

А.А. Королева¹, Е.П. Смольская²
A.A. Koroleva, E.P. Smolskaya

Музей Кадиса и его коммуникационная стратегия³ Cadiz Museum and its Communication Strategy

Аннотация: На локдаун 2020 г. музеи отреагировали тем, что попытались предложить в цифровом формате все, что раньше делалось в пространстве музейных экспозиций. Тестирование инструментов и ресурсов, а также новых форм коммуникации и партиципаторных техник ведут нас к гибриднему музею, в котором виртуальность сочетается с физическим присутствием. Новая реальность усилила актуальные дискуссии о музее как социокультурном институте,

¹ **Королева Алина Алексеевна** – кандидат культурологии, доцент кафедры медийной политики и связей с общественностью МГИМО МИД России; **Alina Koroleva** – PhD in cultural studies, Associate Professor, Department of Media Policy and Public Relations, School of International Journalism, MGIMO University. Mail: a.koroleva@inno.mgimo.ru

² **Смольская Елена Павловна** – кандидат исторических наук., доцент, доцент кафедры медийной политики и связей с общественностью МГИМО МИД России; **Elena Smolskaya** – PhD in History, Docent, Associate Professor, Department of Media Policy and Public Relations, School of International Journalism, MGIMO University. Mail: e.smolskaya@inno.mgimo.ru

³ Авторы выражают благодарность директору музея Кадиса Хуану Игнасио Вальехо и SMM-менеджеру музея Хосе Антонио Чилиа, руководителю отдела по работе с партнерами JagaJam Максиму Липко, аккаунт-менеджерам Людмиле Евстифеевой и Елене Лопаткиной. Acknowledgements: the authors express their gratitude to the director of the Cadiz Museum, Juan Ignacio Vallejo, the community manager of the museum, José Antonio Chilía, the head of the department working with the partners of JagaJam, Maxim Lipko, and the account managers of JagaJam, Lyudmila Evstifeeva and Elena Lopatkina.

новом определении понятия музей, о соотношении развлекательной и просветительской формах интерпретации наследия. Наряду с обзором ключевых исследовательских трендов и методологических подходов в сфере наследия, в статье представлены результаты анализа социальных сетей музея Кадиса, опирающийся на методологический подход для планирования и оценки интегрированных коммуникаций - модель PESO, разделяющую каналы распространения информации на оплаченные, заработанные (media relations), соци-альные (стихийный контент) и собственные. В качестве объекта исследования музей Кадиса выбран не случайно, так как еще до пандемии его цифровые коммуникации сильно выделялись на фоне других испанских музеев разных уровней. Возможно, что им удалось этого добиться за счет того, что свои страницы в инстаграме, фэйсбуке и твитере они сделали не только витриной музея, но и самим входом в музей. Работа в социальных сетях для музея Кадиса – это единственный канал, с которым он может самостоятельно работать. Официальные страницы музея Кадиса в период пандемии проанализированы за период с 12 марта (объявление о закрытии музеев) по 31 августа с использованием российского автоматизированного сервиса аналитики сообществ брендов в социальных сетях JagaJam. Данные сравниваются с аналогичным периодом 2019 г. (за исключением твитера, по которому нет данных).

Ключевые слова: музейная коммуникация, интерпретация наследия, партиципаторный музей, цифровой музей, музей в социальных сетях, стратегические коммуникации, аналитика сообществ брендов в социальных сетях

Abstract: During lockdown 2020, museums reacted by attempting to digitally offer everything that had previously been done in the museum space. The testing of tools and resources, as well as new forms of communication and participatory techniques, leads us to a hybrid museum where virtuality is combined with physical presence. The new reality has intensified the current discussions about the museum as a socio-cultural institution, a new definition of the concept of a museum, about the relationship between entertainment and educational forms of interpretation of heritage. Along with an overview of key research trends and methodological approaches in the field of heritage, the article presents the results of the analysis of social networks of the Museum of Cadiz, based on a methodological approach to planning and evaluating integrated communications - the PESO model, which separates the

channels of information dissemination into paid, earned, social and owned. The Cadiz Museum was not chosen as an object of research by chance, since even before the pandemic, its digital communications stood out strongly against the background of other Spanish museums of different levels. It is possible that they managed to achieve this due to the fact that they made their pages on Instagram, Facebook and Twitter not only the showcase of the museum, but also the very entrance to the museum. Social networks for the Museum of Cadiz are the only channel with which he can independently work. The official pages of the Museum of Cadiz, during the pandemic, were analyzed for the period from March 12 (the announcement of the closure of museums) to August 31, using the Russian automated service for analytics of brand communities in social networks, JagaJam. The data is compared with the same period in 2019 (except for Twitter, for which there is no data).

Keywords: museum communication, heritage interpretation, participatory museum, digital museum, museum in social networks, strategic communications, analytics of brand communities in social networks

DOI: 10.32608/2305-8773-2021-29-1-174-195

На рубеже XX — XXI вв. произошло переосмысление социокультурной роли музеев как в науке, так и в общественном сознании. Традиционно музей считался частью мировой культуры, отвечающей за хранение, исследование и экспонирование объектов материального и нематериального наследия. Одним из значимых событий в музейной сфере 2015 г. стала разработка и принятие на 38-й сессии Генеральной Конференции ЮНЕСКО «Рекомендаций об охране и популяризации музеев и коллекций, их разнообразия и их роли в обществе». Наряду с традиционными функциями музеев, такими как образование, сохранение наследия, и научные исследования, к числу основных функций причислена и коммуникация⁴. Речь идет об активной интерпретации и распространении знаний о коллекциях и объектах, связанных с конкретными предметными областями, об организа-

⁴ Предложение о новом, не имеющем обязательной силы правовом акте об охране и популяризации различных аспектов роли музеев и коллекций // ЮНЕСКО Цифровая библиотека. 2015. — URL: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000233892_rus (дата обращения: 04.08.2020).

