



# **ДИАЛОГ МУЗЕЯ И ПОСЕТИТЕЛЯ: КОМПЛЕКСНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ АУДИТОРИИ МУЗЕЯ БОРИСА ЕЛЬЦИНА КАК ОСНОВА ЭФФЕКТИВНОГО МУЗЕЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

Кунгурова Д. С.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Фонд «Президентский центр Б.Н. Ельцина» (Екатеринбург, Россия)

## АННОТАЦИЯ

Актуальность. Музеи политической истории испытывают растущую конкуренцию за внимание посетителей, что требует системного изучения аудитории для эффективного управления и адаптации музейных программ.

Цель статьи – описать методы и практики исследования аудитории музея политической истории (на примере музея Бориса Ельцина), которые используются для эффективного управления музеем и создания музейных программ с учетом запросов посетителей.

Цели изучения аудитории музеев: выявление социально-демографических характеристик, мотиваций и предпочтений посетителей, анализ их досуговых практик и уровней удовлетворенности с целью повышения качества музейного обслуживания, совершенствования программ и выстраивания эффективной коммуникации с аудиторией. Музей Бориса Ельцина изучает аудиторию с использованием неопросных (анализ экскурсионного графика и данных продаж билетов), а также опросных методов – анкетирование посетителей на стационарных планшетах, стандартизированное интервью жителей города. Цель – системное выявление характеристик, мотиваций, предпочтений и барьеров посещения с целью адаптации музейных программ к запросам посетителей и повышения эффективности музейного менеджмента.

Методы. Исследования проводились в 2022–2024 гг.: опрос «Портрет посетителя. Опыт посещения Музея Бориса Ельцина» на стационарных планшетах в музее (объем выборки 527 чел.); исследование досуговых практик жителей Екатеринбурга с выборкой 380 чел. методом стандартизированного интервью с помощью мобильных устройств; исследование предпочтений аудитории Музея Бориса Ельцина (опрос 1269 посетителей музея на планшетах). Кроме этого, регулярное исследование «Портрет посетителя», которое проводится в музее постоянно с 2016 года.

Результаты. Основная аудитория музея: люди 21–40 лет, преимущественно туристы из разных регионов России. Главные мотивы посещения – интерес к истории России и ценностям свободы и демократии. Высока доля первичных посещений (около 82%). Выявлены предпочтения в форматах мероприятий (экскурсии, кинопоказы, квесты), а самым ярким впечатлением от музея стала интерактивность экспозиции. Анализ досуговых практик жителей Екатеринбурга показал, что основное свободное время они посвящают прогулкам, посещению кафе и ресторанов, а также отдыху дома. Выявлены барьеры посещения музеев среди жителей Екатеринбурга: скука, недостаток времени.

Практическое применение полученных данных в музее: усиление интерактивных элементов, разработка новых тематических экскурсий, внедрение музейно-автобусных, гастрономических, фотоэкскурсий и экскурсий на электросамокатах, запуск цикла мероприятий «Искусство быть свободным», внедрение паблик-токов.

## КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Музейная аудитория, мотивация посещения, музейный маркетинг, музейный менеджмент, музейные программы, культурный досуг, музей Бориса Ельцина

## ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Кунгурова, Д. С. (2025). Диалог музея и посетителя: комплексное исследование аудитории Музея Бориса Ельцина как основа эффективного музейного менеджмента. *Управление культурой*, 4(4), 58–71. <https://doi.org/10.70202/2949-074X-2025-4-4-58-71>

© Кунгурова Д. С., 2025

**Open Access** This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format for any purpose, even commercially, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons license, and indicate if changes were made.



## ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

**Кунгурова Дарья Сергеевна** – Фонд «Президентский центр Б.Н. Ельцина» (620000, Россия, Екатеринбург, ул. Бориса Ельцина, 3) — менеджер по работе с аудиториями; [kungurova@ycenter.ru](mailto:kungurova@ycenter.ru). ORCID: 0009-0000-0041-6282.

Статья поступила 23.08.2025; рецензии получены 25.09.2025, 01.10.2025; принята к публикации 22.10.2025.

Research Article

Rubric: Sociology

## DIALOGUE BETWEEN THE MUSEUM AND THE VISITOR: A COMPREHENSIVE STUDY OF THE AUDIENCE OF THE BORIS YELTSIN MUSEUM AS A BASIS FOR EFFECTIVE MUSEUM MANAGEMENT

Kungurova D. S.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> The Boris Yeltsin Presidential Center Foundation (Ekaterinburg, Russia)

## ABSTRACT

Relevance. Museums of political history face growing competition for visitors' attention, necessitating systematic study of the audience for effective management and program adaptation.

The aim of the article is to describe the audience research methods applied by the Museum of the First President of Russia B. Yeltsin and demonstrate how the results are used to improve museum management quality.

Audience study goals in museums broadly include identifying socio-demographic characteristics, motivations and preferences, analyzing leisure practices and satisfaction levels to improve service quality, refine programs, and build effective communication with visitors. The Yeltsin Museum employs non-survey methods (analysis of tour schedules and ticket sales data) alongside survey methods — questionnaires administered on stationary tablets and standardized interviews with city residents. The aim is to systematically identify characteristics, motivations, preferences, and visitation barriers to adapt museum programs to visitor demands and enhance management efficiency.

Methods. Studies were conducted between 2022 and 2024: a survey entitled "Visitor Portrait: Experience of Visiting the Boris Yeltsin Museum" was conducted on stationary tablets in the museum (sample size: 527 people); a leisure practices study among Yekaterinburg residents with 380 respondents via standardized interviews using mobile devices; an audience preference survey with 1269 museum visitors on tablets. In addition, the regular study "Portrait of a Visitor" has been conducted at the museum continuously since 2016.

Results. The primary audience is aged 21–40, mostly tourists from various Russian regions. Main visit motivations: interest in Russian history and values of freedom and democracy. High proportion of first-time visitors (82%). Preferences for event formats (tours, film screenings, quests) were identified, and the most striking impression of the museum was the interactive nature of the exhibits. An analysis of Yekaterinburg residents' leisure practices revealed that they spend most of their free time walking, visiting cafes and restaurants, and relaxing at home. Barriers to museum visits among Yekaterinburg residents were identified, including boredom and lack of time. Practical application of the data at the museum included: increased interactive exhibit element, new thematic tours, introduction of museum bus, gastronomic, photo, and electric scooter tours, launch of the "Art of Being Free" event series, and public talks.

## INFORMATION ABOUT AUTHORS

**Darya S. Kungurova** – The Boris Yeltsin Presidential Center Foundation (3, Boris Yeltsin St., Ekaterinburg, 620000, Russia) — audience relations manager; [kungurova@ycenter.ru](mailto:kungurova@ycenter.ru). ORCID: 0009-0000-0041-6282.

The article was submitted 08/23/2025; reviewed 09/25/2025, 10/01/2025; accepted for publication 10/22/2025.

## KEYWORDS

Museum audience, visitation motivation, museum marketing, museum management, museum programs, cultural leisure, Boris Yeltsin Museum

## FOR CITATION

Kungurova, D. S. (2025). Dialogue Between the Museum and the Visitor: A Comprehensive Study of the Audience of the Boris Yeltsin Museum as a Basis for Effective Museum Management. *Managing of Culture*, 4(4), 58–71. <https://doi.org/10.70202/2949-074X-2025-4-4-58-71>

## ВВЕДЕНИЕ

Музеи находятся сегодня во все возрастающей конкуренции культурных и развлекательных практик за внимание посетителей. Отсюда – важность изучения аудитории. Понимая мотивацию аудитории, зная ее портрет, музеи выстраивают более эффективные коммуникации, адаптируются под запросы. Музей – больше, чем хранилище артефактов, это – место для диалога и обмена смысловыми нитями между культурой и обществом. Только через глубокий анализ аудитории возможно обеспечить устойчивое развитие музея и его интеграцию в культурную и социальную жизнь города. В 2025 году Ельцин Центру (далее Центр) исполнилось 10 лет. Это важный рубеж для любой институции. Значимой частью Центра является Музей Бориса Ельцина. Это новый для России проект, положивший начало систематическому изучению, сохранению и популяризации исторического наследия российских президентов. Используя новейшие технологии, музей современным языком рассказывает о жизни первого президента России и важнейших этапах его политической биографии<sup>1</sup>.

