\\_tourism.htm](https://tourlib.net/books_tourism/kvartalnov_tourism.htm) ЭБС Туристическая библиотека.
19. КиберПедия [Электронный ресурс] : Лекция 3. Проектирование туристского пространства. Типы и виды туристского пространства. URL : <https://cyberpedia.su/> (дата обращения: 12.05.2020)
20. Ковриков Р. В. Потенциал системы стратегического планирования в музее-заповеднике [Электронный ресурс] // CYBERLENINKA : Вестник Санкт-Петербургского государственного института культуры. 2019. № 30 (40). С. 45-49. URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/potentsial-sistemy-strategicheskogo-planirovaniya-v-muzee-zapovednike/viewer> (дата обращения: 02.05.2020)
21. Колесникова, Л. П. Проблемы нормативно-правового регулирования деятельности музеев-заповедников России. Информационно-аналитическое управление Аппарата Совета Федерации ФС РФ. 2000. 84 с.
22. КонсорциумКОДЕКС [Электронный ресурс] : Модельный Закон о государственных музеях-заповедниках от 24. 10.2001 № 18-11. URL : <https://kodeks.ru/> (дата обращения: 12.05.2020)
23. КонсультантПлюс [Электронный ресурс] : «Земельный кодекс Российской Федерации» от 25.10.2001 N 136-ФЗ (ред. от 18.03.2020). URL : <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 12.05.2020)
24. КонсультантПлюс [Электронный ресурс] : Приказ Минкультуры России от 03.10.2011 N 954 (ред. От 05.08.2015) «Об утверждении Положения о едином государственном реестре объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) народов Рос-

- сийской Федерации (Зарегистрировано в Минюсте России 19.12.2011 N 22670). URL : <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 12.05.2020)
25. КонсультантПлюс [Электронный ресурс] : Федеральный закон «О музейном фонде в Российской Федерации и музеях в Российской Федерации» от 26.05.1996 N 54-ФЗ (ред. от 27.12.2018). URL : <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 12.05.2020)
26. КонсультантПлюс [Электронный ресурс] : Федеральный закон «Об объектах культурного наследия» от 25.06.2002 N 73-ФЗ (ред. от 18.07.2019). URL : <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 12.05.2020)
27. КонсультантПлюс [Электронный ресурс] : Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» от 24.1.1996 N 132-ФЗ (ред. от 01.04.2020). URL : <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 12.05.2020)
28. Кулешова М. Е. Формы охраны природно-культурного наследия и категория культурного ландшафта [Электронный ресурс] // CYBERLENINKA : Московский гуманитарный университет. 2017. № 4. С. 31-43. URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/formy-ohrany-prirodno-kulturnogo-naslediya-i-kategoriya-kulturnogo-landshafta> (дата обращения: 02.05.2020)
29. Маркетинг : учеб. пособие / Ю. Ю. Сулова, Е. В. Щербенко, О. С. Веремеенко, О. Г. Алёшина. Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2018. 380 с.
30. Мастеница Е. Н. Музейные заповедники [Электронный ресурс] : уч. пособ. Санкт-Петербург: СПбГИК, 2015. 131 с. URL : <https://search.rsl.ru/ru/record/01008556103> ЭБС Российская национальная библиотека
31. Мастеница Е. Н. Музейный мир в XXI в.: векторы развития [Электронный ресурс] // CYBERLENINKA : Труды Санкт-Петербургского государственного института культуры. 2015. С. 19-26. URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/muzeynyy-mir-v-xxi-veke-vektory-razvitiya> (дата обращения: 08.05.2020)
32. Меджидов З. У. Сравнительный анализ использования территорий с особым экономическим статусом в Российской Федерации // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. 2017. Т. 1. № 4. С. 254-262.
33. Мемориальный Дом-музей Н. Е. Жуковского [Электронный ресурс] : Мемориальный Дом-музей Н. Е. Жуковского URL : <https://www.zhukovskyne.ru/> (дата обращения: 22.04.2020)
34. Министерство культуры Российской Федерации [Электронный ресурс] : Государственная стратегия формирования системы достопримечательных мест, историко-культурных заповедников и музеев-заповедников в Российской Федерации от 23.02.2008. URL : <https://www.mkrf.ru/> (дата обращения: 12.05.2020)

35. Министерство культуры Российской Федерации [Электронный ресурс] : Сведения из Единого государственного реестра объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) народов Российской Федерации. URL : <https://www.mkrf.ru/> (дата обращения: 10.05.2020)
36. Министерство культуры Российской Федерации [Электронный ресурс] : Музеи. Статистическая информация. URL : <https://www.mkrf.ru/> (дата обращения: 10.05.2020)
37. Министерство культуры Российской Федерации [Электронный ресурс] : Культура в России 2012-2019. Факты и цифры. URL : <https://www.mkrf.ru/upload/iblock/37a/37afb75287077b40ee57a017a17d6bf9.pdf> (дата обращения: 12.05.2020)
38. Министерство культуры Российской Федерации [Электронный ресурс] : Минкультуры готово передать досье «Петроглифы Онежского озера и Белого моря» в ИКОМОС. URL : <https://www.mkrf.ru/> (дата обращения: 12.05.2020)
39. Министерство культуры Ростовской области [Электронный ресурс] : Перечень обменных и передвижных выставок из фондов государственных музеев Ростовской области, предлагаемых для экспонирования в 2018 году в музеях и выставочных залах. URL : <http://old-mkro.donland.ru/> (дата обращения: 01.05.2020)
40. Музей-заповедник «Бородинское поле» [Электронный ресурс] : Отчёт о работе музея-заповедника за 2018 год. URL : <https://www.borodino.ru/> (дата обращения: 01.05.2020)
41. Музей-заповедник «Царицыно» [Электронный ресурс] : На ученом совете ГМЗ «Царицыно» представили концепцию развития территории до 2030 года. URL : <http://tsaritsyno-museum.ru/> (дата обращения: 12.05.2020)
42. Нижегородские новации [Электронный ресурс] : 10 заброшенных усадеб Нижегородской области. URL : <https://novation-nn.ru/> (дата обращения: 12.05.2020)
43. Новости Татарстана [Электронный ресурс] : Болгарский музей-заповедник представил новые маршруты на туристической выставке в Москве. URL : <https://www.tatar-inform.ru/> (дата обращения: 26.04.2020)
44. Официальный туристический портал Владимирской области [Электронный ресурс] : Владимиро-Суздальский музей-заповедник заявит о себе на главных туристских форумах России 15 февраля 2018. URL : <http://vladimirtravel.ru/> (дата обращения: 26.04.2020)
45. Плёсский музей-заповедник [Электронный ресурс] : О музее-заповеднике. URL : <https://ples-museum.ru/> (дата обращения: 02.05.2020)
46. Правительство Ивановской области [Электронный ресурс] : Город Плес и Приволжский район являются динамично развивающейся территорией области. Какие изменения