ции выставок и об использовании всех средств коммуникации, учитывая вопросы интеграции, доступа и социальной инклюзивности⁵.

Этот вопрос нашел отражение и в работе Международного совета музеев. Постоянный комитет по разработке определения понятия «музей» ведет активную методологическую работу с 2018 г. Методология, в значительной степени основанная на выраженной потребности в совместных консультациях, направлена на то, чтобы к Генеральной конференции ИКОМ в 2022 году сформировать новое определение понятия «музей» и представить его на Генеральной Ассамблее ИКОМ⁶.

Характерная черта современных музеев, вызывающая дискуссию среди международного профессионального сообщества, заключается в том, что развлечение аудитории уже стало ключевым элементом музейной практики, потенциально способствующей превращению музея из элитарного института в индустрию зрелищ⁷.

Covid-19 поставил весь мир в необычную ситуацию, которая заставила нас задуматься и изменить наши привычки, а также изменить самые фундаментальные приоритеты и соображения. То, что, как мы думали в марте 2020 г., будет критической ситуацией, но временно ограниченной краткосрочным периодом, привело к меняющейся и сложной повседневной жизни. Локдаун сильно сказался и на музейной сфере, музеи вынуждены развивать свою работу в условиях, в которых способность адаптироваться и мгновенно реагировать как никогда необходима.

Содержательный аспект связан с трансформацией способов работы с прошлым и интерпретации результатов аудитории. В случае исторических музеев речь идет о публичной истории. Публичная история как дисциплина, изучающая влияние артефактов прошлого на конструирование настоящего, зародилась в середине 1970-ых гг. в США и объединила представителей

⁵ Королева, 2016.

⁶ Museum Definition // ICOM — URL: <https://icom.museum/en/resources/standards-guidelines/museum-definition/> (дата обращения: 04.08.2020).

⁷ Бонами, 2019, 51-78.

практических сфер деятельности, включая музейную, связанных с прошлым, за пределами академической науки. С одной стороны, присутствует ощущение, что история, со всей ее сложностью, глубиной и смыслами, вытесняется из музейного пространства, а ее место занимает стандартизированный дискурс, который должен бы всех устроить. Однако периодически музеи предпочитают развлекательный формат научных коммуникаций просветительскому, не позволяющий выйти за границы ожиданий широкой аудитории. А с другой стороны, музеи уже включены в рыночные отношения, они конкурируют за внимание аудитории не только с другими учреждениями сферы культуры, но и с индустрией развлечений, что накладывает на них нетипичные задачи стратегического планирования, азы которого заложены в бизнесе. А для выживания на этом рынке уже мало когнитивной основы, музей должен стать эмоциональным. Как раз об этом еще десять лет назад писала Нина Саймон — известный специалист в области организации взаимодействия музеев с публикой. К ее методологии техник соучастия, изложенной в книге «Партиципаторный музей»⁸ мы обратимся в практической части исследования, а сначала необходимо проследить развитие методологических подходов, обуславливающих особенности функционирования сферы наследия.

Основные современные методологические подходы к изучению наследия исходят из принципов системы Всемирного наследия, сформулированной в международных правовых актах: во-первых, сохранение связи с объектами природного и культурного наследия, унаследованными от прошлых поколений, что выражено во французском концепте *patrimoine*, а во-вторых, сохранение этих объектов для потомков, что характерно для английского – *heritage*⁹. Если в первом случае наследие становится базисом как для устойчивого развития на глобальном уровне, так и для социокультурной идентичности на национальном и локальном уровнях, то во втором уже в настоящем на общество ложится ответственность за сохранение и передачу

⁸ Саймон, 2017.

⁹ González-Monfort, 2019, 125.

будущим поколениям как наследия прошлого, так и только формирующегося, для чего его необходимо включить в социальные и экономические отношения прежде всего средствами музеефикации и интерпретации. Подобная дихотомия исследуемого объекта предполагает его междисциплинарное изучение и вариативность подходов.

Исследователи наследия из США Джереми К. Уэллс и Барри Л. Штифель противопоставляют ценностный и критический подходы к сохранению материального наследия, отдавая предпочтение последнему¹⁰. Некоторые исследователи выделяют еще отдельно материальный подход к сохранению наследия, возникший на рубеже XIX – XX вв. и сосредоточенный на самом памятнике, ответственность за сохранение культурного наследия возлагается только на уполномоченные государственные органы и специалистов, роль общества не рассматривается¹¹. Критика материального подхода связана с его европоцентричностью, в постколониальном контексте негативно оценивается его применение за пределами западного мира.

Основоположителем материального/ценностного подхода к сохранению наследия международное профессиональное сообщество признает австрийского искусствоведа, представителя венской школы искусствознания Алоиза Ригля, предложившего в начале XX в. типологию ценностей памяти и ценностей настоящего в отношении материального наследия. Ригль предложил систему критериев для определения ценности, которая актуальна и на сегодняшний день.

