

Гук Д.Ю., Харитонова Т.Ю.

## ЦИФРЫ О ЦИФРЕ: РЕПУТАЦИЯ И РЕЙТИНГ МУЗЕЯ В УСЛОВИЯХ ДИСТАНЦИОННОЙ РАБОТЫ

Гук, Дарья Юрьевна— кандидат филологических наук, старший научный сотрудник, Государственный Эрмитаж, Россия, Санкт-Петербург, [hookk@hermitage.ru](mailto:hookk@hermitage.ru);

Харитонова Татьяна Юрьевна— кандидат психологических наук, научный сотрудник, Государственный Эрмитаж, Россия, Санкт-Петербург, [tatiana@hermitage.ru](mailto:tatiana@hermitage.ru).

Спор о том, что именно определяет *репутацию музея*, ведется не первый год. Сюда включают международную активность, социальную ответственность, сохранение традиций, эффективность управления учреждением и имидж сотрудников. Критике подвергалось простое сведение оценки репутации к цифрам посещаемости и приносимого дохода. Данные о реальных посетителях постепенно стали дополняться сведениями о виртуальных визитах. Количество платформ и информационных каналов, с которыми приходится работать музею, постоянно растет. Дистанционная работа в условиях пандемии выявила сильные и слабые стороны ранее созданных информационных ресурсов, в том числе и для Государственного Эрмитажа. Объем информации, поступающей из различных источников в цифровом виде, растет как снежный ком, а понятие музейной коммуникации до сих пор окончательно не определено. На примере исследований музейной аудитории в Главном Штабе сформулирован вывод о связи функционального и личного компонентов музейной коммуникации, а также важности онлайн и офлайн общения сотрудников и посетителей музея. В качестве альтернативы *репутации* музея появилось понятие *рейтинга*, который может варьироваться в реальном времени, демонстрируя динамическую оценку активности учреждения культуры. Изменение количественных показателей, показывающих рейтинг музея на платформе ProКультура.рф, обусловлено методикой его расчета. Анализ ситуации произведен с учетом выбора стратегии отражения деятельности музея в цифровом пространстве и модели музейной коммуникации. Перед сотрудниками музеев стоит задача не просто научиться обращению с новым инструментом отчетности, а понять на практике, из чего складывается репутация музея для посетителей. Вопрос о том, насколько соответствуют ожиданиям посетителей цифровые образы музеев и экскурсии в виртуальном пространстве, подлежит дальнейшему исследованию.

**Ключевые слова:** музейная коммуникация, репутация музея, рейтинг музея, цифровая культура, музейные исследования.

## DIGITS ABOUT DIGITAL: THE REPUTATION AND RATING OF MUSEUM IN THE CONTEXT OF REMOTE WORK

Hookk, Daria Yurievna—Candidate of Science in Philology, Senior Research Fellow, the State Hermitage Museum, Russian Federation, Saint-Petersburg, [hookk@hermitage.ru](mailto:hookk@hermitage.ru);

Kharitonova, Tatiana Yurievna—Candidate of Science in Psychology, Research Fellow, the State Hermitage Museum, Russian Federation, Saint-Petersburg, [tatiana@hermitage.ru](mailto:tatiana@hermitage.ru).

The debate about a definition on the reputation of museum has been going on for years. This includes international activity, social responsibility, the preservation of traditions, the

effectiveness of the organization of the management of the institution and the image of the people working in it. The simple solution calculating the numbers of traffic and generated revenue was criticized. Data about real users was gradually supplemented with information about virtual sessions. The number of platforms and information channels that the museum must work with is constantly growing. Remote work in the context of the pandemic revealed the strengths and weaknesses of the previously created information resources, and the State Hermitage Museum is not an exception. Volume of the information coming from various sources in digital form is growing like a snowball, and the concept of museum communication is still not clearly defined. Using the research of the museum audience in the General Staff, the conclusion about the connection between the functional and personal components of museum communication is formulated, as well as the importance of on-line and off-line communication between museum employees and visitors.

As an alternative to the reputation of a museum, the concept of a ranking has emerged, which can vary in real time, demonstrating a dynamic assessment of the activity of a cultural institution. Changes in the quantitative indicators that show the rating of the museum on the platform ProКультура.рф, due to the method of its calculation. The analysis of the situation is made considering the choice of the strategy for reflecting the museum's activities in the digital space and the model of museum communication. The task for museum staff is not just to learn how to use the new reporting tool, but to understand in practice what makes up the museum's reputation for visitors. The question of whether the digital images of museums and excursions in the virtual space meet the expectations of visitors is subject to further research.