С первых дней работы стало понятно, что такому музею важно разговаривать со своей аудиторией на одном языке – вовлекать, располагать, задавать вопросы [1–3]. Вслед за М. Ю. Юхневич мы понимаем музейную аудиторию как общность людей, объединенных интересом к музею, что находит выражение в определенной активности и мотивации его посещения<sup>2</sup>. Для того, чтобы взаимодействие между музеем и аудиторией состоялось, необходимо выстраивать диалог с посетителями. Кто эти люди, что приходят в музей? Почему они

приходят? О чем бы хотели поговорить? Ответы помогает получить практика проведения исследований [4].

Цели исследования музейной аудитории для нас:

1. Определение социально-демографических характеристик посетителей;
2. Понимание мотивации посещения музея;
3. Анализ предпочтений посетителей;
4. Оценка уровня удовлетворенности;
5. Планирование музейной программы;
6. Определение эффективности музейных программ (соответствие потребностям посетителей и миссии музея);
7. Разработка стратегий привлечения новых посетителей;
8. Улучшение общего опыта посещения музея.

Статья предназначена для музейных специалистов, культурных менеджеров и исследователей, заинтересованных в эффективном управлении музеями истории и развитии программ, ориентированных на посетителей.

## МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Цель статьи – описать методы и практики исследования аудитории музея политической истории (на примере музея Бориса Ельцина), которые используются для эффективного управления музеем и создания музейных программ с учетом запросов посетителей.

Использован комплекс методов исследования музейной аудитории. Основу составили опросы посетителей, проведенные с помощью стационарных планшетов непосредственно в пространстве музейной экспозиции, что позволило получить оперативные и репрезентативные данные о социально-демографических характеристиках, мотивации и предпочтениях аудитории. Такой подход обеспечивает системное понимание поведения и потребностей аудитории, а это – основа для планирования музейных программ и оценки их эффективности. Здесь следует подчеркнуть, что в данной статье рассматривается формирование музейной программы для взрослой аудитории.

При разработке исследований чаще других учитываются такие цели как определение социально-демографических характеристик аудитории, анализ предпочтений и последующее планирование музейной программы. Мы изучаем аудиторию разными способами. Три наиболее популярных метода:

1. Анализ экскурсионного графика;
2. Анализ данных программы 1С (анализ по категориям проданных билетов);
3. Опросы на стационарном планшете в пространстве музейной экспозиции.

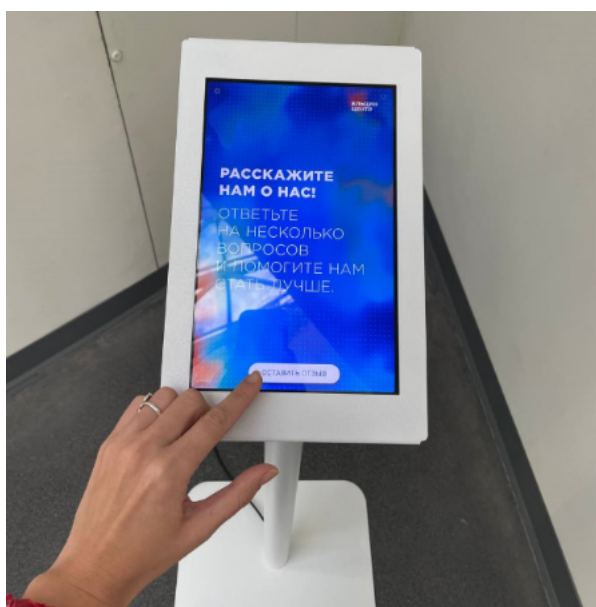
В данной статье мы разберем конкретные примеры проведенных исследований, в основе которых – опросный метод.

### Исследование «Портрет посетителя», с 2016 г.

Начнем с исследования «Портрет посетителя», которое регулярно проводится в музее. Посетители могут пройти опрос самостоятельно на стационарном планшете в пространстве экспозиции (рис. 1).

<sup>1</sup> Музей Бориса Ельцина. URL: <https://yeltsin.ru/museum/> (дата обращения: 11.09.2025).

<sup>2</sup> Юхневич, М.Ю. Я поведу тебя в музей: учебное пособие по музейной педагогике / М.Ю. Юхневич. М., 2001. С. 53.



© Кунгурова Д. С., 2025.

Рис. 1. Планшет с опросом в экспозиции Музея Бориса Ельцина.

Перейдем непосредственно к результатам. В рамках статьи остановимся на данных за 2024 год. Объем выборки составил 1641 чел. Постоянную аудиторию музея составляют люди молодого возраста. Так в 2024 году процент посетителей в возрасте 21–30 лет составлял 29,13 %, а в возрасте 31–40 лет – 28,21 %. Это интересно, так как люди этой возрастной группы, либо родились уже после 1990-х, либо их детство и взросление пришлось на период 1990-х годов. Первая группа может испытывать желание узнать больше о событиях, которых они не застали, но застали их более старшие родственники, а вторая – погрузиться в события, современниками которых они были.

Распределение аудитории по гендерному признаку из года в год колеблется незначительно и распределяется почти поровну.

Аудитория музея весьма разнообразна с точки зрения географии. Музей является популярной достопримечательностью для посещения российскими туристами, поэтому их доля в распределении стабильно высока. Так, в 2024 году основная доля посетителей (52,92 %) – это туристы из разных субъектов России. Далее жители Екатеринбурга – 34,79 %, жители Свердловской области (за исключением Екатеринбурга) – 7,84 %, представители других государств – 4,46 %.

Исследование «Портрет посетителя» важно для понимания музейной аудитории, но его одного недостаточно. Есть ряд других показателей, которые интересно и полезно замерить. Было принято решение проводить расширенные исследования, отвечающие определенным запросам. Обратимся к ним далее в статье. Исследования будут представлены в хронологическом порядке.

### **Исследование «Портрет посетителя.**

#### **Опыт посещения Музея Бориса Ельцина», 2022 г.**

Данное исследование было проведено весной 2022 года. Инициатором исследования выступил Отдел развития Музея Бориса Ельцина, и его руководитель на тот момент Л. Э. Старостова. Посетители проходили опрос на планшете в экспозиции музея. Всего было опрошено 527 человек. Респонденты отбирались на основе добровольного участия, это те посетители, которые сами подходили к планшету и заполняли анкету. Нам было важно узнать среди прочего долю повторных посещений музея, мотивацию посещения, а также зафиксировать самые яркие впечатления от экспозиции.

Музею важно знать, какую долю в общем количестве гостей музея составляют люди, пришедшие впервые, а какую те, что пришли уже не в первый раз. Музей Бориса Ельцина имеет свою специфику – основная экспозиция должна оставаться неизменной. В связи с этим важно понимать, что доля повторных посещений не будет высокой. Также подчеркнем, что основная часть посетителей музея – туристы из других регионов страны, что также позволяет нам предположить, что большую часть посетителей составят люди, пришедшие в музей впервые. Гипотеза подтвердилась: доля первых посещений составила 82 % от общего числа ответивших, доля повторных посещений составила 18 %.