- произошли за последние годы в социальной сфере района? URL : <http://www.ivanovoobl.ru/> (дата обращения: 22.04.2020)
47. Псковский государственный музей-заповедник [Электронный ресурс] : Ежегодный отчет о деятельности за 2018 год. URL : <http://museums.pskov.ru/home?lang=ru> (дата обращения: 01.05.2020)
48. Россия в цифрах. 2018: Крат. стат. сб. / А.Е. Суринов [и др.]. М.: Росстат, 2018. 522 с.
49. РОСТУРИЗМ [Электронный ресурс] : Стратегия развития туризма в России до 2035 года от 20.09.2019 № 2129-р. URL : <https://www.russiatourism.ru/> (дата обращения: 02.05.2020)
50. СОЮЗ МУЗЕЕВ РОССИИ [Электронный ресурс] : Стратегия развития деятельности музеев в Российской Федерации на период до 2030 года от 14.11.2018. URL : <http://www.souzmuseum.ru/> (дата обращения: 02.05.2020)
51. ТАСС [Электронный ресурс] : Вице-президент РАН предложил сделать стоянку древнего человека под Владимиром частью музея. URL : <https://tass.ru/> (дата обращения: 12.05.2020)
52. ТАСС [Электронный ресурс] : Туристический поток в Плес вырос почти втрое с начала реализации ФЦП. URL : <https://tass.ru/> (дата обращения: 12.05.2020)
53. Тимофеева Л. С. Музеи-заповедники в сфере культурного туризма [Электронный ресурс] // СУБЕРЛЕНИНКА : Труды Санкт-Петербургского государственного института культуры. 2015. Т. 212. С. 197-203. URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/muzei-zapovedniki-v-sfere-kulturnogo-turizma> (дата обращения: 08.05.2020)
54. Трофимова И. Н. Разработка методики внедрения маркетинга в деятельность российских музеев [Электронный ресурс] // Высшая школа экономики, 2014. С.1-87. URL: [https://perm.hse.ru/data/2014/05/18/1322218062/%D0%9C%D0%B0%D0%B3%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F\\_%D0%A2%D1%80%D0%BE%D1%84%D0%B8%D0%BC%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf](https://perm.hse.ru/data/2014/05/18/1322218062/%D0%9C%D0%B0%D0%B3%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F_%D0%A2%D1%80%D0%BE%D1%84%D0%B8%D0%BC%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf) (дата обращения: 22.04.2020)
55. Тульский городской портал Muslo.ru [Электронный ресурс] : Когда и чем удивит туляков и гостей города Музейный квартал. URL : <https://myslo.ru/> (дата обращения: 12.05.2020)
56. Туристический портал Владимирской области [Электронный ресурс] : Усадьба Воронцовых и Воронцовых-Дашковых Андреевское. URL : <https://www.tourism33.ru/> (дата обращения: 01.05.2020)

57. Туровский Р. Ф. Культурные ландшафты России [Электронный ресурс] : М.: Рос. НИИ культ. и природ. наследия, 1998. 208 с. URL : <https://search.rsl.ru/ru/record/01000591265> ЭБС Российская национальная библиотека
58. Усадьба Приклонских-Рукавишниковых. [Электронный ресурс] : Усадьба Приклонских-Рукавишниковых в селе Подвязье Белгородского района. URL : <http://www.usadbann.ru/> (дата обращения: 01.05.2020)
59. Федеральное агентство по туризму [Электронный ресурс] : Статистика. URL : <https://www.russiatourism.ru/> (дата обращения: 26.04.2020)
60. Фонд «АССИЯ» [Электронный ресурс] : Верхне-Балкарская башня Абай-Кала (XVII век). URL : <http://assia.info/> (дата обращения: 26.04.2020)
61. Фофин, А. И. Роль музеев в образовании и воспитании личности [Электронный ресурс] // СУБЕРЛЕНИНКА : Magister Dixit. 2013. № 3 (9). С. 315-322. URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/potentsial-sistemy-strategicheskogo-planirovaniya-v-muzee-zapovednike> (дата обращения: 02.05.2020)
62. Шляхтина Л. М. Основы музейного дела: теория и практика. Учеб. пособие. 2-е изд. стер. М.: Высш. шк., 2009. 183 с.

## Приложение 1

### Существующие дефиниции музея-заповедника в научной литературе и нормативно-правовых актах

Источник	Определение
Энциклопедический словарь 2009 г.	Музей-заповедник – разновидность музея, в состав которого помимо экспозиций входят архитектурные, исторические и природные памятники, важные для сохранения историко-культурного и природного наследия страны или региона
Большая советская энциклопедия И.А. Анощенко	Музей-заповедник – научно-исследовательское и культурно-просветительское учреждение, хранилище памятников естественной истории, материальной и духовной культуры, в состав которого, помимо экспозиций, входят расположенные на территории заповедника архитектурные или исторические памятники.
Государственная стратегия формирования системы достопримечательных мест, историко-культурных заповедников и музеев-заповедников в РФ	«Российские музей-заповедники – это уникальный тип учреждения культуры, который определяется как учреждение культуры, созданное для обеспечения сохранности, восстановления, изучения и публичного представления целостных территориальных комплексов культурного и природного наследия, материальных и духовных ценностей в их традиционной исторической (культурной и природной) среде [VI].»
ФЗ «О музейном фонде и музеях в РФ»	Музей-заповедник – музей, которому в установленном порядке предоставлены земельные участки с расположенными на них достопримечательными местами, отнесенными к историко-культурным заповедникам, или ансамблями.
Данильченко И.В. «Причины и процесс создания музеев-заповедников в СССР (на материалах Костромской и Ярославской областей)»	Музей-заповедник – это группа музеев под открытым небом, созданных на основе музеефикации территорий и недвижимых объектов культурного и природного наследия, получивших ввиду особой ценности соответствующий статус
Энциклопедический словарь 2009 г.	Музей-заповедник – разновидность музея, в состав которого помимо экспозиций входят архитектурные, исторические и природные памятники, важные для сохранения историко-культурного и природного наследия страны или региона