**Key words:** museum communication, museum reputation, museum ranking, digital culture, museum studies.

Современное общество накладывает на музеи особую миссию и задается вопросом, насколько успешно они справляются со своей ролью. Все, кто оказывают любого рода поддержку, будь то государство, корпорации, фонды или частные меценаты, все чаще требуют доказательств того, что их поддержка приносит плоды. Любой орган управления нуждается в показателях продуктивности и измеримых результатах, свидетельствующих об успешности решения поставленных задач<sup>1</sup>. Так в начале XXI в. для американских музеев изобразительного искусства предлагалось учитывать число и конкурентоспособность крупных выставок, посещаемость и количество «друзей музея». В 2004 г. в исследовании по заказу Института лидерства Гетти<sup>2</sup> М. Андерсон указывал, критикуя этот подход, что показатели успеха в работе музея должны отвечать трем требованиям: связь с миссией музея, долгосрочность и контролируемость. Обращение к современным словарям английского языка дало ему аргументы, чтобы предложить оценить одиннадцать характеристик музея — и «действий», и «результатов» — которые способны показать разрыв, существующий между заявленной миссией музея и его реальной деятельностью. Тогда исследователь остановился на первом определении из словаря Мерриам-Уэбстер «положительный результат» или «достижение желаемого», опустив еще одно

<sup>1</sup> Отчет Государственного Эрмитажа. 2018. СПб., 2019; Отчет по управлению целевым капиталом Государственного Эрмитажа управляющими компаниями Газпромбанк и ТКБ Инвестмент Партнерс за 2019 г. См. по адресу: [http://www.hermitagendowment.ru/ru/hdf\\_dnt.html](http://www.hermitagendowment.ru/ru/hdf_dnt.html) (ссылка последний раз проверялась 24.03.2021).

<sup>2</sup> Андерсон М. Показатели успешной работы музеев изобразительного искусства // Арт-гид. 2016. Пер. Г. Морозова. См. по адресу: <https://artguide.com/posts/988> (ссылка последний раз проверялась 29.03.2021).

определение — «признание, состоятельность и высокое положение». Экономический кризис или пандемия только усугубили эту проблему.

В настоящее время речь идет о репутации учреждения культуры. Большинство современных словарей, в том числе политических и экономических, предлагает для термина репутация следующее определение: «создавшееся общее мнение о качествах, достоинствах или недостатках кого-либо, чего-либо, человека, фирмы или товара», т.е. субъективное оценочное суждение. В маркетинге используют понятие *репутация бренда* — результат его взаимодействия с целевой аудиторией или результат потребительского опыта<sup>3</sup>. Эти определения, пришедшие из маркетинга, очень точно отражают суть взаимодействия музея и посетителя.

Если изменить словосочетание «потребительский опыт», которое не имеет отношения к музеям, на слова «опыт посетительской аудитории», можно с большой долей уверенности утверждать, что субъективные оценочные суждения посетителей имеют связь с формированием репутации музея в информационном пространстве. Знание музеем своей аудитории и тесное взаимодействие с ней неоднократно обсуждалось в научных работах в последние годы, поэтому обращение к вопросу формирования целевой аудитории музея в статье независимых исследователей<sup>4</sup> предполагает знакомство с последними публикациями по данной тематике<sup>5</sup>.

Спор о том, что именно определяет *репутацию музея*, ведется не первый год<sup>6</sup>. В разное время сюда включали международную активность, социальную ответственность, сохранение традиций, эффективность управления учреждением и имидж сотрудников. Дискуссия, что именно определяет *репутацию музея*, начала освещаться в прессе с 2017 г. после исследования, проведенного в 2017 г. группой профессора Кеса Ван Рила из нидерландского Института репутации<sup>7</sup>. Государственный Эрмитаж и Европейский университет в Санкт-Петербурге продолжили исследование качественных критериев<sup>8</sup>, и уже в сентябре 2019 г. в Университете Наварры (Памплона, Испания) состоялась конференция «Как

<sup>3</sup> Смирнова Ю.А. Имидж, репутация, бренд: в чем разница? // Вестник Костромского государственного технологического университета. 2010. № 2 (24). С. 113.

<sup>4</sup> Потапова М.В., Иевлева Н.В. Потенциальная аудитория художественного музея: перспективы развития (по материалам социологических исследований) // Музей. Памятник. Наследие. 2020. № 2 (8). С. 65–73.

<sup>5</sup> Козлова А.С., Гук Д.Ю. Запросы и потребности посетителей в музейном мобильном приложении // Клиентоориентированный подход в информационном обслуживании. XIV Всероссийская научно-практическая конференция «Электронные ресурсы библиотек, музеев, архивов» — «Информационное обслуживание в век электронных коммуникаций»: 30 октября — 1 ноября 2019 года, Санкт-Петербург: сборник материалов. 2019. С. 75–85; Харитонова Т.Ю. Музейная коммуникация посетителей: психологические особенности опыта художественного восприятия // Экономика впечатлений: музейный, событийный, туристический менеджмент: материалы всерос. конф. Пермь, 2019. С. 17–21.