«В то время как ценность старины основана исключительно на том, что все преходяще, брэнно, а историческая ценность хотя и стремится отныне сдерживать полное разрушение, но при этом не требует того, чтобы состоявшееся до сего дня разрушение не имело бы права на существование, ценность памяти, задуманная как таковая, прямо претендует на вневременность, на вечное настоящее, на непрерывное состояние становления»¹².

Наряду с мемориальными ценностями А. Ригль типологизи-

¹⁰ Wells J., Stiefel B., 2019.

¹¹ Poullos, 2014.

¹² Ригль. 2018, 58.

ровал и ценности настоящего, которые могут относиться как к наследию прошлого, так и только формирующемуся: потребительная ценность при использовании памятников, художественная ценность, ценность новизны и относительная художественная ценность, позволяющая оценивать произведения прошлого как произведения культуры¹³.

В конце XX в. Уильям Липе добавил в типологию ценностей еще четыре: символическую, информационную, эстетическую и экономическую¹⁴.

В отличие от материального подхода ценностный подход фокусируется на социокультурной природе ценностей, важную роль здесь имеют не только специалисты, но и все заинтересованные группы. Ценностный подход получил развитие в рамках проектов Исследовательского института Гетти. Наследие не самоочевидно, именно люди приписывают ему ценности (субъективные) и определяют, что является наследием. Следовательно, главная цель сохранения - не сохранить само наследие, а защитить те ценности, которые ему приписывают¹⁵.

Критика ценностной парадигмы сводится к тому, что существующие подходы к типологиям ценностей основаны на поверхностном понимании значений, из которых состоят ценности, позволяя практикам бессистемно создавать бессмысленные ценности, которые затем используются для обоснования уже принятых решений¹⁶.

Как альтернатива ценностной парадигме выступает критический подход, утвердившийся и признанный профессиональным сообществом к 2010 г. Основоположителем подхода считается Дэвид Ловенталь, опубликовавший в 1985 г. одну из первых критических работ «Прошлое – чужая страна»¹⁷, в которой он поставил под сомнение устоявшуюся доктрину. Большинство исследований в рамках критического подхода исходят из качественного анализа кейсов, преимущественно незападных, в ко-

¹³ Там же, 63-95.

¹⁴ Lipe, 1984.

¹⁵ Avrami, Mason, de Torre, 2000.

¹⁶ Fredheim, Khalaf, 2016.

¹⁷ Lowenthal, 1985.

торых делается акцент на экспертную оценку не профессионального сообщества, а местного населения, представители которого и информируют о том, какие смыслы наследия создаются и используются в ежедневной практике.

В манифесте Ассоциации критических исследований наследия четко говорится, что их цель заключается в том, чтобы «наладить диалог между исследователями, практиками и сообществом»¹⁸. При этом теоретические исследования наследия именно в рамках критического подхода, учитывая актуальные проблемы практиков, имеют потенциал для влияния на практическую деятельность и ее улучшение, во-первых, в рамках критической парадигмы ученые «решают острые вопросы, которые практикующие специалисты часто не хотят признавать»¹⁹, а во-вторых, «развивающаяся область критических исследований наследия может предложить практикующим специалистам альтернативные способы сохранения наследия»²⁰.

В период закрытия музеи отреагировали тем, что попытались предложить в цифровом формате все, что раньше делалось в пространстве музейных экспозиций. С приближением перспективы открытия музеев летом усилия были сосредоточены на систематизации и применении необходимых мер для обеспечения безопасного открытия музеев для посетителей и сотрудников. С тех пор специфика ситуаций, которые возникают в каждом музее по всему миру, привела к тестированию инструментов и ресурсов, а также к новым формам коммуникации, которые, кажется, ведут нас к гибриднему музею, в котором виртуальность сочетается с физическим присутствием, насколько это возможно. Грамотное применение коммуникационных инструментов оказывает сильное воздействие на общественное мнение, воспитание ценностей, установок, воздействия на все сферы социо-культурного контекста²¹.

Наряду с конкретными действиями по поддержанию контак-

¹⁸ Campbell, G., & Smith, L. (2012). Association of Critical Heritage Studies manifesto. www.criticalheritagestudies.org/history/ (дата обращения: 04.08.2020).

¹⁹ Winter, 2013, 532–545.

²⁰ Emerick, 2014.

²¹ Смольская, 2017.

та со своими аудиториями и защите наследия музейный сектор не упускает из виду необходимость анализа и прогнозирования ситуации. И если крупные музеи скорее всего найдут ресурсы для преодоления сложностей в новой реальности, то для местных небольших музеев поиск ответа на этот вызов не столь очевиден. В качестве примера выбран музей Кадиса, который входит в сеть музеев, подчиняющихся Хунте Андалусии. Этот выбор не случаен, так как еще до пандемии его цифровые коммуникации сильно выделялись на фоне других испанских музеев всех уровней. «Некоторые приезжают в Кадис, привлеченные карнавалом. Кто-то ради пляжей. Некоторые за гастрономией. А есть пользователи, которые следили за Музеем Кадиса в социальных сетях и приходили посмотреть уже «на месте»²². Музей Кадиса — одно из культурных учреждений города, которое за последние годы отличается значительным ростом посетителей. Возможно, что им удалось этого добиться за счет того, что свои страницы в социальных сетях они сделали не только витриной музея, но и самим входом в музей.