## Приложение 2

### Самые посещаемые музеи РФ (2016 г.)

Rank	Название	Посещений, тыс человек
1	Гос.музей-заповедник "Петергоф"	5 245,90
2	Государственный Эрмитаж	4 119,10
3	Гос.музей-памятник "Исаакиевский Собор"	3 770,80
4	Гос.музей-заповедник "Царское Село"	3 694,00
5	Гос.музей-заповедник "Казанский Кремль"	2 893,30
6	Московский гос. зоологический парк	2 867,70
7	Гос.музей-заповедник "Московский Кремль"	2 479,00
8	Музей-заповедник "Сталинградская битва"	2 359,30
9	Государственная Третьяковская галерея	2 187,90
10	Гос.музей истории Санкт-Петербурга	1 710,50
11	Гос.Русский музей	1 702,80
12	Гос.исторический музей	1 136,80
13	Гос.музей изобразит.искусств им.Пушкина	1 133,20
14	Музей- заповедник "Херсонес Таврический"	1 121,90
15	Гос.Владими́ро-Сузд. ист.-арх.музей-зап.	1 100,00
16	Новгород.гос.объед. музей-заповедник	1 037,20
17	Гос.ист.-архит.,худ.музей-зап."Царицыно"	891,50
18	Ярославский ист.-архитектурн.музей-зап.	869,50
19	Московский гос.объедин.музей-заповедник	858,90
20	Центральный музей ВОВ 1941-1945 гг.	839,50

Приложение 3

Система скидок на входные билеты в экспозиции на территорию музея-заповедника

<b>Система скидок на входные билеты в экспозиции и на территорию музея-заповедника</b>								
№ п/п	Наименование	Размер скидки, % от базовой стоимости входного билета						
При заключении договора на 2020 год на экскурсионные услуги, оказываемые музеем-заповедником, размер скидки на входные билеты для Заказчика устанавливается в следующем порядке:								
1	<p>* По итогам сотрудничества за истекший период текущего года размер предоставляемой скидки устанавливается и может быть пересмотрен музеем-заповедником в зависимости от размера поступившей от Заказчика суммы безналичной оплаты за оказанные услуги, в следующем размере:</p> <table style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="text-align: right;"><i>от 500 000 рублей</i></td> <td style="text-align: right;"><b>10%</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;"><i>от 750 000 рублей</i></td> <td style="text-align: right;"><b>15%</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;"><i>свыше 1 500 000 рублей</i></td> <td style="text-align: right;"><b>25%</b></td> </tr> </table>	<i>от 500 000 рублей</i>	<b>10%</b>	<i>от 750 000 рублей</i>	<b>15%</b>	<i>свыше 1 500 000 рублей</i>	<b>25%</b>	
<i>от 500 000 рублей</i>	<b>10%</b>							
<i>от 750 000 рублей</i>	<b>15%</b>							
<i>свыше 1 500 000 рублей</i>	<b>25%</b>							
2	Для Заказчика, имевшего договор с музеем-заповедником в 2019 году, при заключении договора на 2020 год процент скидки в соответствии с п.1 таблицы, устанавливается при условии своевременной оплаты за оказанные музеем-заповедником услуги в 2019 году. В дальнейшем, при условии своевременной оплаты, по итогам сотрудничества за соответствующий отчетный (3 месяца, 6 месяцев, 9 месяцев, 11 месяцев) период размер скидки может быть пересмотрен.							
<p>Цены на входные билеты действуют только при условии заказа экскурсионного обслуживания в музее-заповеднике. При отказе от экскурсионных услуг, оказываемых музеем-заповедником, туристическая фирма оплачивает входные билеты по стоимости равной стоимости индивидуального посещения (в соответствии с Прейскурантом стоимости входных билетов для индивидуальных посетителей).</p>								

Приложение 4

Существующие музеи-заповедники в РФ на 2020 г.

Субъект РФ	Название историко-культурного МЗ	Статус МЗ (федер.)	наличие в составе объектов ЮНЕСКО	площадь (га)	число строений (ед.)			Число предметов в фонде	посещаемость (тыс. чел)			работники (ед.)	число выставок (ед.)		число массовых мероприятий (ед.)	число культурно-образоват. мероприятий
					всего (ед.)	ОКН федер. (ед.)	ОКН рег. (ед.)		2018 г.	2012 г.	2016 г.		2018 г.	2018 г.		
Респ. Алтай	1. Музей-усадьба художника Г.И. Чорос-Гуркина (Фил. нац. музея Респ. Алтай)			1,3	2	0	1	280	-	0,4	2	7	0	1	3	4
Респ. Башкортостан	2. Историко-археологический и ландшафтный МЗ «Ирендык»				0	0	0	0	-	-	-	-	0		0	0
	3. Респ. историко-культурный МЗ «Древняя Уфа»			0,8	2	0	0	6779	-	-	0,2	13	2	1	2	6
Респ. Бурятия	4. Этнографический музей народов Забайкалья			66,4	44	22	22	8096	-	115,2	118,2	45	37	28	26	8
Респ. Дагестан	5. Дербентский гос. историко-архитектурный и художественный МЗ «Древний Дербент»	Да	да	439	43	25	18	6425	51	79,8	87,2	121	35	22	61	12
	6. МЗ – «Этнографический комплекс «Дагестанский аул»			0,09	2	1	1	1039	-	5,5	5,4	33	24	15	41	20