<sup>6</sup> Иванова Т. Эрмитаж в цифрах: аудитория, расходы и другие показатели самого популярного музея России // Бумага. 2014. См. по адресу: <https://paperpaper.ru/hermitage-statistics/> (ссылка последний раз проверялась 24.03.2021); Hookk D. Yu. “Returnability” as a Criterion of a Successful Museum // Музей. Памятник. Наследие. 2018. № 2 (4). С. 56; Lepinay V. Art of Memories. Curating at the Hermitage. New York, 2019.

<sup>7</sup> Riel C. van, Heijndijk P. What businesses can learn from the high reputations of museums // RSM Discovery, 2017. См. по адресу: <https://discovery.rsm.nl/articles/297-what-businesses-can-learn-from-the-high-reputations-of-museums/> (ссылка последний раз проверялась 01.04.2021).

<sup>8</sup> Пиотровский М.Б. Откуда репутация берется // Санкт-Петербургские ведомости. 25.09.2019. № 179 (6532). С. 3.

строить репутацию музея», посвященная практической разработке критериев измерения репутации учреждений культуры в сравнении с репутациями крупнейших и уважаемых корпораций<sup>9</sup>. Критике подвергалось простое сведение оценки репутации к цифрам посещаемости<sup>10</sup> и приносимого дохода. Исходя из действующего определения ИКОМ<sup>11</sup>, музей является некоммерческой организацией, и оценка по приносимой прибыли противоречит целям и задачам его деятельности. Особое внимание на конференции было уделено анализу причин падения репутации и способов ее сохранения, а также необходимости постоянного сбора «больших данных», которые лежат в основе системы изучения мнения окружающего мира о музеях.

В период пандемии, в особенности локдауна, музейная аудитория стала в большей степени виртуальной<sup>12</sup>. Сами цифры онлайн просмотров увеличились в десятки раз по сравнению с обычной посещаемостью музея. Данные о реальных посетителях постепенно стали дополняться сведениями о виртуальных визитах. На международном уровне стали пользоваться популярностью экскурсии, проводимые на других языках кроме русского, что безусловно отразится на репутации музея, только как это учитывать количественно, пока не очень понятно. Количество платформ и информационных каналов, с которыми приходится работать музею, постоянно растет. Дистанционная работа в условиях пандемии выявила сильные и слабые стороны ранее созданных информационных ресурсов, в том числе и для Государственного Эрмитажа. Объем информации, поступающей из различных источников в цифровом виде, растет как снежный ком, а понятие музейной коммуникации до сих пор окончательно не определено.

Мы рассматриваем музейную коммуникацию как разновидность социальной коммуникации, способ социального бытия, при котором осуществляется общение музея и посетителей, т.е. социальное взаимодействие, формирующее общее смысловое пространство<sup>13</sup>. На примере исследований музейной аудитории в Главном штабе Государственного Эрмитажа был сформулирован вывод о связи функционального и личностного компонентов музейной коммуникации, а также важности онлайн и офлайн общения сотрудников и посетителей музея. Вывод о недостаточной степени осознания эстетической потребности, присущей поколению Y, подтверждает направленность молодежи на поиск музейной коммуникации. Это ставит перед музеем задачу более пристального внимания к качеству

<sup>9</sup> Эрмитаж: маркетинг всемирно известного музея // Яндекс-Дзен. 18.08.2019. См. по адресу: <https://zen.yandex.ru/media/id/5d58fad23f548700aea1ed0a/ermitaj-marketing-vsemirno-izvestnogo-muzeia-5d592a97c6e2a400af406e73> (ссылка последний раз проверялась 24.03.2021).

<sup>10</sup> Янкина С. Семь российских музеев вошли в сотню самых посещаемых музеев мира в 2020 году // The Art News Paper Russia, 31.03.2021. См. по адресу: <http://www.theartnewspaper.ru/posts/8937/?fbclid=IwAR3atbo9RjOwxLh9qGvz8QfXN58tSPye-n8P69jel9eF2iA9Pv7gJBcngNc> (ссылка последний раз проверялась 31.03.2021).

<sup>11</sup> Ключевые понятия музеологии. Сост. А. Desvallées, F. Mairesse. М., 2012. С. 48.

<sup>12</sup> Hookk D. Museum Communication with Virtuality & Museum Communication in Virtuality. European Museum Academy, March 31, 2020. См. по адресу: <http://europeanmuseumacademy.eu/museum-communication-with-virtuality-museum-communication-in-virtuality/> (ссылка последний раз проверялась 01.04.2021).

<sup>13</sup> Харитоновна Т.Ю. Социально-психологические особенности посетителей в ситуации музейной коммуникации (на примере Главного штаба Государственного Эрмитажа). Автореф. дис. канд. психол. наук. СПб., 2018. 27 с.; Kharitonova T. Learn without learning: experience of art perception in museum (experimental studies at The State Hermitage Museum) // The Future of Education Conference Proceedings. First Edition June 2019. P. 32–38. См. по адресу: <https://conference.pixel-online.net/FOE/files/foe/ed0009/FP/5561-ART4041-FP-FOE9.pdf> (ссылка последний раз проверялась 31.03.2021).