**Таблица 1 — Распределение ответов на вопрос «Расскажите, пожалуйста, почему Вы решили посетить Музей Бориса Ельцина» (Исследование «Портрет посетителя. Опыт посещения Музея Бориса Ельцина», 2022 год)**

Значения	Чел.	%
Мне интересна история России	118	31,1
Мне было важно посетить то место, где представлены ценности свободы и демократии	95	25,1
Мне захотелось посетить местную достопримечательность	91	24
Мне интересна эпоха 90-х	89	23,5
Мне захотелось посмотреть красивое место	87	23
Мне интересна инновационная экспозиция	62	16,4
Мне захотелось посетить популярное место	60	15,8
Мне посоветовали знакомые	51	13,5
Решил(а) показать музей ребенку	48	12,7
Мне интересна личность Бориса Ельцина	47	12,4
Мне захотелось вспомнить события эпохи, свидетелем которых я был(а)	26	6,9
Мне импонирует личность Бориса Ельцина	22	5,8
Решил(а) показать музей знакомым	20	5,3
Проходил(а) мимо, решил(а) зайти	16	4,2
Другое	11	2,9
Посетил(а) музейное мероприятие	6	1,6
Привел(а) ребенка на мероприятие	6	1,6
<b>Сумма:</b>	<b>855</b>	<b>225,6</b>
<b>Итого ответивших:</b>	<b>379</b>	<b>100</b>

Таким образом, мы видим, что Музей Бориса Ельцина и правда является важной достопримечательностью Екатеринбурга. Вместе с этим нам бы хотелось повышать значимость посещения музея у локальной аудитории, жителей города, формируя вокруг музея устойчивое сообщество.

Интересны мотивы посещения (табл. 1). В чём ценность музея для посетителей?

Посетители чаще всего приходят в Музей Бориса Ельцина, так как им интересна история России. В 2022 году ее доля среди всех ответивших составила 31 %. Также людям важно посетить то место, где представлены ценности свободы и демократии (25,1 %). Такие лидирующие мотивы указывают на то, что аудитория музея заинтересована в изучении историко-политических процессов, кроме этого она ориентирована на осмысление и укрепление своих представлений о демократических ценностях. В данном случае музею важно вести диалог с аудиторией, способствовать рефлексии, основанной на документальных и исторических фактах. Также мы можем сказать, что данные мотивы посещения музея соответствуют цели деятельности Центра, а именно изучение и публичное представление исторического наследия Президента Российской Федерации, прекратившего исполнение своих полномочий, как неотъемлемой части новейшей истории России, развитие демократических институтов и построение правового государства<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Федеральный закон от 13.05.2008 № 68-ФЗ «О центрах исторического наследия президентов Российской Федерации, прекративших исполнение своих полномочий».



О самых ярких впечатлениях от посещения музея мы решили узнать с помощью открытого вопроса. Полученные ответы мы объединили в тематические блоки. Так, мы выяснили, что больше всего посетителям музея запоминается его интерактивность (19,3%) – объекты, с которыми можно взаимодействовать (игра об экономических реформах; аудио и видео сопровождение; вещи, которые можно потрогать), особенно выделяется возможность записать радиообращение и кабинку видеозаписи (*«кнопочки, которые можно потыкать»<sup>4</sup>*, *«потрясающая интерактивность»*, *«запись речи»*, *«видео кабинки и планшеты, очень хороший музей»*). Посетителю музея важно быть вовлеченным в драматургию экспозиции, не быть пассивным. Так, например, респонденты выделяют кабинки видеозаписи, в которых каждый посетитель может записать себя и свое понимание слова «свобода» или поразмышлять над временем 1990-х в России. Впоследствии эти записи могут появиться в основной экспозиции музея. Мы можем сказать, что для аудитории музея оказалось значимым быть как бы «соавтором» музейной истории, это усиливает эмоциональную связь и, как мы видим, запоминается. Не менее важным для людей является знакомство с бытом 1990-х или воскрешение в памяти тех лет через встречу с объектами того времени (15,8%). Особенно посетителям запоминаются советская квартира начала 1990-х гг., троллейбус 1980-х гг., подобный тому, на каком ездил в час пик Борис Николаевич и, конечно, прилавки магазинов конца 1980-х – начала 1990-х гг. (*«Советская квартира с телефоном»*, *«личные вещи в квартире»*, *«магазин 90»*, *«вещи из прошлого»*, *«телевизоры и сигареты»*, *«отличный троллейбус»*). Мы видим, что аудитория музея осмысляет 1990-е через бытовые артефакты, которые в свою очередь отражают повседневный опыт. Музей таким образом создает важный эффект присутствия или погружения, который запоминается людям. Об особой атмосфере, которую воссоздает музей, также говорят такие ответы (2,9 %) – *«как все было в начале 90-х. Лучше стал понятен дух эпохи в Москве»*, *«очень погружают в эпоху»*. Также большое количество людей пишут, что им понравилось и запомнилось все в музее (*«все поражает и все запоминается»*, *«рекомендую друзьям»*, *«все очень здорово!!!»*). Это 15,2 % от всех ответов. Объединяя по смыслу ответы, мы можем говорить о высокой степени иммерсивности и интерактивности музея.

Большую роль в оказании эффекта на посетителей играет способ подачи информации. Музей Бориса Ельцина насыщен разными медиа – видеоинсталляциями, звуком, фотографиями, документами, текстами, артефактами эпохи. Все это позволяет раскрыть драматургию экспозиции, вовлечь посетителя в проживание истории. В таких случаях для музея важно сохранение баланса между подлинными артефактами и увлекательной интерактивностью. Много внимания этой теме было уделено в цикле авторских исследовательских

прогулок «Медиа в музее», проводившихся в Музее Бориса Ельцина в 2019 году. По результатам проекта в 2022 году вышло издание «Музей как медиа: Дискуссии в Музее Бориса Ельцина» под редакцией Людмилы Старостовой<sup>5</sup>.

#### **Исследование «Досуговые практики горожан. Привлечение новой аудитории в музей», 2022 г.**

Музей Бориса Ельцина располагается в Екатеринбурге, соответственно, относительно большая часть посетителей – это жители Екатеринбурга, они часть целевой аудитории музея. Кроме этого нам важно повышать значимость посещения музея у локальной аудитории, формируя вокруг музея устойчивое сообщество. Было принято решение изучать досуг жителей города, узнать, какое место в структуре досуга занимает посещение музеев и какие барьеры, если они есть, препятствуют их посещению. И в конечном счёте выявить возможную мотивацию посещения Музея Бориса Ельцина. Инициатором исследования выступил Отдел развития Музея Бориса Ельцина и отдельно его руководитель на тот момент Л. Э. Старостова.

Исследование было проведено в июле 2022 года. Был выбран метод стандартизированного интервью с помощью платформы Google Формы. Вопросы были заранее подготовлены и внесены в программу, интервью проводилось с помощью мобильного телефона, ответы респондентов в режиме онлайн заносятся в программу. Сбор данных осуществлялся с участием студентов-практикантов музея. Местом проведения были выбраны центральные районы города. Выборка территориальная, точки опроса репрезентировали центр города. Ориентация была на примерно равное количество анкет екатеринбуржцев из разных районов города. Также в выборке квотировалось распределение по полу и возрасту. Всего было опрошено 380 человек.

Мы выбрали несколько важных для нас показателей: бюджет свободного времени, наполнение досуга, самые яркие впечатления от событий, частота посещения музеев, часто посещаемые музеи Екатеринбурга, мотивация к посещению музеев у тех, кто редко ходит в музеи (барьеры), причины посещения музеев, факторы, побуждающие проводить свободное время вне дома, компания для проведения досуга, виды досуга и их влияние на чувство удовлетворенности жизнью. Остановимся на некоторых из них.

Вопросы о досуге могут показать нам, является ли посещение музеев частью привычного поведения горожан. Если же нет, то как можно привлечь в музей тех, кто редко выбирает такое времяпрепровождение? Кроме этого, досуг – это ключ к пониманию интересов целевой аудитории. То, на что тратят своё свободное время люди, может раскрыть для нас их ценности и реальные интересы.

Перейдем к интерпретации полученных результатов. При составлении событийной программы музеев

<sup>4</sup> Здесь и далее курсивом – цитаты из открытых ответов респондентов.

<sup>5</sup> Музей как медиа: Дискуссии в Музее Бориса Ельцина / под ред. Л. Старостовой. Екатеринбург: Кабинетный ученый, 2022. 248 с.