					всего (ед.)	ОКН федер. (ед.)	ОКН рег. (ед.)	2018 г.	2012 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.	2018 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.
Карачаево-Черкесская Респ.	8. Карачаево-Черкесский историко-культурный и природный МЗ и его фил.			0,08	1	1	0	60310	37,8	-	0	19		0		
Респ. Карелия	9. Гос. историко-архитектурный и этнографический МЗ «Кижы»	да	да	211	176	26	53	367116	203,6	194,2	218,1	265	112	51	26	46
	10. Валаамский научно-исследовательский церковно-археологический и природный МЗ			2780				6000	80	100	115	-	12	10		
Респ. Марий Эл	11. МЗ «Юринский замок»			39	1	0	1	8096	-	21,5	22,2	42	19	11	3	22
Респ. Саха	12. Ленский гос. историко-архитектурный МЗ «Дружба»			40	25	0	0	1090	19,7	24	18,7		33	36	21	12
	13. Ытык-Кюельский литературно-художественный МЗ «Таатта»			39	20	0	2	7005	-	8,8	11,9	8	20	15	13	12

					всего (ед.)	ОКН фе-дер. (ед.)	ОКН рег. (ед.)	2018 г.	2012 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.	2018 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.
Респ. Татарстан																
	14. Гос. историко-архитектурный и художественный МЗ «Казанский Кремль»	Да	да	14,16	52	41	0	6092	400	2893,3	2743	401	51	49	50	80
	15. Елабужский гос. историко-архитектурный и художественный музей-заповедник			6,64	31	2	10	40816	329,3	467,5	505,6	158	95	77	102	313
	16. Иске-Казанский гос. МЗ			137,2	1	0	0	2949	8,8	13,4	12,3	14	15	13	48	18
	17. Билярский гос. историко-археологический и природный МЗ			2392	9	1	1	78779	8,7	113,6	86,8	30	19	14	13	23
	18. Гос. историко-культурный МЗ «Ленино-Кокушкино»			7,6	5	0	5	1523	-	7,6	7,9	11	9	7	37	9
	19. Болгарский гос. историко-архитектурный МЗ			353	52	7	18	113579	134	472	436,3	181	30	29	4	183
	20. Гос. историко-архитектурный и художественный МЗ "Остров-град Свияжск"		да	1,58	25	0	14	36223	-	142,1	304,4	145	28	25	22	124
Удмуртская Респ.	21. Историко-культурный МЗ «Иднакар»			14,6	1	0	0	26201	81	-	45,2	40	24	24	5	67
	22. Гос. музей-усадьба П. И. Чайковского			2,03	16	1	0	18923	109,7	57	71,4	84	55	9	11	176

					всего (ед.)	ОКН фе-дер. (ед.)	ОКН рег. (ед.)	2018 г.	2012 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.	2018 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.
Респ. Хакасия	23. Архитектурно этнографический МЗ «Лудорвай»		59,9	25	0	1		-	40	26	44	14	13	9	208	
	24. Хакасский респ.нский национальный музей- заповедник «Казановка»		0,73	15	0	0	450	7	11,7	13,5	15	4	10	14	50	
	25. МЗ «Сундуки»		33	4	0		30		11	18,3		11	1	6	11	
	26. Музей-усадьба «Сулеки»		1,4	4	0	0	50	-	15	11,1	5	3	7	9		
	27. МЗ «Хуртуях Тас»		36,04	8	0	0	24	-	42,4	39,1	11	18	16	16	10	
Чеченская Респ.	28. Аргунский гос. историко- архитектурный и природный МЗ		233800	707	60	647		-	1,6	1,9	34	10	7	0	0	
Респ. Крым	29. Алушкинский дворцово-парковый МЗ		38	26	9	1	27694		718	790,5	339	15	26	40	220	
	30. Бахчисарайский историко-культурный и археологический МЗ		797,27	88	34	9	144137		549,4	565,7	136	32	39	25	60	
	31. Восточно-Крымский историко-культурный МЗ		287,95	287	13	8	211600		175,2	334	167	48	16	133	32	
	32. Историко-культурный, мемориальный МЗ «Киммерия М. А. Волошина»		0,7	8	0	2	33690	-	43,3	71,1	82	144	127	359	319	
	33. Историко-археологический МЗ «Калос-Лимен»		13,2	2	0	0	9000	-	9,9	10	23	20	31	25	85	

					всего (ед.)	ОКН федер. (ед.)	ОКН рег. (ед.)	2018 г.	2012 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.	2018 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.
			36,92	5	3	0	3903		243,9	333,4	125	2	26	70	80	
			1,5	1	1	0	5858	-	10,3	5,6	15	2	1	2	10	
			28	69	24	45	8400		325,5	537,8	53	5	8	14	26	
	да		39,52	23	1	5	160970	-	-	1161,8	209	99		114	17	
	да	да	418,33	52	1	0		-	1 121,9 0	860,9	218	36	20	23	92	
			3,49	7	1	5	0	-	-	1,6	1	0		0	0	
			0,9	14	3	3	20292	-	56,8	107,9	61	29	16	73	158	
Алтайский край			1,49	11	0	3		41,1	37,7	35,9	47	27	17	83	0	
Краснодарский Край			0,6	10	0	3	424204	-	132	134,2	172	67	46	7	581	
			17	7	0	3	169699	-	158,9	137	84	42	42	15	140	
	да		3,8	1	0	0			2,3	3,3	21	1	1	0	0	