и тематике экспозиций<sup>14</sup>. При резком падении фактической посещаемости Главного штаба с более чем 44 000 в январе до менее 8 000 в ноябре 2020 г. нельзя связывать это только с пандемией и ограничениями. Резко изменилась посетительская аудитория: увеличилось количество мужчин и семейных пар с детьми, отсутствие возможности бесплатно ходить в музей «увело» из привычной нам аудитории пенсионеров, студентов, старших школьников (особенно жителей Санкт-Петербурга). Молодые семейные посетители с техническим образованием, которые приходят впервые, обращают внимание и на наличие QR-кодов на входе, и на удобство покупки билетов на сайте. Они не хотят посещать онлайн экскурсии, предпочитая увидеть все своими глазами. При этом функциональный компонент музейной коммуникации (в который входит психологическая атмосфера), как и оценки оправданности ожиданий, неизменно остаются высокими (рис. 1).

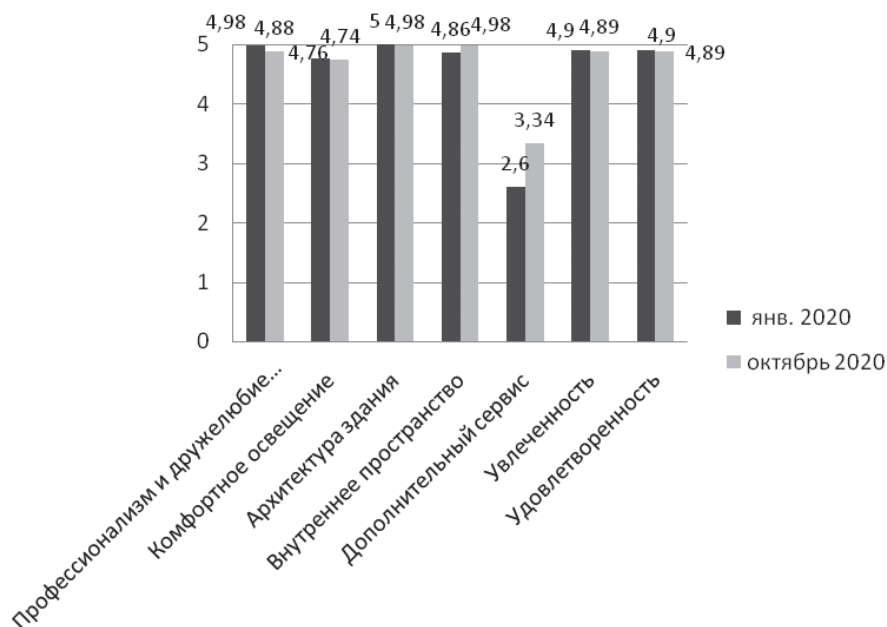


Рис.1 Сравнительный анализ оценок атмосферы Главного штаба по 5-бальной шкале (N=400)

Молодежь, по-прежнему, составляет основную часть индивидуальных посетителей, но это не студенты, а работающие молодые люди, имеющие чаще всего высшее техническое образование и работающие инженерами, программистами, экономистами. Важное изменение аудитории связано с местом жительства посетителей и частотой визитов. Жителей Санкт-Петербурга летом и осенью сменили туристы, которые пришли впервые, а в начале зимы количество посетителей достигло рекордно низких показателей. Было обнаружено снижение информированности людей: уменьшилось получение устной информации и информации в социальных сетях. Если снижение устного информирования можно объяснить соблюдением физической дистанции, то упоминанию о Главном штабе в интернете и социальных сетях необходимо уделять должное внимание.

<sup>14</sup> Харитоновна Т.Ю., Гуриева С.Д. Особенности музейной коммуникации: оправданность ожиданий и удовлетворение эстетической потребности (на примере посетителей музея) // Современные исследования социальных проблем. 2017. Т. 8. (№ 8). С. 52.

Данное исследование показывает, что численные показатели, изменяющиеся со временем, выявляют тенденции, отражающие предпочтения музейной аудитории, на которые влияют как репутация, так и проводимая реклама. Таким образом, часть посетителей, которая посещает музей по принципу «нужно обязательно посетить» или рекомендаций TripAdvisor, опирается на репутацию, но не является постоянной аудиторией музея. В период пандемии, когда туристический поток резко сократился, число реальных посетителей стало складываться в значительной степени из туристов. Отмечено, что и возрастной состав поменялся: в музей пришла молодая аудитория на специальные тематические программы, а не только потому что им доступны льготные билеты.