Пять лет назад вышла книга Джин Дитрих (основательницы маркетингового агентства *Argent Dietrich*), в которой она предложила новый методологический подход для планирования и оценки интегрированных коммуникаций. Модель *PESO* означает *Paid, Earned, Shared u Owned*, то есть разделяет каналы распространения информации на оплаченные, заработанные (*media relations*), социальные (стихийный контент) и собственные. Каждым каналом отдельно может заниматься целое подразделение из нескольких человек в зависимости от масштаба организации, но задачей PR-специалиста становится комплексное использование всех каналов для донесения информационного повода до необходимой аудитории²³.

²² Latore A. «Para nosotros las redes sociales no son el escaparate del Museo de Cádiz: son la puerta de entrada» // *La Voz de Cádiz*. — 2019. — 8 oct. — URL: https://www.lavozdigital.es/cultura/lvdi-para-nosotros-redes-sociales-no-escaparate-museo-cadiz-puerta-entrada-201910080744_noticia.html?ref=https:%2F%2Fwww.google.com%2F (дата обращения: 04.08.2020).

²³ Dietrich, 2015.

Если адаптировать данную модель для музейных коммуникаций в общем и коммуникационной стратегии музея Кадиса, в частности, то получается:

1. Оплаченные размещения, будь это рекламные материалы, оплаченные партнерские материалы или спецпроекты в СМИ, не совсем характерны для музейной сферы. Конечно, есть крупные музеи, которые обладают бюджетом на рекламу, у них есть возможность размещения социальной рекламы, но для большинства музеев использование оплаченных размещений или не характерно, или используется для крупных событий, которые происходят не так часто.
2. Заработанные каналы распространения информации – это уже привычные комментарии, пресс-релизы и новости о компаниях, пропитанные истории, колонки и прочий контент, который публикуется бесплатно. Если в крупных музеях связями со СМИ может заниматься целое подразделение, то для большинства небольших музеев – наличие пресс-секретаря в штате – это уже везение. В случае музеев, подчиняющихся Хунте Андалусии, мы видим, что связи со СМИ в их компетенции не входят. Работа в данном направлении ограничивается подготовкой пресс-релизов для Хунты или мэрии города, в зависимости от информационного повода, и содействием съемкам в помещении музея.
3. Весь контент на официальных страницах бренда в соцсетях и блогах компании на внешних ресурсах и стихийный контент, генерируемый сторонними пользователями, отзывы. В социальных сетях представлены многие музеи, существуют международные профессиональные сообщества, устоявшиеся форматы работы в социальных сетях, регулярно проводимые международные акции. В случае музея Кадиса – это единственный коммуникационный канал, которым музей может заниматься самостоятельно и достаточно успешно это делает.
4. К собственным каналам относятся сайт компании, кор-

поративный блог и прочие источники, которые полностью контентно подконтрольны компании. В большинстве случаев у музеев все-таки есть собственный сайт, за наполнение которого отвечают сотрудники музея. В нашем случае существует портал музеев Хунты Андалусии, на котором есть страница музея, сотрудники музея отправляют новости на сайт, но редактируют его уже не они.

Работа в социальных сетях может носить хаотичный характер, часто в этом случае нет понимания, зачем и как музею представлять себя на интернет-площадках. Разработка стратегии – отправная точка, которая позволит проанализировать текущий уровень присутствия музея в социальных сетях, а также собственный рабочий график. Так как для музея Кадиса – это единственный канал, с которым он может самостоятельно работать, к контент-стратегии музей подходит серьезно. Причем штат музея немногочисленный, а за работу с социальными сетями отвечает 1 человек – Х. А. Чилиа. Во многом успех музея в этом направлении – это его личная заслуга.

Стратегия работы с социальными сетями должна строиться на понимании миссии музея. Миссия должна отвечать на следующие вопросы:

Для какой целевой аудитории существует и работает музей?

Какова цель существования и работы музея?

Какие шаги предпринимает музей для достижения цели?

Первые исследования музейной аудитории, носившие экспериментальный характер, проводились еще в начале XX в., к середине XX в. проведение исследований стало обязательным направлением музейной работы. Отдельные подразделения, занимающиеся исследованиями посетителей, могут позволить себе крупные музеи, чаще же привлекают для этой задачи или штатного специалиста, или внешнего консультанта. Исследования аудитории решают разномасштабные задачи: от разового пилотного исследования до регулярного аудита. Также их используют в качестве маркетингового инструмента.

В случае музея Кадиса миссия может быть заложена в тезисе «Мы продолжаем привлекать жителей Кадиса, которые не ве-

рят, что, раз они посещали музей, учась в школе, то им больше нечего там делать»²⁴. Одной из самых распространенных причин неудовлетворенности посетителей, устранить которые призваны партиципаторные техники, как раз и является позиция «Там ничего не меняется, раз сходил, возвращаться незачем»²⁵.

Следующая отправная точка для стратегии – определение целевых аудиторий, так как, рассказывая всем сразу, получается, что никому не рассказываем. Поэтому так важно понимать, на кого направлена работа. Обычно описывают несколько портретов представителей целевых групп. В случае музея Кадиса, например, местные жители 25-35 лет, которые готовы отправиться в выходной день в музей или заинтересованные в культурном досуге в вечернее время после работы, испанские туристы, которым интересно культурное наследие.