					всего (ед.)	ОКН фе-дер. (ед.)	ОКН рег. (ед.)	2018 г.	2012 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.	2018 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.
			1,9	4	0	0	0	-	161,8	203,2	50	23	21	7	218	
Красноярский Край	45. Анапский археологический МЗ		16,46	239	194	0		241	252,1	252	260	33	35	576	485	
	47. Музей-усадьба Сурикова		0,3	4	1	2	520	9,8	10,9	12,9	20	15	19	14	44	
Пермский край	48. Кунгурский историко-архитектурный и художественный МЗ		0,01	1	0	1	86353	-	36,5	23,2		0		0	0	
	49. Архитектурно-этнографический музей деревянного зодчества «Хохловка»		38,24	21	2	13	1026	-	70,1	52,1	14	5	19	10	0	
	50. Усольский историко-архитектурный МЗ «Усолье Строгановское»		1,62	3	0	3	155	-	17,6	24,7	13	8	2	9	108	
Приморский край	51. Гос. МЗ «Владивостокская крепость» (2019)	да	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	
Ставропольский Край	52. Гос. МЗ М. Ю. Лермонтова		0,6	12	3	0	31460	110	126	128	44	41	41	49	72	
	53. Мемориальный музей-усадьба художника М. А. Ярошенко		1,48	8	4	0	6080	59,1	38,3	57,5	29	29	20	12	20	

					всего (ед.)	ОКН федер. (ед.)	ОКН рег. (ед.)	2018 г.	2012 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.	2018 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.
	54. Ставропольский гос. историко-культурный и природно-ландшафтный МЗ им. Г. Н. Прозрителева и Г. К. Паве			218	1	0	1	260131	90,3	77	76,7	104	82	89	16	231
	55. Археологический и природный МЗ «Татарское городище» (фил. Ставропольского краеведческого музея )				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	56. Чистопольский гос. историко-архитектурный литературный МЗ 2009, 2014			1,6	21	0	15	26540	-	46,1	45,5	67	48	51	130	244
Ненецкий автономный округ	57. Историко-культурный и ландшафтный музей-заповедник «Пустозерск»			626,6	9	0	3	3826	-	3,3	3,2	22	15	10	6	43
Архангельская обл.	58. Соловецкий гос. историко-архитектурный и природный МЗ	да	да	102700	123	99	10	18847	50,2	82,5	62,3	133	21	23	16	38
	59. Каргопольский историко-архитектурный и художественный МЗ			4,15	14	7	4	34646	15,1	67	57,7	53	22	37	136	117

					всего (ед.)	ОКН фе-дер. (ед.)	ОКН рег. (ед.)	2018 г.	2012 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.	2018 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.
				141	104	91	10	20868	63,6	214,6	99	198	16	43	121	849
Астраханская Обл.				0	1	0	1	230815	-	60,9	60,9	111	102	86	9	740
Белгородская Обл.	62. Гос. военно-исторический музей-заповедник «Прохоровское поле»	да		30,5	13	0	1	16669	92	195	258	212	27	23	32	60
	63. Историко-культурный заповедник «Старый Белгород»			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Брянская обл.	64. Музей-усадьба А. К. Толстого – фил. «Брянский Гос. краеведческий музей»	да		104,6	11	1	0	746	130	23	30,8	17	14	12	30	12
	65. Гос. мемориальный историко-литературный МЗ Ф.И.Тютчева «Овстуг»			8	6	2	1	6958	184,2	185	160	33	50	37	12	54
Владимирская обл.	66. Гос. Владимиро-Суздальский историко-архитектурный и художественный МЗ	да	да	47,3	82	40	25	324420	1019,7	1100	1125,3	644	122	116	448	1703

					всего (ед.)	ОКН фе-дер. (ед.)	ОКН рег. (ед.)	2018 г.	2012 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.	2018 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.
	67. Гос. историко-архитектурный и художественный МЗ «Александровская Слобода»	да		11,1	17	7	1	46782	105,6	124	106	114	33	33	46	10
	68. Мемориальный дом-музей «Усадьба Н. Е. Жуковского»			13	0	0	0		-	11,7	10,4	8	0		0	0
Волгоградская обл.	69. Гос. историко-этнографический и архитектурный МЗ «Старая Сарепта»			8,45	25	0	23	43444	73,4	205	245,9	104	30	29	30	14
	70. Гос. историко-мемориальный музей-заповедник «Сталинградская битва» (2008)			175,72	10	2	1	95654	500	2359,3	2307,2	248	56	47	195	83
Вологодская обл.	71. Вологодский гос. историко-архитектурный и художественный музей-заповедник (Ансамбль Вологодского Кремля) с фил.ами			3,37	22	1	0	312351	251,9	131,5	128,1	126	34	29	15	78
	72. Великоустюгский гос. историко-архитектурный и художественный музей-заповедник			5,67	16	16	0	81733	103,6	98,7	99,9	102	23	13	2	5

					всего (ед.)	ОКН фе-дер. (ед.)	ОКН рег. (ед.)	2018 г.	2012 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.	2018 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.
	73. Кирилло-Белозерский историко-архитектурный и художественный МЗ и его фил. – Ферапонтов монастырь с музеем фресок Дионисия	да		19,88	51	42	1	45988	248,5	228,9	242,9	165	47	57	56	1716
	74. Музей-усадьба Батюшковых и А. И. Куприна			3,7	1	1	0	630	4	5	5,7	3	6	7	34	3
	75. Историко-этнографический музей "Усадьба Гальских" (фил. Череповецкое музейное объединение)			-					-	-	-	-				
Воронежская Обл.	76. Гос. археологический музей-заповедник «Костёнки»			2,6	2	0	0	41813	-	24,3	22,6	18	11	10	13	37
	77. Природный историко-археологический МЗ «Дивногорье»			1100,65	9	1	0	6057	66	73	98	38	14	14	31	55
	78. Музей-усадьба Д. В. Виннигинова (в составе литературного музея)								-	-	-	-				
Ивановская обл.	79. Плесский гос. историко-архитектурный и художественный музей-заповедник			1,38	8	0	4	81887	116,7	137	143	85	22	21	25	0