В качестве альтернативы *репутации* музея появилось понятие *рейтинга*<sup>15</sup>, который может варьироваться в реальном времени, демонстрируя динамическую оценку активности учреждения культуры. Изменение количественных показателей, показывающих рейтинг музея на платформе ProКультура.рф, обусловлено методикой его расчета. Для представителей органов власти в сфере культуры на платформе «PRO.Культура.РФ» рейтинг подведомственных учреждений до 1 апреля 2021 г. рассчитывался по формуле с учетом следующих показателей: количество сеансов в подтвержденных событиях в указанный период; публикации в социальных сетях; виджеты; трансляции и email-рассылки. Предполагалось, что этот инструмент «позволяет легко и быстро понять уровень активности работы учреждений культуры по информированию граждан о мероприятиях культурной жизни»<sup>16</sup>. В настоящее время актуальными остались только трансляции. Добавились суммарные показания счетчиков посетителей сайтов, относящихся к учреждению, и число мероприятий, проводимых учреждением. Принципиальное отличие методик состоит в том, что все данные рассчитываются только по показателям, рассчитываемым на портале «Цифровая культура», т.е. «подтвержденные события», «подтвержденные трансляции» и «количество визитов на ресурсы по счетчикам “с подтвержденным доменом”». Если информация на портал не поступает, то любая деятельность учреждения культуры не отражается на численных показателях региона, которые отслеживаются учредителем и контролирующими органами<sup>17</sup>.

Чтобы разобраться, что именно на что влияет, применим широко известную маркетинговую методику SWOT-анализа, анализирующую системы управления с точки зрения оценки матрицы силы-слабости-возможности-угрозы. Расположим ранее называемые критерии репутации в матрице (рис. 2), исходя из того, что у музея есть *a priori*: коллекции и место расположения, т.е. внутренняя среда. Общество и связи не только могут, но и в перспективе обязательно изменятся, поскольку это внешнее окружение. Анализ сильных и слабых сторон покажет, что именно в данный момент отражается на репутации бренда. В первоначальной интерпретации автор методики ввел более сложную

<sup>15</sup> Онучина М. Опубликован рейтинг мировых музеев, чаще всего отмечаемых в Инстаграм // Инвестиции в искусство. 18.03.2021. См. по адресу: [https://artinvestment.ru/news/artnews/20210318\\_Instagram\\_museums.html](https://artinvestment.ru/news/artnews/20210318_Instagram_museums.html) (ссылка последний раз проверялась 24.03.2021).

<sup>16</sup> Рейтинг учреждений (архив). 2018. См. по адресу: <https://pro.culture.ru/blog/391> (ссылка последний раз проверялась 29.04.2021).

<sup>17</sup> Новый рейтинг учреждений на платформе «PRO.Культура.РФ». 17.02.2021. См. по адресу: [https://pro.culture.ru/blog/594?utm\\_source=%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%9A%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0+%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D1%8B%D0%B5&utm\\_campaign=8bb00dd9af-EMAIL\\_CAMPAIGN\\_2019\\_03\\_28\\_11\\_32\\_COPY\\_02&utm\\_medium=email&utm\\_term=0\\_6927b239b8-8bb00dd9af-328655622](https://pro.culture.ru/blog/594?utm_source=%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%9A%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0+%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D1%8B%D0%B5&utm_campaign=8bb00dd9af-EMAIL_CAMPAIGN_2019_03_28_11_32_COPY_02&utm_medium=email&utm_term=0_6927b239b8-8bb00dd9af-328655622) (ссылка последний раз проверялась 31.03.2021).

матрицу SOFT: удовлетворительность-возможность-ошибки-угрозы<sup>18</sup>. Суть ее состояла в том, чтобы найти внутренние ресурсы для развития системы в будущем. В эту матрицу хорошо вписываются динамические показатели рейтинга. Они зависят от грамотного применения информационных технологий, расширяющих пространство и аудиторию музея и открывающих современные коммуникационные каналы (социальные сети и электронные СМИ). Остается правильно (подробно и регулярно) описать деятельность музея, ориентируясь на цифровые методы расчета показателей эффективности. Каждое проводимое мероприятие или событие должно быть отражено в текущем месяце, даже если началось ранее, лучше раздробить на отдельные составляющие (выставка, дискуссия, показ фильма, мастер-класс), которые могут также освещаться через отдельные трансляции. Желательно иметь несколько сайтов-сателлитов, на каждый из которых устанавливается отдельный счетчик, например, система продажи билетов или музейной библиотеки. Как показывают исследования, реальные посетители, приобретающие билеты, не связаны с виртуальной аудиторией музея<sup>19</sup>, а эти данные суммируются и учитываются в рейтинге, который изучает контролирующая организация.