отдает предпочтение выходным дням. Перейдем к полученным в опросе данным по этому поводу. Большинство опрошенных (51,2 %) могут посвятить досугу два полноценных дня в выходные дни. В будние дни опрошенные готовы потратить на досуг больше четырех часов (35,9 %). При этом также большое количество респондентов может отдохнуть от двух до четырех часов (31,9 %). Распределение ответов показывает, что у людей достаточно времени на досуг – подавляющее большинство опрошенных может отдохнуть два полноценных дня в выходные дни. В будние дни люди готовы посвятить досугу от двух до четырех часов и более. Это значит, что планирование мероприятий как на выходные, так и на будние дни соответствует возможностям целевой аудитории.

В вопросах, посвященных досугу, нами было принято решение сделать акцент на тех практиках, которые реализуются вне дома. К такому типу досуговых практик относится и посещение музея. Подавляющее большинство опрошенных предпочитает посвящать свой досуг прогулкам (59,9 %) (табл. 2). Также популярными формами досуга являются посещение кафе (35,4 %) и походы в гости (33 %). Что объединяет эти лидирующие формы внедомашнего досуга? Социальность и расслабленность. Это возможность встреч и свободного общения в комфортной атмосфере. Также они не требуют постоянной интеллектуальной концентрации или соблюдения строгих правил поведения. На этом фоне музеи (10 %), а также театры и концерты (12,9–15 %) проигрывают, так как воспринимаются как досуг регламентированный, требующий целенаправленного внимания и интеллектуального включения. Таким образом, задачей для привлечения новой аудитории в Музей Бориса Ельцина становится не просто предложение исторического контента, а создание среды для социального взаимодействия, совмещающей в себе познавательную функцию и создание комфортной атмосферы общественного пространства.

Самые яркие впечатления от событий. Открытый вопрос, поэтому ответы особенно ценны. Люди говорили о том, что их действительно впечатлило.

Самым ярким впечатлением за первую половину 2022 года у опрошенных стала Уральская Ночь музыки (18,4 %) [6]. Опрос проводился в июле, поэтому неудивительно, что многие назвали самым ярким впечатлением событие, состоявшееся в июне. Кроме того, это масштабное мероприятие, которое привлекает каждый год большое количество людей. Также значительное число опрошенных ответило, что ярких событий не было (11,7 %). Помимо Ночи музыки людям запомнились поездки в другие города (9,4 %) и посещение музеев и выставок (7,5 %). Путешествия всегда являются яркими событиями. Интересно то, что с одной стороны, музеи занимают скромное место в структуре досуга (10 %). С другой же стороны, опыт их посещения оказывается на лидирующих позициях в рейтинге самых ярких впечатлений. Таким образом, мы можем сделать вывод о том, что музей не рутинная практика, а запоминающееся событие. Также мы можем

**Таблица 2 — Распределение ответов на вопрос «Где Вы предпочитаете проводить свое свободное время вне дома?» (Исследование «Досуговые практики горожан. Привлечение новой аудитории в музей», 2022 год)**

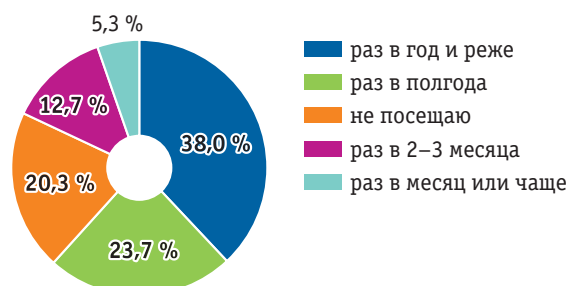
Значения	Чел.	%
в парках, скверах, на городских улицах	227	59,9
в кафе, ресторанах	134	35,4
провожу свое свободное время преимущественно дома	128	33,8
в гостях	125	33
в кино	82	21,6
в поездках по другим городам России и за границей	82	21,6
на городских мероприятиях	75	19,8
в торгово-развлекательных центрах	66	17,4
в спортивных секциях, фитнес-залах	62	16,4
на концертах	57	15
в театрах	49	12,9
в турпоходах, путешествиях по Уралу	48	12,7
в музеях	39	10,3
в творческих студиях, клубах по интересам	36	9,5
в ночных клубах, на дискотеках	28	7,4
на даче (огород, сад)	9	2,4
разное	4	1,1
<b>Сумма:</b>	<b>1251</b>	<b>330,1</b>
<b>Итого ответивших:</b>	<b>379</b>	<b>100</b>

предположить, что посещение музеев происходило в поездках и поэтому запомнилось.

Как видно из распределения ответов на вопрос о структуре досуга, посещение музеев не является популярной формой досуга (10,3%) (табл. 2). Респондентам был задан вопрос о частоте посещения музеев. В основном жители Екатеринбурга посещают музеи раз в год и реже или никогда (58%) (рис. 2). При этом раз в полгода и чаще посещают музеи 42 % опрошенных. Таким образом, учитывая все данные, мы можем сказать, что в среднем люди посещают музеи 1-2 раза в год.

Мы можем сравнить эти данные с данными ВЦИОМ за 2022 год: большинство россиян посещает музеи и выставки реже, чем раз в год или никогда не посещают (55 %) <sup>6</sup>.

<sup>6</sup> Аналитический обзор «Тренды культурного досуга: 1992-2022». Таблицы // ВЦИОМ. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/trendy-kulturnogo-dosuga-1992-2022>



**Рис. 2. Распределение ответов на вопрос «Как часто Вы посещаете музеи?» (% от ответивших). Исследование «Досуговые практики горожан. Привлечение новой аудитории в музей», 2022 год.**

Таблица 3 — Распределение ответов на вопрос «Вы ходили бы в музеи чаще, если бы...» (Исследование «Досуговые практики горожан. Привлечение новой аудитории в музей», 2022 год)

Значения	Чел.	%
там было не так скучно	97	31,1
было больше свободного времени	89	28,5
было больше интересных мероприятий (лекций, кинопоказов, мастер-классов)	86	27,6
была компания для посещения музея	79	25,3
у меня нет привычки ходить в музеи	79	25,3
легче было найти информацию о выставках и мероприятиях	68	21,8
было больше бесплатных мероприятий	58	18,6
экспозиции были более современными технологически	53	17
билеты были дешевле	48	15,4
чувствовал(а) себя в музеях свободнее (возможность трогать экспонаты, свободно общаться, фотографироваться в пространстве музея и др.)	39	12,5
до музея было легче добраться	24	7,7
было больше мероприятий для детей	16	5,1
музеи были более приспособлены для посетителей с инвалидностью	9	2,9
другое	4	1,3
музеи не интересуют	2	0,6
в музеях нет ничего нового	2	0,6
<b>Сумма:</b>	<b>753</b>	<b>241,3</b>
<b>Итого ответивших:</b>	<b>312</b>	<b>100</b>

Также большой процент россиян посещает музеи и выставки один или несколько раз в год (36%). Таким образом, мы видим, что данные нашего исследования совпадают с данными ВЦИОМ. Жители Екатеринбурга, как и жители всей России в основном посещают музеи реже, чем раз в год или никогда. Среди жителей Екатеринбурга – это 58 %, среди россиян – 55 %. Аналитики ВЦИОМ в 2022 году говорили об увеличении аудитории музеев в 1,5 раза за последние 30 лет. Так, например, в 1992 году раз в год и чаще музеи посещали 29% россиян, а в 2022 г. уже 43%. Таким образом, мы можем сделать вывод о том, что интерес к музеям у аудитории растет.