					всего (ед.)	ОКН федер. (ед.)	ОКН рег. (ед.)	2018 г.	2012 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.	2018 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.
Иркутская обл.	80. Архитектурно-этнографический музей «Тальцы»		69,2	177	3	1	13169	137	173,5	179,4	149	12	36	0	0	
Калужская обл.	81. Калужский объединённый МЗ ( «Полотняный завод»)		42,62	7	7	0	782	21	60,1	82,1	33	47	51	33	0	
Кемеровская обл.	82. Историко-культурный и природный МЗ «Томская Писаница»		156	52	0	1	12946	116,2	134,7	147,4	98	88	165	39	10	
	83. МЗ «Кузнецкая крепость»		20	4	1	0	19890	134	140,8	99,4	51	54	38	38	468	
	84. МЗ «Красная Горка»		0,61	1	0	1	20727	58,2	75,1	63,7	38	45	39	26	297	
	85. Этноэкологический МЗ «Тюльберский городок»		5,4	9	0	0	4099	5,9	5,5	0,3	7	16	11	25	6	
	86. МЗ «Трёхречье»		79,1	38	0	0	739	19,2	11,7	8,5	8	26	23	6	8	
	87. МЗ «Мариинск исторический»		108,4	1	0	0	0	62,8	24,7	25,4	13	8	8	17	28	
Кировская обл.	88. «Историко-мемориальный и ландшафтный МЗ художников Васнецовых «Рябово» (фил. «Вятского художественного музея» )		89,41	8	1	0	552	15,6	15	14,2	9	7	6	3	76	
	89. Музей-усадьба академика А. Н. Бакулева							-	-	-						

					всего (ед.)	ОКН фе-дер. (ед.)	ОКН рег. (ед.)	2018 г.	2012 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.	2018 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.
	90. Музей-усадьба художника Хохрякова (фил. «Вятского художественного музея»)								-	8,8	-					
Костромская Обл.	91. Костромской архитектурно-этнографический и ла-шафтный МЗ «Костромская слобода»								54,9	115	-	-		42		
	92. Костромской гос. объединенный историко-архитектурный и художественный МЗ (с фил.ами)			16,39	39	28	7	303841	169,8	-	240,4	246	191	154	88	1194
	93. Гос. мемориальный и природный МЗ А. Н. Островского «Щельково»	да		235	13	2	6	29265	47,4	48,6	44,3	66	23	24	23	349
Курская обл.	94. МЗ «Большой дуб»			3,9	1	0	0	7728	-	20,9	10,2	9	20	30	23	20
Ленинградская Обл.	95. Гос. историко-архитектурный и природный МЗ «Парк Монрепо»			161	10	9	1	3050	97,3	165,3	134	61	13	11	4	24
	96. Историко-архитектурный и археологический МЗ «Старая Ладога»			5,3	9	5	4	149035	126,3	124	196,3	59	26	34	42	69

					всего (ед.)	ОКН фе-дер. (ед.)	ОКН рег. (ед.)	2018 г.	2012 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.	2018 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.
			32,7	4	0	0	10912	-	49,1	221,4	35	15	15	0	0	
			0,3	2	0	1	13509	-	-	3,2	12	4		6	8	
			161	10	9	1	3050	30,6	24,1	24,6	28	13	10	4	24	
			11,86	9	9	0	10985	-	6,1	8,8	17	26	25	0	0	
			58,68	10	0	3	8211	-	1,8	14	18	18	14	0	0	
			9,88	4	0	2	1130	15,2	8,6	6	12	9	10	8	37	
	Да		118,7	72	72	0	15011	-	285,5	292,4	250	17	17	212	460	
			1,73	24	23	1	71497		-	162,1	79	34		14	10	
Липецкая обл.			10	1	0	1	253		3,3	0,5	13	1		1	0	

					всего (ед.)	ОКН фе-дер. (ед.)	ОКН рег. (ед.)	2018 г.	2012 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.	2018 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.
Московская обл.	106. Гос. исторический МЗ «Горки Ленинские»	да		350	26	3	0	63970	79,5	134,7	135,8	129	21	24	98	51
	107. Историко-мемориальный МЗ «Подолье»			5,5	10	2	8	29351	-	23,8	21,5	39	10	5	51	31
	108. Сергиев-Посадский гос. историко-художественный МЗ		да	3,49	6	3	1	110657	142	110,9	174,5	228	42	32	191	990
	109. МЗ «Дмитровский Кремль»			5,1	15	7	1	36675	-	30,4	43,8	120	26	32	52	92
	110. Историко-художественный и литературный МЗ «Абрамцево»	да		48,27	26	7	0	26058	260,4	364,8	346	116	46	51	45	306
	111. Гос. Бородинский военно-исторический МЗ	да		713,38	83	13	0	35783	251,1	267,5	312,5	227	13	10	68	277
	112. Гос. литературно-мемориальный МЗ А. П. Чехова «Мелихово»			15,43	25	1	1	22862	96,7	140	127,1	120	4	12	25	46
	113. МЗ Д. И. Менделеева и А. А. Блока (Шахмотово, Боблово, Тараконovo)								74,9	101,9	-	-		8		
	114. Гос. историко-литературный МЗ А. С. Пушкина «Большие Вяземы»			14,8	13	11	0	16951	138,3	186,3	168,9	189	21	18	165	320

					всего (ед.)	ОКН фе-дер. (ед.)	ОКН рег. (ед.)	2018 г.	2012 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.	2018 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.
	115. Гос. МЗ «Архангельское»			309,38	16	14	0	36711	421	501,7	352,7	196	30	43	84	19
	116. Гос. МЗ «Астафьево»- «Русский Парнас»			37,95	5	1	3	8931	198	240,1	369,7	132	19	15	131	69
	117. Музей-усадьба «Мураново» имени И. Ф. Тютчева			21,6	16	6	0	29100	43,9	48,6	87,1	75	9	14	55	305
	118. Гос. мемориальный музыкальный МЗ П. И. Чайковского			34,55	13	1	1	194909	-	126,2	189,2	97	21	16	62	285
	119. Гос. МЗ «Зарайский кремль»			4	13	12	0	49079	-	54,1	65,3	82	20	13	52	308
Мурманская обл.	120. МЗ "Птероглифы Канозера"															
Нижегородская обл.	121. Гос. литературно-мемориальный и природный МЗ А. С. Пушкина «Болдино»			42,1	22	9	13	8062	64	45,5	75,6	77	11	11	11	12
	122. Нижегородский гос. историко архитектурный МЗ			0,4	3	0	3	279675	305,5	52,8	66,1	123		30	93	
	123. Архитектурно-этнографический МЗ "Щелковский хутор"			35,9	30	2	12	4071	-	26,9	27,2	21	11	14	18	20
	124. МЗ "Град-Китеж"			0,9	1	0	0	1859	-	10,7	11	25	13	8	59	2
Новгородская обл.	125. Новгородский гос. объединённый МЗ	да	да	61,83	100	72	12	489802	757	1037,2	720,6	460	122	106	2022	182