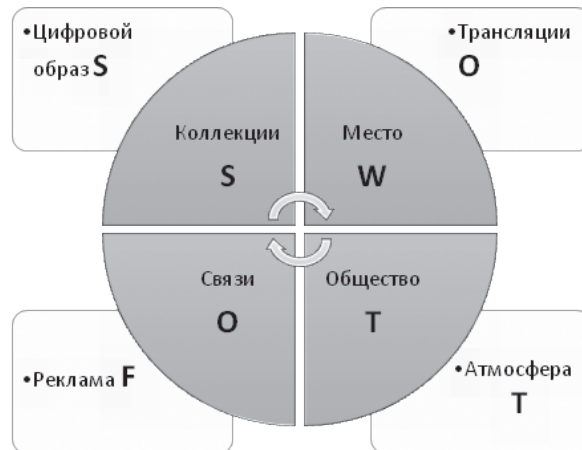


Рис. 2 Схема взаимосвязи качественных критериев репутации и количественных показателей рейтинга

Анализ ситуации произведен с учетом выбора стратегии отражения деятельности музея в цифровом пространстве и модели музейной коммуникации. Перед сотрудниками музеев стоит задача не просто научиться обращению с новым инструментом отчетности, а понять на практике, из чего складывается репутация музея для посетителей. Вопрос о том, насколько соответствуют ожиданиям посетителей цифровые образы музеев и экскурсии в виртуальном пространстве, подлежит дальнейшему исследованию.

<sup>18</sup> Humphrey A.S. SWOT Analysis for Management Consulting // SRI Alumni Association Newsletter, 2005. P. 7.

<sup>19</sup> Гук Д.Ю. Веб-аналитика как инструмент анализа сетевого ресурса с разнородными источниками материалов археологических исследований // Информационный бюллетень Ассоциации «История и компьютер». 2020. № 48. С. 256–260; Гук Д.Ю., Сулова Е.А. Релевантность онлайн ресурсов музея в период пандемии // Современные тенденции в развитии музеев и музееведения: Материалы IV Всеросс. с международным участием науч.-практ. конф. (Новосибирск, 22–23 окт. 2020 г.). Новосибирск, 2020. С. 141–147; Харитонова Т.Ю. Сравнительный анализ посетителей Главного штаба до и после приостановки деятельности (рукопись).

В текущем году запланирована конференция о музейной репутации в Государственном Эрмитаже. Хочется надеяться, что публикация данной статьи будет существенным вкладом в ее подготовку.

### Список литературы

*Андерсон М.* Показатели успешной работы музеев изобразительного искусства // Арт-гид. 2016. Пер. Г. Морозова. URL: <https://artguide.com/posts/988> (ссылка последний раз проверялась 29.03.2021).

*Гук Д.Ю.* Веб-аналитика как инструмент анализа сетевого ресурса с разнородными источниками материалов археологических исследований // Информационный бюллетень Ассоциации «История и компьютер». 2020. № 48. С. 256–260.

*Гук Д.Ю., Сулова Е.А.* Релевантность онлайн ресурсов музея в период пандемии // Современные тенденции в развитии музеев и музееведения: Материалы IV Всеросс. с международным участием науч.-практ. конф. (Новосибирск, 22–23 окт. 2020 г.). Новосибирск: ИПЦ НГУ, 2020. С. 141–147.

*Иванова Т.* Эрмитаж в цифрах: аудитория, расходы и другие показатели самого популярного музея России // Бумага. 2014. URL: <https://paperpaper.ru/hermitage-statistics/> (ссылка последний раз проверялась 24.03.2021).

Ключевые понятия музеологии. Сост. А. Desvallées, F. Mairesse. Пер. А.В. Урядникова. М.: [Б. и.], 2012. 104 с.

*Козлова А.С., Гук Д.Ю.* Запросы и потребности посетителей в музейном мобильном приложении // Клиентоориентированный подход в информационном обслуживании. XIV Всероссийская научно-практическая конференция «Электронные ресурсы библиотек, музеев, архивов» — «Информационное обслуживание в век электронных коммуникаций»: 30 октября — 1 ноября 2019 года, Санкт-Петербург: сборник материалов. СПб.: ЦГПБ, 2019. С. 75–85.

*Онучина М.* Опубликован рейтинг мировых музеев, чаще всего отмечаемых в Инстаграм // Инвестиции в искусство. 18.03.2021. URL: [https://artinvestment.ru/news/artnews/20210318\\_Instagram\\_museums.html](https://artinvestment.ru/news/artnews/20210318_Instagram_museums.html) (ссылка последний раз проверялась 24.03.2021).

Отчет Государственного Эрмитажа 2018. Государственный Эрмитаж. СПб.: Издательство Государственного Эрмитажа, 2019. 228 с.

*Пиотровский М.Б.* Откуда репутация берется // Санкт-Петербургские ведомости. 25.09.2019. № 179 (6532). С. 3.

*Потапова М.В., Иевлева Н.В.* Потенциальная аудитория художественного музея: перспективы развития (по материалам социологических исследований) // Музей. Памятник. Наследие. 2020. № 2 (8). С. 65–73.

*Смирнова Ю.А.* Имидж, репутация, бренд: в чем разница? // Вестник Костромского государственного технологического университета. 2010. № 2 (24). С. 112–115.

*Харитонова Т.Ю.* Музейная коммуникация посетителей: психологические особенности опыта художественного восприятия // Экономика впечатлений: музейный, событийный, туристический менеджмент: материалы всерос. конф. Пермь: Издательство Пермского национального исследовательского политехнического университета, 2019. С. 17–21.