Вопрос «Вы ходили бы в музеи чаще, если бы...» был задан только тем респондентам, которые редко посещают музеи. Это те люди, которые в вопросе о посещении музеев выбрали варианты «раз в полгода», «раз в год и реже», «не посещаю». Отвечая на вопрос о том, что простиимулировало бы прийти в музей, большинство выбрало вариант «если бы там было не так скучно» (31,1 %) (табл. 3). Что стоит за словом «скучно» по отношению к посещению музеев? Это могут быть: сложный язык экспозиции, отсутствие вовлекающих в процесс мероприятий, недостаточный эмоциональный отклик. Объединив вышеперечисленное, мы можем получить такой барьер как «отсутствие себя» и своего личного интереса в предложениях от музеев. Также лидирующую позицию занимает вариант «было больше свободного времени» (28,5 %). В данном случае

Таблица 4 — Распределение ответов на вопрос «Что Вас в большей степени побуждает к посещению музеев?» (Исследование «Досуговые практики горожан. Привлечение новой аудитории в музей», 2022 год)

Значения	Чел.	%
стремление узнать что-то новое	167	44,5
желание провести время необычным способом/разнообразить досуг	107	28,5
время, проведенное с семьей или друзьями	100	26,7
открытие новых интересных мест проведения досуга в городе	98	26,1
получение удовольствия от особой атмосферы музея	93	24,8
углубление своих знаний в интересующей области (изучение экспонатов, информации на этикетках)	72	19,2
стремление посетить новые выставки или популярные места, о которых все говорят	63	16,8
желание расслабиться/отдохнуть	57	15,2
желание показать знакомым что-то новое и интересное	49	13,1
посещение экскурсий, лекций, дискуссий	48	12,8
музеи не интересуют	17	4,5
другое	6	1,6
показать музеи детям	2	0,5
<b>Сумма:</b>	<b>879</b>	<b>234,4</b>
<b>Итого ответивших:</b>	<b>375</b>	<b>100</b>

мы можем говорить о приоритетах, посещение музеев не входит в число таких досуговых практик, на которые хотелось бы тратить своё время. И здесь музеям важно ответить на вопрос, почему так происходит? Еще один лидирующий ответ респондентов как бы отвечает на него, жители города хотят видеть «больше интересных мероприятий (лекций, кинопоказов, мастер-классов)» (27,6 %). В итоге, нам кажется важным наличие в музейной программе личных историй и эмоциональной привязки посетителей музея к поднимаемым темам, а также развитие интерактивных форматов в виде новых интересных музейных событий.

В противовес барьерам обратимся к мотивам посещения музеев. Именно они могут помочь эти барьеры преодолеть. Структура мотивации подчеркивает особенности музейных пространств. С одной стороны, это место получения новых знаний. В поддержку этого основной мотив – стремление узнать что-то новое (44,5 %) [6] (табл. 4). С другой стороны, это уникальное социальное пространство. Такие мотивы, как желание провести время необычным способом / разнообразить досуг (28,5 %), время, проведенное с семьей и друзьями (26,7 %), и открытие новых интересных мест проведения досуга в городе (26,1 %) подчеркивают это. В контексте выявленных барьеров мы можем предположить, что процесс получения новых знаний в музее следует подавать в более увлекательной, уникальной и, что самое главное, вовлекающей форме.

Нам было важно узнать, что же может побудить людей проводить свое свободное время вне дома. Это позволит увидеть, есть ли такие мотивы, которые музеи пока что не удовлетворяют или удовлетворяют не

в полной мере. Лидирующим мотивом стало желание «сменить обстановку и побывать в новом месте» (60,6 %) (табл. 5). Людей привлекает новизна и полученные вместе с этим впечатления. Также людей стимулируют желания расслабиться / отдохнуть (49,2 %) и встретиться с друзьями / родственниками (38,6 %). Меньше всего побуждают провести свободное время вне дома желания побывать в людном месте (10,6 %), посетить интересное мероприятие (12,4 %), получить новые знания (12,4 %). Выявленный лидирующий мотив рисует идеальный досуг, как возможность выхода из рутины рабочих будней, погружение в иную атмосферу. Дополняет же картину идеального досуга непринужденное, социально ориентированное времяпрепровождение. Возможно, люди редко проводят досуг в музеях, потому что в большей степени музеи ассоциируются с получением новых знаний, различными мероприятиями и общественными пространствами, воспринимаемыми как людные места [7]. В данном случае мы видим, что эти факторы не являются особенно привлекательными для людей. Посещение музея не ассоциируется с отдыхом и расслаблением, которых люди обычно ждут от досуга. Что нам могут дать такие результаты? Чтобы привлечь посетителей, важно:

- делать акцент на том, что музей – это уникальное пространство, погружающее в свою особую атмосферу;
- создавать пространство уюта (это могут быть как специальные программы, так и небольшие зоны, где можно отдохнуть от большого количества посетителей или от внешнего мира);
- позиционировать музей как место проведения совместного досуга.

Нам было важно узнать, с кем жители Екатеринбурга чаще всего проводят свой досуг. Самая популярная компания для проведения свободного времени – это друзья и знакомые (68,9 %). Важно быть с кем-то, делать что-то вместе, общаться, делиться впечатлениями. Этот результат подчеркивает наши предыдущие выводы о значимости социального взаимодействия с близкими людьми в пространствах досуга.

В стремлении определить эффективные мотиваторы привлечения посетителей в музеи мы задались вопросом об источниках чувства удовлетворенности жизнью, полагая, что каждый человек испытывал и интуитивно имеет представление об этом чувстве. Мы рассматриваем чувство удовлетворенности жизнью как одну из составляющих счастья. Респондентам были заданы вопросы об источниках чувства удовлетворенности жизнью. Исходя из результатов опроса, мы можем утверждать, что люди в основном удовлетворены своей жизнью. Жители Екатеринбурга «часто» (44,7 %) или «всегда» (28,9 %) испытывают чувство удовлетворенности жизнью.

Чаще всего чувство удовлетворенности жизнью людям дает общение с близкими и друзьями (74,2 % ответов «точно дает» и 18,4 % «скорее дает»). Также в большей степени на чувство удовлетворенности жизнью влияют: выезд на природу (62,9 % ответов «точно дает» и 26,8 % «скорее дает») и прогулка

**Таблица 5 — Распределение ответов на вопрос «Что Вас в большей степени побуждает проводить свободное время вне дома? Желание...» (Исследование «Досуговые практики горожан. Привлечение новой аудитории в музей», 2022 год)**

Значения	Чел.	%
сменить обстановку, побывать в новом месте	229	60,6
расслабиться / отдохнуть	186	49,2
встретиться с друзьями / родственниками	146	38,6
получить новые впечатления	122	32,3
прогуляться по городу	120	31,7
выехать на природу	107	28,3
совместить отдых и шопинг	86	22,8
позаботиться о своем теле (спорт, косметические услуги)	48	12,7
получить новые знания	47	12,4
посетить интересное мероприятие (концерт, лекция, мастер-класс, спектакль, кинотеатр)	47	12,4
побывать в людном месте	40	10,6
другое	5	1,3
дети, необходимость развлечь ребенка	2	0,5
<b>Сумма:</b>	<b>1185</b>	<b>313,5</b>
<b>Итого ответивших:</b>	<b>378</b>	<b>100</b>

в парке (53,9% ответов «точно дает» и 33,2% «скорее дает»).

Таким образом, особенно ценны общение, близость, время, проведенное вместе. Также людям важно проводить время на природе, совершать прогулки.

Данные об источниках удовлетворенности жизнью объясняют досуговые предпочтения, выявленные ранее. Люди выбирают те активности, которые напрямую подпитывают их чувство счастья и полноты жизни. Чтобы органично вписать музей в структуру досуга жителя Екатеринбурга важно подчеркивать его потенциал пространства для общения, а также его возможность стать местом интеллектуальной и эмоциональной перезагрузки, свойственной расслабляющему и наполняющему досугу.

### **Исследование «Портрет посетителя.**

#### **Предпочтения аудитории Музея Бориса Ельцина» (2023 год)**

Проведенное ранее исследование досуговых практик раскрыло мотивацию посещения музеев у жителей Екатеринбурга. Следующим для нас шагом стало целенаправленное исследование предпочтений посетителей Музея Бориса Ельцина. Как проводят свое свободное время? Какие темы и форматы мероприятий наиболее интересны?

Исследование «Портрет посетителя. Предпочтения аудитории Музея Бориса Ельцина» было проведено летом 2023 года. Инициатором исследования выступил Отдел развития Музея Бориса Ельцина и отдельно его руководитель А. Г. Ковалева. Посетители проходили опрос на планшете в экспозиции музея. Всего таким образом было опрошено 1 269 человек. Респонденты отбирались на основе добровольного участия, это те посетители, которые сами подходили к планшету и заполняли анкету.