Музей Кадиса представлен в фэйсбуке, инстаграме и твитере. Основная отличительная черта – это ярко выраженный индивидуальный стиль публикаций. Официальные страницы музея Кадиса в период пандемии рассмотрены за период с 12.03.2020 по 31.08.2020 с использованием российского автоматизированного сервиса аналитики сообществ брендов в социальных сетях JagaJam²⁶. Данные сравниваются с аналогичным периодом 2019 г. (за исключением твитера, по которому нет данных), стоит также учитывать сезонность, летний период всегда не отличается активностью, к тому же музеи и музейные работники могут уходить на каникулы. Опубликованные исследования, посвященные присутствию испанских музеев в социальных сетях, обычно затрагивают только крупные и известные во всем мире музеи, например Музей Прадо и Музей Королевы

²⁴ Latore A. «Para nosotros las redes sociales no son el escaparate del Museo de Cádiz: son la puerta de entrada» // La Voz de Cádiz. — 2019. — 8 oct. — URL: https://www.lavozdigital.es/cultura/lvdi-para-nosotros-redes-sociales-no-escaparate-museo-cadiz-puerta-entrada-201910080744_noticia.html?ref=https:%2F%2Fwww.google.com%2F (дата обращения: 04.08.2020).

²⁵ Саймон, 2017, 13-15.

²⁶ JagaJam - все, что нужно знать бренду в социальных сетях. — URL: <https://new.jagajam.com/> (дата обращения: 1.09.2020).

Софии в Инстаграме²⁷ или фэйсбуке²⁸. Не представляется возможным сравнивать данные, полученные исследователями крупных музеев с миллионной аудиторией в социальных сетях, с результатами регионального музея, о котором мало кто знает, а суммарная аудитория которого в социальных сетях не достигает 30 000 пользователей.

Полученные в системе JagaJam метрики в нашем исследовании интерпретированы с точки зрения партиципаторных музейных техник. Н. Саймон определяет партиципаторное учреждение культуры как «место, где посетители могут заниматься творчеством, обмениваться впечатлениями и общаться на связанные с учреждением темы»²⁹. Это один из способов обновления традиционных учреждений культуры, позволяющий оставаться им востребованными за счет внедрения стратегии соучастия. Темы музея Кадиса в первую очередь связаны с локальной историей, которая может насчитывать и 3 000 лет, так как открытым вопросом остаётся время основания финикийцами Гадира³⁰, в наши дни Кадиса, столицы самой южной провинции Испании.

Основные метрики, на которые ориентируются при оценке эффективности присутствия бренда в социальных сетях: охват, вовлеченность и реагирование. Безусловно, данные метрики сравниваются с показателями конкурентов и среднеотраслевыми. Но данное исследование ограничено сравнением аналогичных периодов 2019 и 2020 гг.

Музей Кадиса при составлении контент-плана своих социальных сетей придерживается общепринятых рекомендаций³¹. Частота публикаций распределена равномерно: от 1 до 3 постов в сутки или несколько публикаций за неделю. За исследуемый период 2020 г. в твитере музея было опубликовано 356 твитов,

²⁷ Gomes-Franco e Silva, Colussi, Rubira García, 2019.

²⁸ Losada-Díaz, Capriotti, 2015; Claes, Deltell, 2019.

²⁹ Саймон, 2017, 12-13.

³⁰ Королева, 2019, 105-106.

³¹ ICOM Social Media Guidelines. — 2019. — URL: <https://icom.museum/wp-content/uploads/2019/10/ICOMSocial-media-guidelinesWeb.pdf> (дата обращения: 29.08.2020).

250 из которых были опубликованы музеем, а 106 – ретвиты. В среднем музей публикует по 1 твиту в день, но, например, 13 мая было выложено 17 твитов, что связано с проведением международной акции в социальных сетях #museumweek³², в которой музей традиционно участвует и получает хорошие результаты. В инстаграме было выложено 119 постов, в среднем по 1 в день, максимальное количество – 3 поста в день, что составляет на 21 пост меньше, чем за аналогичный период 2019 г., максимальное кол-во в 2019 г. было 5 постов в день, но в августе 2019 аккаунт уходил на каникулы и публикаций не было. В фэйсбуке за исследуемый период 2020 г. было опубликовано 210 постов, на 61 меньше, чем за аналогичный период 2019 г.

В контент-плане музея присутствуют посты разных типов. В твиттере музея за 2020 г. выложено 170 фотографий и 20 видео, 54 внешних ссылки и 9 внутренних, 86 вложенных постов. В инстаграме музея за исследуемый период 2020 г. было опубликовано 87 фотографий, 27 каруселей и 5 видео. По сравнению с периодом 2019 г. выросло количество каруселей. Всего за период 2019 г. в инстаграме было опубликовано 134 фотографии, 4 карусели и 5 видео. В фэйсбуке за период 2020 г. было опубликовано 80 фотографий, 38 альбомов и 12 видео, 55 внешних ссылок. По сравнению с 2019 г. уменьшилось количество внешних ссылок. Всего за период 2019 г. было опубликовано 98 фотографий, 50 альбомов, 10 видео и 97 ссылок.