*Харитонова Т.Ю.* Социально-психологические особенности посетителей в ситуации музейной коммуникации (на примере Главного штаба Государственного Эрмитажа). Автореф. дис. канд. психол. наук. СПб.: [Б. и.], 2018. 27 с.



Харитоновна Т.Ю., Гуриева С.Д. Особенности музейной коммуникации: оправданность ожиданий и удовлетворение эстетической потребности (на примере посетителей музея) // Современные исследования социальных проблем. 2017. Т. 8. (№ 8). С. 41–58.

Янкина С. Семь российских музеев вошли в сотню самых посещаемых музеев мира в 2020 году // The Art News Paper Russia, 31.03.2021. URL: <http://www.theartnewspaper.ru/posts/8937/?fbclid=IwAR3atbo9RjOwxLh9qGvz8QfXN58tSPye-n8P69jel9eF2iA9Pv7gJBcngNc> (ссылка последний раз проверялась 31.03.2021).

Hookk D. Museum Communication with Virtuality & Museum Communication in Virtuality. European Museum Academy, March 31, 2020. URL: <http://europeanmuseumacademy.eu/museum-communication-with-virtuality-museum-communication-in-virtuality/> (ссылка последний раз проверялась 01.04.2021).

Hookk D.Yu. “Returnability” as a Criterion of a Successful Museum // Музей. Памятник. Наследие. 2018. № 2 (4). С. 56–61.

Humphrey A.S. SWOT Analysis for Management Consulting // SRI Alumni Association Newsletter, 2005. P. 7–8.

Kharitonova T. Learn without learning: experience of art perception in museum (experimental studies at The State Hermitage Museum) // The Future of Education Conference Proceedings. First Edition June 2019. P. 32–38. URL: <https://conference.pixel-online.net/FOE/files/foe/ed0009/FP/5561-ART4041-FP-FOE9.pdf> (ссылка последний раз проверялась 01.08.2021).

Lepinay V. Art of Memories. Curating at the Hermitage. New York: Columbia University Press, 2019. 288 p.

Riel C. van, Heijndijk P. What businesses can learn from the high reputations of museums // RSM Discovery, 2017. URL: <https://discovery.rsm.nl/articles/297-what-businesses-can-learn-from-the-high-reputations-of-museums/> (ссылка последний раз проверялась 01.04.2021).

## References

Anderson, M. Pokazateli uspešnoj raboty muzeev izobrazitel'nogo iskusstva [The indicators of the effectiveness for the art museums], in *Art-gid*. 2016. URL: <https://artguide.com/posts/988> (last visit 29.03.2021). (In Rus.).

Desvallées, A., Mairesse, F. (Eds.) *Ključevye ponjatija muzeologii* [Key concepts of museology]. Moscow: [Without name of publisher], 2012. 104 p. (In Rus.).

Hookk, D. Museum Communication with Virtuality & Museum Communication in Virtuality, in *European Museum Academy, March 31, 2020*. URL: <http://europeanmuseumacademy.eu/museum-communication-with-virtuality-museum-communication-in-virtuality/> (last visit 01.04.2021).

Hookk, D.Yu. Veb-analitika kak instrument analiza setevogo resursa s raznorodnymi istochnikami materialov arheologičeskikh issledovanij [Web Analytics as a tool for analyzing a network resource with a variety of sources on the archaeological research materials], in *Informacionnyj bjulleten' Asociacii «Istorija i komp'juter»*. 2020. Is. 48. P. 256–260. (In Rus.).

Hookk, D. Yu. “Returnability” as a Criterion of a Successful Museum, in *Muzej. Pamyatnik. Nasledie*. 2018. Vol. 2 (4). P. 56–61.

Hookk, D.Yu., Suslova, E.A. Relevantnost onlajn resursov muzeja v period pandemii [Relevance of the museum online sources at the time of pandemia], in *Sovremennye tendencii v razvitii muzeev i muzevedenija. Materialy IV Vseross. s mezhdunarodnym uchastiem*

*nauch.-prakt. konf. (Novosibirsk, 22–23 okt. 2020)*. Novosibirsk: IPC NGU Press, 2020. P. 141–147. (In Rus.).

Humphrey, A.S. SWOT Analysis for Management Consulting, in *SRI Alumni Association Newsletter*. 2005. P. 7–8.

Ivanova, T. Ermitazh v cifrah: auditorija, raskhody i drugie pokazateli samogo populjnogo muzeja Rossii [The State Hermitage Museum in figures: audience, expences and other indicators of the most popular museum in Russia], in *Bumaga*. 2014. URL: <https://paperpaper.ru/hermitage-statistics/> (last visit 24.03.2021). (In Rus.).