Таблица 6 — Распределение ответов на вопрос «Где Вы предпочитаете проводить свое свободное время?» (Исследование «Портрет посетителя. Предпочтения аудитории Музея Бориса Ельцина», 2023 год)

Значения	Чел.	%
в парках, скверах, на городских улицах	659	52,3
в поездках по другим городам России и за границей	379	30,1
провожу свое свободное время преимущественно дома	379	30,1
в кафе, ресторанах	371	29,4
в торгово-развлекательных центрах	336	26,6
в кино	328	26
в музеях	318	25,2
в гостях	295	23,4
в спортивных секциях, фитнес-залах	245	19,4
на концертах	242	19,2
в театрах	221	17,5
на городских мероприятиях	178	14,1
в турпоходах, путешествиях по Уралу	158	12,5
в творческих студиях, клубах по интересам	137	10,9
в ночных клубах, на дискотеках	99	7,9
другое	55	4,4
Сумма:	4400	348,9
Итого ответивших:	1261	100

Информация о социальных практиках, которыми люди заполняют свободное время, позволяет выявить интересы, возможности и потребности людей. К такому типу практик относится и посещение музеев. Самый популярный вид проведения досуга посетителей музея – прогулки в парках и по городу, это 52,3% (табл. 6). Такой же вариант лидировал в опросе горожан, который проводился Музеем Бориса Ельцина в 2022 году. Это совпадение важно, оно позволяет нам говорить о том, что у людей существует потребность в расслабленном созерцательном отдыхе. Кроме этого, в 2022 году Всероссийский центр изучения общественного мнения узнавал у россиян, что они любят делать в свободное время. Согласно результатам<sup>7</sup>, большинство предпочитает прочим занятиям прогулки на свежем воздухе (87 %). На втором месте приготовление еды (73 %). На третьем сразу два варианта – мечтать, фантазировать и оставаться наедине с собой (70 %). Людям важны простые человеческие ценности – прогулки, еда, отдых.

Таким образом, мы можем говорить о значимости расширения пешеходных и автобусных экскурсионных маршрутов в программе музея.

Также популярной формой досуга посетителей музея являются поездки по другим городам России и за границей (30,1%). Большая часть посетителей музея – туристы из других городов России. Для туристов поездки – это важный вид досуга. Возможно, поэтому в нашем опросе этот вариант ответа стал одним из

Таблица 7 — Распределение ответов на вопрос «Мероприятия, какого формата Вам интересны?» (Исследование «Портрет посетителя. Предпочтения аудитории Музея Бориса Ельцина», 2023 год)

Значения	Чел.	%
экскурсии	548	44,4
кинопоказы	525	42,6
квесты	490	39,7
музыкальные концерты	481	39
мастер-классы	419	34
спектакли/перформансы	381	30,9
лекции	323	26,2
другое	121	9,8
Сумма:	3288	266,7
Итого ответивших:	1233	100

лидирующих. Также многие предпочитают проводить свободное время дома (30,1 %). В музеях свое свободное время предпочитает проводить 25,2 % ответивших. Музеи уступают по популярности просмотру кино, посещению торгово-развлекательных центров, кафе и ресторанов. Наименее интересным видом досуга для посетителей музея стало посещение ночных клубов (7,9 %).

Самым предпочитаемым форматом мероприятий среди посетителей музея являются экскурсии (44,4 %) (табл. 7). Это основная деятельность музея, поэтому создание экскурсий должно оставаться в приоритете среди других новых программ. Также интересны кинопоказы (42,6 %). В музее нет возможности показывать фильмы, в нашем случае площадкой для совместных программ кинопоказов может стать Кино-конференц-зал Ельцин Центра. Исходя из того, что людям интересно кино, музей может расширить предложение экскурсий и других мероприятий с такой тематикой. Также интерес для посетителей представляют квесты и музыкальные концерты (39,7 % и 39 % соответственно). Музей на постоянной основе предлагает мероприятия и программы в таких форматах. Менее всего интересны лекции (26,2 %).

Наиболее востребованной темой для экскурсий стали исторические события (50,3 %) (табл. 8). Это логично. Приходя в музей современной политической истории, люди стремятся погрузиться в контекст событий прошлого, узнать больше про историю страны. Другой востребованной темой стала повседневная жизнь (46,2 %). Большая часть человеческого опыта – это именно повседневные практики, такие как работа, быт, социальное взаимодействие. Через понимание этих процессов можно больше узнать о том, чем жила страна в тот или иной период. Подтверждают эти данные комментарии посетителей о самых ярких впечатлениях после посещения музея. О них мы говорили ранее. Напомним, что на лидирующих позициях было знакомство с бытом 1990-х. Разговор о повседневности сближает посетителя музея с тем временем, которому посвящен музей.

Нам кажется, именно это сближение может стимулировать интерес к истории. И третья наиболее предпочтительная тема для экскурсий в Музее Бориса Ель-

<sup>7</sup> Аналитический обзор «Свободное время и как мы его проводим» // ВЦИОМ. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/svobodnoe-vremja-i-kak-my-ego-provodim> (дата обращения: 03.09.2025).

цина – это популярная культура (сериалы, игры, журналы и др.) (37,8%). Возможно, такие темы интересны, потому что благодаря им легче воспринимаются и осмысливаются сложные политические события. Кроме этого, массовая культура – это часть культурного кода, того, что формирует ценности, символы, популярные образы поколения. Это то, с чем интересно и важно знакомиться, чтобы в большей степени прочувствовать атмосферу эпохи.

Таким образом, мы видим три важные направления для погружения посетителей в историю. Это сами исторические события, далее личностный уровень, который может быть раскрыт через повседневные практики и, наконец, культурный код. Все они способствуют целостной реконструкции прошлого с важным элементом эмоционального вовлечения посетителя, что, как мы поняли, важно для аудитории.

## РЕЗУЛЬТАТЫ

Исследования музейной аудитории Музея Бориса Ельцина – это комплексный и многогранный анализ посетителей, их мотиваций, предпочтений и социальных практик, что позволяет получить целостное понимание текущего состояния и перспектив развития музея. Анализ социально-демографических характеристик показал, что основную часть аудитории составляют молодые люди в возрасте от 21 до 40 лет, при этом значительная доля посетителей – туристы из разных регионов России, что подтверждает высокую туристическую привлекательность как города, так и музея [8]. Учет анализа аудитории становится необходимым условием для эффективного планирования программ и маркетинговых стратегий музея [9].

Мотивация посещения определяется, прежде всего, интересом к истории России и ценностям свободы и демократии, что непосредственно коррелирует с миссией Центра. Высокий процент первичных посещений свидетельствует о стабильном притоке новых посетителей, но формирование лояльной аудитории требует разработки программ возвращения. Интерактивность и иммерсивность экспозиции – ключевые факторы, формирующими яркие впечатления от посещения.

Исследования предпочтений посетителей Музея Бориса Ельцина указывают на широкий спектр их интересов, при этом посещение музеев занимает устойчивые, но далеко не ведущие позиции. Форматы экскурсий, кинопоказов, квестов и концертов вызывают интерес у аудитории, а это служит базисом для дальнейшего развития музейных программ.

Исследование досуговых практик горожан показало, что свое свободное время люди посвящают комфортным занятиям, тому, что способствует отдыху и расслаблению. Анализ возникающих барьеров, мешающих посещению музеев (например, скука, нехватка времени) важен для совершенствования музейного предложения. Социальные аспекты досуга выявляют значимость общения с близкими и прогулок на природе как факторов, повышающих удовлетворенность жизнью. Это может подчеркнуть для нас роль музея

**Таблица 8 — Распределение ответов на вопрос «Выберите, пожалуйста, наиболее интересные для Вас темы экскурсий в Музее Бориса Ельцина?»**

Значения	Чел.	%
исторические события	598	50,3
повседневная жизнь	549	46,2
популярная культура (сериалы, игры, журналы и т.д.)	450	37,8
музыка	376	31,6
известные люди	360	30,3
кино	311	26,2
экономика	284	23,9
мода	258	21,7
живопись и скульптура	226	19
литература	216	18,2
театр	193	16,2
другое	63	5,3
Сумма:	3884	326,7
Итого ответивших:	1189	100

не только как образовательного, но и как социального пространства, способствующего комфортному и плодотворному взаимодействию с аудиторией.