Традиционно музеи экспериментировали с соучастием в своих стенах, самый простой пример — фокус-группы перед запуском новых проектов. У такого формата есть ряд проблем: они собираются на короткий срок и ограничены во времени, а также фокус-группа немногочисленна. С развитием социальных сетей и конвергентной культуры³³. трансформировалась идея соучастия, теперь уже нет жестких временных и пространственных границ, оцифровка и доступность контента для пользователей, возможность с ним взаимодействовать в Интернете – для музеев это возможность пригласить аудиторию уже в про-

³² MuseumWeek, the worldwide festival for culture — URL: <https://museum-week.org/#museum-week> (дата обращения: 29.08.2020).

³³ Jenkins, 2008.

странство музея с физическими, а не виртуальными артефактами, предложить публичное общение. В 2019 г. Музей Кадиса реализовал интересный совместный проект с сообществом инстаграмеров города — Инстатур (#Instaruta). В залах музея есть очень красивые и «инстаграмные» места, поэтому были созданы «инстапоинты», которые представляют собой шесть виниловых наклеек на полу с логотипом социальной сети и три ярлыка, которые предлагалось использовать при публикации фотографий. Тур начинается у копии Геркулеса Фарнезиского, проходит через финикийские саркофаги и скульптуру Траяна в археологических залах; работы Сурбарана и Мурильо в залах изобразительного искусства и заканчивается в зале временных выставок в патио. При поддержке сообщества инстаграмеров Кадиса, генерирующего ежегодно около 150 000 публикаций в социальной сети, музей Кадиса привлек новую аудиторию в музей, мотивированную развлечением, но посетившую именно музей, а сам проект попал в новостные сюжеты европейских СМИ. Но с наступлением локдауна музей закрылся для посещения и нужно было искать новые подходы. Когда 12 марта 2020 г. Хунта Андалусии объявила о закрытии музеев, музей Кадиса готовился открывать выставку, но пришлось всю работу переводить в виртуальное пространство. Музей Кадиса продолжил работу с аудиторией, глядя на мир из окон и балконов, физический и виртуальный, для чего был открыт «виртуальный балкон» (#ElBalcondelMuseo), в контент стратегии был добавлен ряд новых рубрик: для детской аудитории (#CuentaTuMuseo) предлагается рассказать историю в картинках. Музей предлагает предмет из коллекции, который может стать центром истории, рассказанной в комиксах. Для взрослых предлагается рубрика «Музей иллюстрированного словаря Кадиса», в котором каждую неделю, взяв за основу идею глоссариев и словарей художественных и археологических терминов, описываются некоторые из наиболее часто используемых элементов, с иллюстрациями из музейных фондов. В рубрике «Скрытый музей» каждые две недели выставляются артефакты из фондов, знакомящие с богатством наследия провинции Кадис. В рамках рубрики «Знаете ли вы...?» каждые две недели директор музея Ху-

ан Игнасио Вальехо в видео рассказывает об артефактах из коллекции музея. Рубрика «Выставки в музее» напоминала о выставках, которыми наслаждалась публика в не столь отдаленном прошлом. В рубрике «Взгляд в прошлое» представлена ретроспектива фотографий Музея Кадиса. Рубрика «Живя и чувствуя искусство из дома» - онлайн-версия мастер-классов, проводимых в Музее Кадиса. В сотрудничестве с институтом Columela в рубрике «Artathomechallenge-Museum of Cádiz» рассмотрены предложения студентов второго курса бакалавриата истории искусств. Для успешной реализации такого насыщенного плана необходимо внимание аудитории и соучастие, которое можно оценить, обратившись к метрике «охват», которая анализирует динамику количества подписчиков.

За период с 12 марта по 31 августа 2020 г. аудитория твитера музея увеличилась на 794 подписчика (с 8526 до 9316 пользователей), что составляет рост аудитории примерно на 9%, при этом ежедневный прирост составлял 4-5 новых подписчика, хотя это необязательно могут быть живые люди. Относительный прирост подписчиков по сравнению с аналогичным периодом 2019 г. потерял около 1%.

В инстаграме аудитория увеличилась на 882 подписчика (с 5 903 до 6 779 аккаунтов), рост составляет почти 15%, ежедневный прирост – 5-6 новых подписчиков. По сравнению с 2019 г. показатель относительного прироста упал на 4%, но составил те же 882 подписчика, но средний прирост количества участников в день в 2019 г. составил 5 человек.

В фэйсбуке аудитория увеличилась на 402 подписчика (с 7409 до 7 765 подписчиков), рост составляет около 5%, примерно на уровне 2019 г., при этом ежедневный прирост составлял 2-3 новых подписчика.