					всего (ед.)	ОКН фе-дер. (ед.)	ОКН рег. (ед.)	2018 г.	2012 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.	2018 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.
Омская обл.	126. Историко-культурный МЗ «Московско-Сибирский тракт»			0,3	1	0	0	5588	-		11,1	7	70	61	26	6
	127. Омский гос. историко-культурный МЗ «Старина Сибирская»			1,35	17	0	5	15595	-	37,6	19,2	77	58	54	77	686
Оренбургская обл.	128. Бугурусланский МЗ С. Т. Аксакова			530	6	3	3	1835	-	6,2	6,2	4	13	11	5	382
Орловская обл.	129. Гос. мемориальный и природный МЗ И. С. Тургенева «Спасское-Лутовиново»	да		84,04	25	12	0	8877	101,2	121,4	152,2	119	15	17	12	112
Пензенская обл.	130. Гос. МЗ М. Ю. Лермонтова «Тарханы»	да		221,1	40	9	0	17681	180,5	285	287,9	156	34	22	16	522
	131. «МЗ» Наровчатского района			0,2	2	0	2	12324			13,3	9	19		37	0
	132. Гос. музей-усадьба В. Г. Беллинского			2,1	7	2	1	3235	-	29	21,5	16	22		8	50
Псковская обл.	133. Псково-Изборский гос. объединённый историко-архитектурный и художественный МЗ	да		10,4	88	50	3	516788	185,6	205,2	200,4	141	81	81	56	862

					всего (ед.)	ОКН фе-дер. (ед.)	ОКН рег. (ед.)	2018 г.	2012 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.	2018 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.
	134. Гос. мемориальный историко-литературный и природно-ландшафтный МЗ А. С. Пушкина «Михайловское»	да		1078,79	97	23	1	37327	286,2	422,3	409,1	397	52	44	34	1030
	135. Государственное бюджетное учреждение культуры Псковской области Военно-исторический МЗ			117	5	1	0	7997	-	19	16,1	24	20	28	9	0
Ростовская обл.	136. Гос. МЗ М, А, Шолохова	да		92,7	79	7	12	47089	68,9	99,1	90,2	351	43	51	97	431
	137. Археологический МЗ «Танаис»			22,3	17	1	0	118077	69,2	64,7	60,8	46	8	14	3	146
	138. Старочеркасский историко-архитектурный МЗ			62,6	12	6	0	56650	111,6	111,6	117,4	72	23	22	35	183
	139. Раздорский этнографический МЗ			1,1	11	0	8	20094	25,9	25	185	42	7	22		25
	140. Таганрогский гос. литературный и историко-архитектурный МЗ			18,7	10	5	5	180292	186,1	186,4	186	171	15	26	3	3
	141. Азовский историко-археологический и палеонтологический МЗ			7,23	11	5	2	229003	203,7	203	203,3	193	21	49	2	6

					всего (ед.)	ОКН фе-дер. (ед.)	ОКН рег. (ед.)	2018 г.	2012 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.	2018 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.
Рязанская обл.	142. Гос. историко-культурный природно-ландшафтный МЗ «Усадьба С. Н. Худекова»			41	15	0	6	118	5,2	7,7	8,6	20	19	19	20	0
	143. Рязанский гос. историко-архитектурный МЗ	да		107,2	9	9		206707	154,1	185	185	115	34	35	285	16
	144. Гос. МЗ С. А. Есенина			32,18	20	2	1	13964	238,6	331,8	380,4	153	41	32	63	161
	145. Мемориальный музей-усадьба академика И. П. Павлова								18,1	34,1	-	-				
	146. Касимовский историко-культурный МЗ			6769	5	4	0	42510	-	-	34,6	33	34		4	462
Самарская обл.	147. Музей-усадьба А. Н. Толстого (фил. Самарского литературного музея)								-	-	-	-				
Саратовская обл.	148. Музей-усадьба Н. Г. Чернышевского			0,75	6	1	3	31248	97	94,6	94,9	46	26		103	272
Свердловская обл.	149. Нижне-Синячихинский МЗ деревянного зодчества и народного искусства им. И. Д. Самойлова			52,3	23	1	14	7437	100,6	-	45,5	47	98	86	144	105
	150. Нижнетагильский гос. МЗ горнозаводского дела Среднего Урала			27,11	67	8	20	313731	128,3	-	73,6	272	99	98	12	2141

					всего (ед.)	ОКН фе-дер. (ед.)	ОКН рег. (ед.)	2018 г.	2012 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.	2018 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.
	151. Верхотурский историко-архитектурный МЗ			3,4	4	0	4	13412	48	56,2	47,4	38	101	74	167	1
Смоленская обл.	152. Смоленский гос. исторический и архитектурно-художественный МЗ			1,72	13	2	7	418527	215,7	145,9	160,4	190	27	28	796	533
	153. Историко-археологический и природный музей - заповедник «Гнездово»			45,93	1	0	0	0	-	12,3	1,5	11	1	0	4	1
Ставропольский край	154. Гос. историко-культурный и природный МЗ А. С. Грибоедова «Хмелита»															
Тамбовская обл.	155. Мемориальный музей-усадьба С. В. Рахманинова			18,5	6	0	5	7343	-	98,4	54,1	52	89	89	278	32
	156. Музей-усадьба А. М. Герасимова			1,72	13	2	7	418527	-	27,9	34,4	27	29	26	796	533
Тульская обл.	157. Гос. военно-исторический и природный МЗ «Куликово поле»			3837,18	70	4	5	50063	76	68,5	143,6	135	38	41	32	9
	158. Гос. мемориальный и природный заповедник музей-усадьба Л. Н. Толстого «Ясная поляна»	да		449,89	75	44	3	46539	164,3	226,7	204,6	462	21	21	31	1416