В целом, результаты исследования демонстрируют динамичное развитие Музея Бориса Ельцина как пространства диалога с разнообразной аудиторией, что является ключом к успешной долгосрочной стратегии и значимым вкладом в культурную среду региона.

## ВЫВОДЫ

Мы решили посвятить часть статьи реальным изменениям в программе мероприятий Музея Бориса Ельцина для взрослой аудитории. Все эти изменения основывались на проведенных исследованиях.

Все также в основе экскурсионного предложения – обзорные экскурсии по основной музейной экспозиции. Посетители заинтересованы в углублении знаний о важнейших событиях 1990-х годов в истории нашей страны. По результатам исследований мы помним, что посетителям важны не только исторические факты, но и пространство ценностей, рефлексия о событиях. Путем к посетителю в данном случае становится расширение предложения тематических экскурсий, посвященных раскрытию конкретных тем в экспозиции музея. За счёт этого раскрывается многомерность постоянной экспозиции. Кроме этого в формате тематических экскурсий проявляется больше интерактивных элементов и возможностей для диалога. Также за счёт расширения тем, поднимаемых в музее, можно охватить интересы тех, кому хотелось бы подробнее поговорить о повседневной жизни и популярной культуре. Так, например, в постоянной программе мероприятий появились такие экскурсии, как «XX век в кино», «Музыка поколения: 25-летие MTV Россия» (рис. 3), «За кулисами книг: судьбы писателей XX века» и другие. Также регулярно проводятся кураторские экскурсии по временным выставкам.

Интересной находкой стало проведение марафонов коротких экскурсий, объединенных общей темой. Например, марафон экскурсий ко Дню города «Свердловская школа» (Эрнст Неизвестный, Евгений Родыгин, Алексей Балабанов, Эрик Булатов), марафон новогодних экскурсий «Маленькие истории большого города» (Карнавальный костюм, Елочные игрушки, Новогодние обращения), марафон к 40-летию перестройки «Перестройка-40» («Огонек», «Коммерсант», «Бурда Моден»). Такой формат направлен на увеличение динамики – несколько разных, но связанных историй, перемещения по залам и разнообразные экспонаты – не дают заскучать.

Одним из самых популярных циклов экскурсий в нашем музее является цикл «Люди в обстоятельствах», посвященный рассказу о выдающихся личностях XX–XXI веков на фоне российской истории. Экскурсии в этом цикле привлекают рассказом о личности, что дает возможность эмоционально подключиться к рассказу, что важно для аудитории музея. Последние несколько лет цикл стабильно расширяется. В программе появились экскурсии о Михаиле Горбачеве, Викторе Цое, Владимире Высоцком, Алексее Балабанове, Андрее Сахарове, Эрнсте Неизвестном.



© Фото: Александр Мехоношин, 2023.

**Рис. 3. Экскурсия «Музыка поколения: 25-летие MTV Россия», Президентский центр Б. Н. Ельцина.**



© Фото: Любовь Кабалинова, 2023.

**Рис. 4. Музейно-автобусная экскурсия «Романовы: тайна последних дней», Президентский центр Б. Н. Ельцина.**

Кроме этого, появилось разнообразие экскурсионных форматов. Наравне с классическими тематическими экскурсиями стали проводиться музейно-автобусные (Автобусная экскурсия-расследование «Романовы: тайна последних дней»; Музейно-автобусная экскурсия в Сысерть «От музейной витрины до сысертской рябины»), гастрономические в партнерстве с рестораном «БАРБОРИС» (экскурсия с ужином «Королевский прием», посвященная первому официальному визиту Елизаветы II в Россию; Новогодняя экскурсия с ужином «Зима будет вкусной») и фотоэкскурсии в партнерстве с магазином винтажной одежды «Шувакиш» (экскурсия «Модный бунт») (рис. 4–6). Расширилось предложение пешеходных экскурсий, появился такой формат, как экскурсия на самокатах (рис. 7). Данные экскурсии акцентируют внимание на музее как на пространстве уникального опыта совмещения таких активностей, как получение новых знаний, творчества и развлечения. Кроме этого, это социальные активности, так, например, на экскурсии с ужином часто приходят пары или семьи, объединяющие разные поколения. И, конечно, расширение пешеходных и автобусных форматов направлено на ту часть аудитории, которая хочет большую часть времени посвящать прогулкам.

О важности расширения экскурсионных форматов говорит глава Отдела развития Музея Бориса Ельцина Анна Ковалева: «Музейно-автобусные маршруты соединяют экспозицию с городским пространством. Пеше-



© Фото: Александр Мехоношин, 2024.

**Рис. 5. Экскурсия «Зима будет вкусной», Президентский центр Б.Н. Ельцина.**



© Фото: Александр Мехоношин, 2023.

**Рис. 6. Экскурсия на электросамокатах «Из слободы в Сити», Президентский центр Б. Н. Ельцина.**



ходные прогулки и экскурсии на самокатах позволяют увидеть город с неожиданной стороны. Гастрономические маршруты раскрывают прошлое через вкус. Фотоэкскурсии позволяют сопоставить себя и свою историю с музейным рассказом. Каждая из программ – это приглашение не только узнать, но и прожить историю, сделать ее личной и близкой<sup>8</sup>.

Такое разнообразие форматов в том числе было вдохновлено разнообразием форм досуга жителей города и отдельно посетителей Музея Бориса Ельцина. Вместе с музеем можно гулять по городу и паркам, можно совершать поездки за город или в другие города, можно сходить на исторический ужин в ресторан или прекрасно провести время в компании близких на фотосессии в музее, сопровождаемой экскурсией. Главное при этом – находить те экспонаты и истории, что гармонично свяжут пространство экспозиции и другие локации.

По результатам опроса горожан мы выяснили, что сегодня свое основное свободное время люди посвящают комфортным занятиям, тому, что способствует отдыху и расслаблению. Музеи же не всегда ассоциируются с комфортным и расслабляющим занятием, поэтому нами было принято решение запустить цикл мероприятий «Искусство быть свободным». Это попытка соединить экскурсионную часть с мастер-классом, который бы соединил историческую часть с реальной жизнью гостей музея. В центре внимания цикла – по-

сетитель, его личный опыт и восприятие. Это обращение к внутреннему миру человека: исследование истории через эмоции, ассоциации и чувственный опыт. В рамках цикла проходили такие встречи, как «Право на жизнь» (экскурсия об истории права на жизнь, сопровождаемая мастер-классом по созданию флорариума), «История в ароматах» (разговор об истории через ароматы эпохи, сопровождаемый мастер-классом от парфюмерного эксперта), «Цветочная арт-терапия» (пешеходная экскурсия об истории места рядом с Ельцин Центром с акцентом на Сад трав, сопровождаемая арт-терапией в окружении растительности Сада) и другие (рис. 8–10). Запуская цикл таких мероприятий, мы собирали анкеты обратной связи от первых посетителей. Среди отзывов можно было прочитать такие ответы на открытый вопрос «Опишите, пожалуйста, ваши ощущения после мероприятия»: *«очень воодушевляющий мастер-класс, воочию видишь, что ты не один в своих убеждениях, мыслях и переживаниях»*; *«я чувствую вдохновение, мне радостно думать о будущем, хотя обычно оно пугает»*, *«рада, что есть единомышленники и такие увлеченные молодые люди»*; *«легкость, свобода, благодарность, спасибо!»*; *«еще есть над чем подумать»*, *«вдохновение, как всегда экскурсии и программы Ельцин Центра на высоте!»*.

<sup>8</sup> Личный маршрут: в поисках новых смыслов // Сайт Ельцин Центра. URL: <https://yeltsin.ru/news/lichnyj-marshrut-v-poiskah-novyh-smyslov/> (дата обращения: 22.09.2025).