Формы соучастия также бывают разные, как и поведение пользователей. Количество людей, создающих контент в социальных сетях, достаточно невелико. Но есть люди, которые готовы потреблять контент, комментировать (чаще критиковать), собирать подборки (структурировать для собственного или общего потребления) и делиться (распространять его далее). Это гибкие категории и пользователи совмещают обычно несколько

ролей. В практике музейных специалистов по SMM пользуется большой популярностью участие в международных сетевых акциях. Музейная неделя (#museumweek) является одной из самых известных акций. В мае 2020 г. состоялась уже 7-я Музейная неделя при поддержке ЮНЕСКО и Europa Nostra. В течение недели участникам предлагается раскрыть предложенную организаторами тему года и ежедневные подтемы. Музей Кадиса принимает в этой акции активное и успешное участие. В 2019 г. музей занял 3 место в рейтинге влияния испанских учреждений культуры, участвующих в акции³⁴. Участие в таких акциях предполагает соучастие аудитории и ее вовлеченность в процесс. Партиципаторные техники рассчитаны на все категории, в проектах задействованы как минимум учреждения, участники и зрители, но необходимо учитывать интересы каждой из этих групп, а оценить можно через метрику «вовлеченность». Вовлеченность рассчитывается как на пост (Post Engagement Rate), так и для страницы (Page Engagement Rate). Вовлеченность на пост вычисляется для каждого поста и позволяет определить наиболее увлекающие публикации на странице бренда. Это среднее количество реакций, совершаемых одним среднестатистическим подписчиком страницы на один конкретный пост. Вовлеченность страницы — количество реакций, которое в среднем совершает 100 пользователей за один день.

Самым увлекаемым твитом и постом в фэйсбуке во время пандемии была опубликованная 8 апреля подборка документальных фильмов по истории искусств, набравшая 752 лайка и 316 ретвитов в твитере и 2570 лайков и репостов, а также 18 комментариев в фэйсбуке. Самым увлекаемым постом в инстаграме была опубликованная 22 апреля архивная фотография обнаружения мужского финикийского саркофага (жемчужина музея), открывшая серию публикаций к юбилею находки, набравшая 378 лайков и 4 комментария.

³⁴ El Museo de Cádiz, tercera institución cultural más influyente de España en la «#MuseumWeek» // Diario de Cádiz. — 2019. — 24 mayo. — URL: https://www.diariodecadiz.es/cadiz/Museo-Cadiz-influyente-Espana-MuseumWeek_0_1357664508.html (дата обращения: 30.08.2020).

Во всех социальных сетях музея пик по количеству реакций пришелся на апрель, а уже в августе показатели вовлеченности очень сильно упали. Пик пользовательской активности в инстаграме музея в 2019 г. пришелся на май и июль.

По показателю вовлеченности страницы лучшие результаты за исследуемый период показывает страница в инстаграме: 19 807 реакций, из них комментариев 645, остальные реакции составляют лайки. Среднее ежедневное количество вовлечений — 114. По сравнению с периодом 2019 г. показатель вовлеченности вырос на 2310 реакций. Немного меньше вовлеченность фэйсбука – 19 192 реакции, из них 12 478 лайков, 6 094 репоста и 620 комментариев. Данный показатель намного ниже 30 191 реакций за аналогичный период 2019 г., Среднее ежедневное количество вовлечений 111. Вовлеченность твиттера музея составила 16 883 реакции пользователей, из них 13 796 относятся к контенту самого музея, а 3 007 к ретвитам. Большую часть реакций составили лайки (12 381), гораздо меньше было ретвитов (3 402) и комментариев (1 020). В среднем насчитывается 80 реакций в день.

По типу контента в твиттере за период 2020 г. самым вовлекаемым типом постов были внутренние ссылки, в среднем показатель вовлеченности у них составил 1,13 реакций на пост. В инстаграме в 2020 г. максимальная вовлекаемость была у каруселей — 3,17 реакций на пост, но показатель вовлекаемости упал по сравнению с периодом 2019 г. В фэйсбуке наибольшей популярностью обладали в 2020 г. посты с внешними ссылками — 1,67 реакций на пост, а в 2019 г. видео — 2,72 реакций на пост.

Основная площадка акции музейная неделя – твиттер. За время акции 2020 г. музей выложил 33 твита и 16 ретвитов, получивших 1624 реакции, ежедневные показатели вовлеченности выше средних и колеблются от 103 до 469. Но самый вовлекаемый пост недели, комикс о Геркулесе, набрал только 144 реакции и 14 комментариев. Вовлеченность за неделю как твиттера, так и инстаграма музея во время проведения акции была максимальной, но близкие показатели встречались в марте после закрытия музея и в июне, когда музей открылся. В инстаграме

вовлеченность составила 1455 лайков и 50 комментариев на 10 опубликованных постов. Обратная ситуация в фэйсбуке, вовлеченность немного выше средней, 18 постов в фэйсбуке набрали 948 реакций. В 2019 г. вовлеченность музейной недели в инстаграме была ниже средних показателей, в фэйсбуке выше средних, но не максимальная.

Помимо генерации контента для музея в социальных сетях важен диалог, социальные сети предполагают социальное поведение, изучив формы соучастия аудитории, стоит проверить и себя, поддерживает ли диалог само учреждение культуры. На личном опыте исследования 2018 г.³⁵ можем подтвердить, что музей Кадиса поддерживает диалог, но существуют метрики реагирования, позволяющие оценить обратную связь: Response Rate - доля вопросов пользователей, получивших ответ от имени сообщества и Response Time - среднее время ответов на вопросы пользователей.

В твитере музея за период с 12 марта по 31 августа 2020 г. было задано 53 вопроса, отвечено из них на 33, что составляет 62%, время ответа составляет от 10 минут до 4 часов. В фэйсбуке музей получил 39 вопросов, из которых ответил на 30, что составляет 77%, среднее время ответа составляет 3,5 часа. За аналогичный период 2019 г. музей ответил на 58 вопросов из 84, что составляет 69%, а среднее время ответа составляло 8,5 часов. Данных по инстаграму нет.