					всего (ед.)	ОКН федер. (ед.)	ОКН рег. (ед.)	2018 г.	2012 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.	2018 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.
	159. Гос. мемориальный историко-художественный и природный МЗ В. Д. Поленова «Поленово»	да		870	36	20	0	14343	102,2	195	145,2	87	72	61	6	44
	160. Музей-усадьба А. Т. Болотова «Дворяниново»			599,1	5	0	1	1407	21,5	27,4	25	13	35	34	34	32
	161. Историко-культурный и природный МЗ И. С. Тургеньева «Бежин луг» (фил. Историко-краеведческого и художественного музея)			2	1	0	1	119	-	3,5	21,9	9	6	2	38	33
	162. Богородитский Дворец-музей и парк			54	3	2	0	10374	21,7	69,9	73,3	56	22	12	64	320
Тюменская обл.	163. Археологический МЗ на оз. Андреевское								-	-	-	-				
	164. Тобольский гос. историко-архитектурный МЗ			18	54	9	45	292403	-	241	298,1	158	149	108	287	1385
	165. Музей-усадьба Колокольникова								-	-	-	-				
	166. Ембаевский историко-археологический МЗ															
Ульяновская обл.	167. Гос. историко-мемориальный МЗ «Родина В. И. Ленина»	да		54,61	30	5	11	45347	187,3	202,2	175,8	122	104	111	504	1223

					всего (ед.)	ОКН федер. (ед.)	ОКН рег. (ед.)	2018 г.	2012 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.	2018 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.
	168. Музей «Усадьба народного художника СССР А. А. Пластова (фил. Ульяновского областного художественного музея)			0,6	2	0	2	333	7	6,5	9,1	18	10	9	7	9
	169. МЗ «Усадьба Дениса Давыдова»			17	1	0	0	0			0	3	0		1	0
Челябинская обл.	170. Историко-культурный заповедник Уразаевский			0,1	1	0	1	20106	0		10,4	3	18		27	146
	171. Челябинский гос. историко-культурный заповедник «Аркаим»			591,9	32	0	1	2389		24,9	24,6	46	8	8	5	68
Ярославская обл.	172. Ярославский гос. историко-архитектурный и художественный МЗ		да	5,5	60	58	2	120596	643,9	869,5	1029,7	205	50	54	49	23
	173. Гос. литературно-мемориальный МЗ Н. А. Некрасова «Карабиха»			14,7	34	18	0	35652	40,5	49	42,3	81	15	20	32	7
	174. Рыбинский гос. историко-архитектурный и художественный МЗ			0,3	4	0	3	111570	106,5	136	130	99	28	32	87	22
	175. Гос. МЗ «Ростовский кремль»	да		5,5	60	58	2	98400	229,9	308,8	273	255	50	46	49	23
	176. Переславль-Залесский гос. историко-архитектурный и художественный МЗ			4,4	26	20	3	87892	199	209,3	204,8	144+14	32	44	29	168

					всего (ед.)	ОКН федер. (ед.)	ОКН рег. (ед.)	2018 г.	2012 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.	2018 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.
г. Москва	177. Гос. МЗ «Московский Кремль»	да	да)	47,69	19	8	5	135829	1 735,6 0	2479	2841, 1	620	9	10	15	1505
	178. Гос. историко-архитектурный художественный и ландшафтный МЗ «Царицыно»	да		341,39	67	14	0	41780		4 568,3 0	5 891,5 0	541	52	45	12	2618
	179. Московский гос. объединённый музей заповедник (Коломенское-Измайлово-Люблино)			323,58	99	30	0	168322	6086, 2	858,9	923,7	-	72	81	58	1928
	180. Московский музей-усадьба «Останкино»			15,65	4	1	0	17985	26,4		0	35	22		0	0
	181. Музей-усадьба Л. Н. Толстого в Москве «Хамовники»								26,6	-	-	-				
г. Санкт-Петербург	182. Гос. художественно-архитектурный дворцово-парковый МЗ «Павловск»	да	да	524,96	104	58	1	59612	659,9	700	780	391	24	24	116	3
	183. Гос. художественно-архитектурный дворцово-парковый МЗ «Царское село»	да	Да	541,23	79	69	1	46388	2668, 7	3 694	3977, 9	773	40	30	114	1671
	184. Гос. МЗ «Петергоф» включая Ориенбаум	да	Да	455,43	124	78	8	204065	4661, 7	5245, 9	5593, 1	1769	58	47	69	1236

					всего (ед.)	ОКН фе-дер. (ед.)	ОКН рег. (ед.)	2018 г.	2012 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.	2018 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г.
	185. Музей-усадьба Репина «Пенаты»			3,8	1	1	0	1962	16,9	26,7	24,8	16	8	5	9	0
г. Севастополь	186. Севастопольский военно-исторический МЗ	да		39,52	23	1	5	160970	-	-	1161,8	209	99		114	17
ВСЕГО		3 0	1 5	457 305,1 6	5271	1791	129 1	1037229 0	35 329,40	38 754,4 0	42 351,5 0	19 114	5491	4910	1238 0	39283

**Комментарий к таблице:**

1. Данные, представленные в таблице, основываются на статистические данных Министерства культуры РФ
2. Музеи-заповедники могут иметь в своём введении более одного музея-усадьбы. Такие музеи-усадьбы не учитывались при составлении таблицы.
3. Многие существуют музеи-усадьбы, являются филиалами крупных государственных краеведческих музеев. Данные музеи-усадьбы выделялись нами как самостоятельные учреждения.
4. Так же составленная нами таблица имеет погрешность. Некоторые годовые значения посещений не были найдены ввиду отсутствия организованного статистического учёта посещаемости музеев-заповедников и музеев-усадоб или ввиду отсутствия открытых статистических данных.

**Условные обозначения:**

МЗ - музей-заповедник

Респ. - республика

Обл. - область

Объекты культурного наследия - ОКН