Kharitonova, T.Yu. Learn without learning: experience of art perception in museum (experimental studies at The State Hermitage Museum), in *The Future of Education Conference Proceedings*. First Edition June 2019. P. 32–38. URL: <https://conference.pixel-online.net/FOE/files/foe/ed0009/FP/5561-ART4041-FP-FOE9.pdf> (last visit 01.08.2021).

Kharitonova, T.Yu. Muzejnaja komunikacija posetitelej: psihologicheskie osobennosti opyta hudozhestvennogo vosprijatija [Museum communication of visitors: psychological peculiarities of the art perception experience], in *Ekonomika vpechatlenij: muzejnyj, sobytijnyj, turisticheskij menedzhment: materialy vseros. conf.* Perm: Izdatelstvo Natsionalno-issledovatel'skogo polytehnicheskogo universiteta Press, 2019. P. 17–21. (In Rus.).

Kharitonova, T.Yu. *Socialno-psihologicheskie osobennosti posetitelej v situacii muzejnoj kommunikacii (na primere Glavnogo shtaba Gosudarstvennogo Ermitazha)* [Socio-psychological peculiarity of visitors in the situation of museum communication (case of the General Staff Building of the State Hermitage Museum). PhD thesis in psychology]. Saint-Petersburg: [Without name of publisher], 2018. 27 p. (In Rus.).

Kharitonova, T.Yu., Gurieva, S.D. Osobennosti muzejnoj kommunikacii: opravdannost ozhidaniij i udovletvorenije esteticeskoi potrebnosti (na primere posetitelej muzeja) [Peculiarities of the museum communication: justifiability of expectations and satisfaction of the esthetic needs (a case of museum visitors)], in *Sovremennye issledovanija socialnyh problem*. 2017. Vol. 8. Pt. 8. P. 41–58. (In Rus.).

Kozlova, A.S., Hookk, D.Yu. Zaprosy i potrebnosti posetitelej v muzejnom mobil'nom prilozhenii [Requests and needs of visitors in the museum mobile application], in *Kliento-orientirovannyj podhod v informacionnom obsluzhivanii. XIV Vserossijskaja nauchno-prakticheskaja konferencija "Elektronnye resursy bibliotek, muzeev, arhivov" — "Informacionnoe obsluzhivanie v vek jelektronnyh kommunikacij": 30 oktjabrja — 1 nojabrja 2019 goda, Sankt-Peterburg: sbornik materialov*. Saint-Petersburg: CGPB Press, 2019. P. 75–85. (In Rus.).

Lepinay, V. *Art of Memories. Curating at the Hermitage*. New York: Columbia University Press, 2019. 288 p.

Onuchina, M. Opublikovan rejting mirovyh muzeev, chastche vsego otmechaemyh v Instragram [Rank of the world museums the most frequently marked in Instagram published], in *Investicii v iskusstvo*. 18.03.2021. URL:

[https://artinvestment.ru/news/artnews/20210318\\_Instagram\\_museums.html](https://artinvestment.ru/news/artnews/20210318_Instagram_museums.html) (last visit 24.03.2021). (In Rus.).

*Otchyot Gosudarstvennogo Ermitazha 2018* [Annual report of the State Hermitage Museum 2018]. Saint-Petersburg: Izdatelstvo Gosudarstvennogo Ermitazha Press, 2019. 228 p. (In Rus.).

Piotrovsky, M.B. Otkuda reputaciya beretsya [Where does the reputation comes from], in *Saint-Petersburg Vedomosti*. 25.09.2019. Is. 179 (6532). P. 3. (In Rus.).

Potapova, M.V., Ievleva, N.V. Potencialnaja auditorija hudozhestvennogo muzeja: perspektivy razvitija (po materialam sociologicheskikh issledovanij) [Potential Audience for the Art

Museum: perspectives of development (Based upon sociological studies)], in *Muzej. Pamyatnik. Nasledie*. 2020. Vol. 2 (8). P. 65–73. (In Rus.).

Riel, C. van, Heijndijk, P. What businesses can learn from the high reputations of museums, in *RSM Discovery*, 2017. URL: <https://discovery.rsm.nl/articles/297-what-businesses-can-learn-from-the-high-reputations-of-museums/> (last visit 01.04.2020).

Smirnova, Yu.A. Imidzh, reputacija, brend: v chjom raznica? [Image, reputation, brend: what is the difference?], in *Vestnik Kostromskogo gosudarstvennogo tehnologicheskogo universiteta*. 2010. Vol. 2 (24). P. 112–115. (In Rus.).

Yankina, S. Sem' rossijskih muzeev voshli v sotnju samyh poseshhaemyh muzeev mira v 2020 godu [Seven Russian museums entered the one hundred of the most visiting world museums in 2020], in *The Art News Paper Russia*. 31.03.2021. URL: <http://www.theartnewspaper.ru/posts/8937/?fbclid=IwAR3atbo9RjOwxLh9qGvz8QfXN58tSPye-n8P69jel9eF2iA9Pv7gJBcngNc> (last visit 31.03.2021). (In Rus.).