Работа музея Кадиса в социальных сетях представляет собой удачный кейс успешного создания сообщества вокруг музея и парципаторных техник за счет регулярного качественного и разнообразного контента и социального поведения в социальных сетях. Регулярный рост количества подписчиков и показатели вовлеченности подтверждают данный тезис.

БИБЛИОГРАФИЯ / REFERENCES

Бонами З. Музей в дискурсе аффекта // Политика аффекта музей как пространство публичной истории. Москва: Новое литературное обозрение; 2019. С. 51–78. Bonami Z. Muzei v

³⁵ Королева, 2019

- diskurse affekta [The museum in the discourse of affect]. In: Politika affekta: muzei kak prostranstvo publichnoi istorii [Political Affect: The Museum as a Space of Public History]. Moscow: Novoe literaturnoe obozrenie; 2019. Pp. 51–78.
- Королева А.А.* Образовательная функция естественнонаучных музеев в условиях становления сетевого общества // Международные коммуникации. 2016. №1. Koroleva A.A. Obrazovatel'naia funktsiia estestvennonauchnykh muzeev v usloviakh stanovleniia setevogo obshchestva [Educational function of Natural Science museums during transition to the network society]. The Moscow Journal of International Communications. 2016. №1 Url: <http://intcom-mgimo.ru/2016/2016-01/museums>
- Королева А.А.* Опыт культурной аналитики: Андалузский миф о Геркулесе // Концепт: философия, религия, культура. 2019. № 2. С. 103–113. Koroleva A.A. Opyt kul'turnoi analitiki: Andaluzskii mif o Gerkulese [Experience in Cultural Analitics: Andalusian Myth of Hercules] // Concept: philosophy, religion, culture. MGIMO University, 2019. Vol. 2, № 10. P. 103–112.
- Ригль А.* Современный культ памятников: его сущность и возникновение. Москва: V-A-C press, 2018. Riegl A. Der moderne Denkmalkultus sein Wesen und seine Entstehung. S.L: Pubmix.com, Book Renaissance, 2011.
- Саймон Н.* Партиципаторный музей. Москва: Ад Маргинем Пресс; 2017. Simon N. The participatory museum. California: Museum 2.0; 2011.
- Смольская Е.П.* Содержание коммуникации // Международные коммуникации. 2017. № 2. Smolskaya E.P. Soderzhanie komunikatsii [Communication content] // The Moscow Journal of International Communications. 2017. № 2. Url: <http://intcom-mgimo.ru/2017/2017-02/communication-content>
- Avrami E.C. et al.* Values and heritage conservation: research report. Los Angeles, CA: Getty Conservation Institute, 2000.
- Claes F., Deltell L.* Museo social en España: Redes sociales y webs de los museos estatales // Profesional de la Informacion. 2019. Vol. 28, № 3. <https://doi.org/10.3145/epi.2019.may.04>
- Dietrich G.* Spin sucks communication and reputation management in the digital age. Indianapolis, Indiana: Que Publishing, 2015.

- Emerick K.* Conserving and managing ancient monuments : heritage, democracy, and inclusion. Woodbridge: Boydell & Brewer, 2014.
- Fredheim L.H., Khalaf M.* The significance of values: heritage value typologies re-examined // *International Journal of Heritage Studies*. 2016. Vol. 22, № 6. Pp. 466–481.
- Gomes-Franco e Silva F., Colussi J., Rubira García R.* Uso de Instagram como Herramienta de Comunicación Museística: los Casos de las Pinacotecas Españolas Museo del Prado y Museo Reina Sofia // *Patrimonio Cultural y Marketing digital*. Madrid: Dykinson, S.L., 2019. P. 165–178.
- González-Monfort N.* La educación patrimonial, una cuestión de futuro. Reflexiones sobre el valor del patrimonio para seguir avanzando hacia una ciudadanía crítica // *El Futuro del Pasado*. 2019. Vol. 10. Pp. 123–44.
<https://doi.org/10.14516/fdp.2019.010.001.004>
- Human-Centered Built Environment Heritage Preservation / ed. *Wells J.C., Stiefel B.L.* New York: Routledge, 2018. <https://doi.org/10.4324/9780429506352>
- Jenkins H.* Convergence culture: where old and new media collide. New York; London: New York University Press, 2008.
- Lipe W.D.* Value and meaning in cultural resources // *Approaches to the archaeological heritage: a comparative study of the world cultural resource management systems*. Cambridge: Cambridge University Press, 1984. P. 1–11.
- Losada-Díaz J.C., Capriotti P.* La comunicación de los museos de arte en Facebook: Comparación entre las principales instituciones internacionales y españolas // *Palabra Clave*. 2015. Vol. 18, № 3. P. 889–904. <https://doi.org/10.5294/pacla.2015.18.3.11>
- Lowenthal D.* The past is a foreign country. Cambridge: Cambridge University Press, 1985.
- Poulios I.* Discussing strategy in heritage conservation // *Journal of Cultural Heritage Management and Sustainable Development*. 2014. Vol. 4, № 1. P. 16–34. <https://doi.org/10.1108/JCHMSD-10-2012-0048>
- Winter T.* Clarifying the critical in critical heritage studies // *International Journal of Heritage Studies*. 2013. Vol. 19, № 6. P. 532–

545. <https://doi.org/10.1080/13527258.2012.720997>