© Фото: Любовь Каба丽娜, 2024.

Рис. 7. Фотоэкскурсия «Модный бунт», Президентский центр Б. Н. Ельцина.



© Фото: Любовь Каба丽娜, 2023.

Рис. 8. Экскурсия «Искусство быть свободным. Право на жизнь», Президентский центр Б.Н. Ельцина.



© Фото: Любовь Каба丽娜, 2024.

Рис. 9. Экскурсия «Искусство быть свободным. История в ароматах», Президентский центр Б.Н. Ельцина.



Кроме этого цикла, мероприятиями, направленными на расширение музейного опыта и слома такого барьера, как «скучно», стали исторические танцевальные мастер-классы «Ритмы старого города» (рис. 11) и музыкальная встреча «Виниловый квартирник», где встретились музыканты, коллекционеры и любители винила. Также подобные мероприятия – это пространство неформального общения и хорошая возможность провести время с близкими людьми.

Важным обновлением музейной программы стали паблик-токи в зале Свободы. Этот формат направлен на столкновение прошлого с актуальными вопросами настоящего. Также такие мероприятия дают возможность выделить те культурные явления, которые ранее не находили отражения в классических экскурсиях. Особенно популярными и посещаемыми паблик-токами стали «"Твин Пикс" – не то, чем кажется» (многогранный разговор о популярном сериале 1990-х), «Чего стоило слово пацана? Феномен уличной преступности на рубеже эпох 1980-1990-х годов» (о популярной книге Роберта Гараева и исторической действительности того времени) (рис. 12 и 13).

Таким образом, программа мероприятий Музея Бориса Ельцина позволяет познакомиться с историей через рассказ о конкретных событиях, погружение в повседневность того времени и осмысление культурных

феноменов, повлиявших на восприятие эпохи. Кроме этого, важным элементом этой структуры стало и вовлечение самого посетителя в музейную драматургию, поиск самого себя в музейном пространстве.

Подводя итог, мы можем сказать, музейные исследования стали значимым вкладом в понимание своей аудитории и формирование программы мероприятий. Количество посетителей музея в 2024 году увеличилось на 26,5% по сравнению с 2022 годом – со 154 614 до 195 525 человек. В 2026 году мы планируем провести новые исследования музейной аудитории, чтобы узнать, изменилось ли что-то за последние несколько лет – за чем теперь приходят в Музей Бориса Ельцина, какие у посетителей потребности и интересы, и насколько внесенные изменения в музейную программу способствуют увеличению посещаемости и вовлеченности посетителей в музейную жизнь. И, конечно, новые исследования составят для нас опору при разработке программы мероприятий музея в будущем.

Нам важно, чтобы наши посетители – будь то впервые пришедшие люди, желающие познакомиться с музеем через классическую обзорную экскурсию, или же постоянные гости, возвращающиеся вновь и вновь и обнаруживающие новые грани музея, смогли найти для себя то мероприятие, которое будет интересно именно им. ■



© Фото: Александр Мехоношин, 2024.

Рис. 10. Экскурсия «Искусство быть свободным в Саду трав. Цветочная арт-терапия», Президентский центр Б. Н. Ельцина.



© Фото: Александр Мехоношин, 2024.

Рис. 11. Мероприятие «Ритмы старого города», Президентский центр Б. Н. Ельцина.



© Фото: Любовь Кабалина, 2023.

Рис. 12. Паблик-ток «"Твин Пикс" – не то, чем кажется», Президентский центр Б. Н. Ельцина.



© Фото: Любовь Кабалина, 2024.

Рис. 13. Паблик-ток «Чего стоило слово пацана? Феномен уличной преступности на рубеже эпох 1980-1990-х годов», Президентский центр Б. Н. Ельцина.

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- [1] Потапова С. А. Преобразование музеев политической истории как отражение актуальных тенденций развития российского государства // Диалог со временем. 2009. № 27. С. 346–352. EDN RDOSIT.
- [2] Потапова С. А. Мемориальные музеи политических деятелей в контексте истории XX века // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2009. № 2 (26). С. 159–162. EDN KZTZFZ.
- [3] Криворученко В. К. Музеи политической истории: проблемы прошлые и современные // Информационный гуманитарный портал Знание. Понимание. Умение. 2010. № 6. EDN TFNLAL.
- [4] Герасимов Г. И. Социологическая служба музея: на примере тульского государственного музея оружия // Музей. Памятник. Наследие. 2024. № 1 (15). С. 15–22. EDN GXJFBZ.
- [5] Рыбакова О. В. Роль крупного события в области культуры в укреплении позитивного имиджа города на примере фестиваля Уральская ночь музыки // Управление культурой. 2022. № 4 (4). С. 22–28. EDN UVBNBF.
- [6] Петрова Л. Е., Бурлуцкая М. Г. Аудитория современного искусства в крупных городах России: ядро, периферия и перспективы // Мир России. Социология. Этнология. 2020. Т. 29, № 4. С. 171–203. DOI 10.17323/1811-038X-2020-29-4-171-203. EDN WWPVKVD.
- [7] Харитонов Т. Ю. Посетитель в музее: направленность социальной установки, отношение и информированность (на примере Главного Штаба Государственного Эрмитажа) // Музей. Памятник. Наследие. 2022. № 2 (12). С. 64–74. EDN QJXFWN.
- [8] Белик Т. С., Кузьмин К. В. Новая туристическая концепция Екатеринбурга: как изменить турпродукт с «исторического» на «современный» // Управление культурой. 2024. Т. 3, № 3 (11). С. 66–76. DOI 10.70202/2949-074X-2024-3-3-66-76. EDN QOJTGН.
- [9] Корнилова К. С., Громова П. С. Аудитория российских музеев: характеристика, тенденции и особенности развития // Медиаскоп. 2020. № 1. DOI 10.30547/mediascope.1.2020.10. EDN KTGKSQ.

## REFERENCES

- [1] Potapova, S. A. (2009). Transformation of museums of political history as a reflection of current trends in the development of the Russian state. *Dialogue with Time*, (27), 346–352. <https://elibrary.ru/rdosit>.
- [2] Potapova, S. A. (2009). Memorial museums of politicians in a context of history of XX century. *Bulletin of Saratov State Socio-Economic University*, (2), 159–162. <https://elibrary.ru/kztzfz>.
- [3] Krivoruchenko, V. K. (2010). Political history museums: The past and present problems. *Information humanitarian portal Knowledge. Understanding. Skill*, (6), 4. <https://elibrary.ru/tfnlal>.
- [4] Gerasimov, G. I. (2024). Sociological service of the museum: Using the example of the Tula State Weapons Museum. *Museum. Monument. Heritage*, (1), 15–22. <https://elibrary.ru/gxjfbz>.
- [5] Rybakova, O. V. (2022). The role of a major cultural event in strengthening the positive image of the city on the example of the Ural Night Of Music festival. *Managing of Culture*, (4), 22–28. <https://elibrary.ru/uvbnbf>.
- [6] Petrova, L. E., & Burlutskaya, M. G. (2020). The audience of contemporary art in major russian cities: Core, periphery and prospective audiences. *Universe of Russia. Sociology. Ethnology*, 29(4), 171–203. <https://doi.org/10.17323/1811-038X-2020-29-4-171-203>.
- [7] Kharitonova, T. Yu. (2022). The visitor in the museum: The orientation of the social set, attitude, and awareness (a case of Staff Building of the State Hermitage Museum). *Museum. Monument. Heritage*, (2), 64–74. <https://elibrary.ru/qjxfwn>.
- [8] Belik, T. S., & Kuzmin, K. V. (2024). New tourism concept of Ekaterinburg: How to change the tourism product from “historical” to “modern”. 3(3), 66–76. <https://doi.org/10.70202/2949-074X-2024-3-3-66-76>.
- [9] Kornilova, K. S., & Gromova, P. S. (2020). Audience of Russian museums: Characteristics, trends, and features of development. *Mediascope*, (1), 10. <https://doi.org/10.30547/mediascope.1.2020.10>.