

Стратегическая сессии 17 февраля 2022
Петрозаводск

**ПОСЕТИТЕЛЬ МУЗЕЯ:
КТО ОН И ЧТО ОН ХОЧЕТ?**

на основе опыта

Государственной Третьяковской
галереи

**Третьяковская
галерея**



СОКРОВИЩНИЦА. КОЛЛЕКЦИЯ. МУЗЕЙ. ИНСТИТУТ ПАМЯТИ. СОЦИАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ.



Третьяковская
галерея

КАК ИЗМЕНИЛСЯ МУЗЕЙ?

Достопримечательность ----- **среда**
повседневного обитания

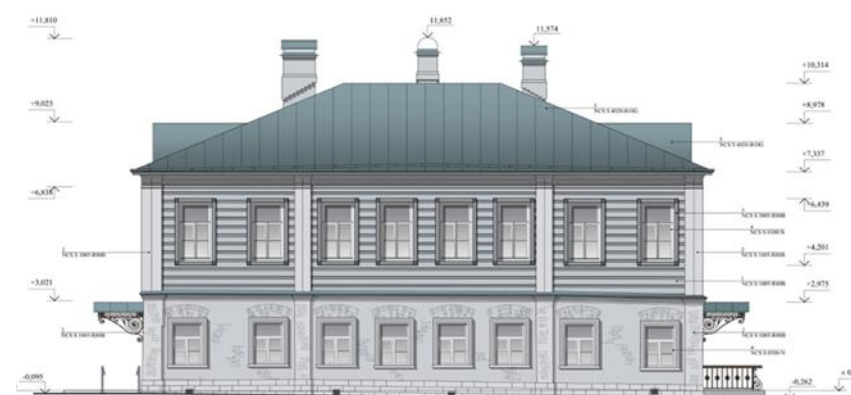
Надежный источник информации -----
надежный проводник социального опыта

Возможность для наблюдения и изучения ---
-- возможность для деятельности и
коммуникации

Приобщение ----- **взаимодействие**



Настоящее



Будущее

АНАЛИЗ



КОЛЛЕКЦИЯ

ИНФРАСТРУКТУРА

СТРУКТУРА, ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

ФИНАНСЫ

РЫНОК

КОНЦЕПЦИЯ

МИССИЯ ЦЕННОСТИ
ЦЕЛИ/РОЛЬ ЗАДАЧИ

КОМПЛЕКТОВАНИЕ

ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ АУДИТОРИИ

ПРОСТРАНСТВО

СТРАТЕГИЯ
ПРИОРИТЕТЫ



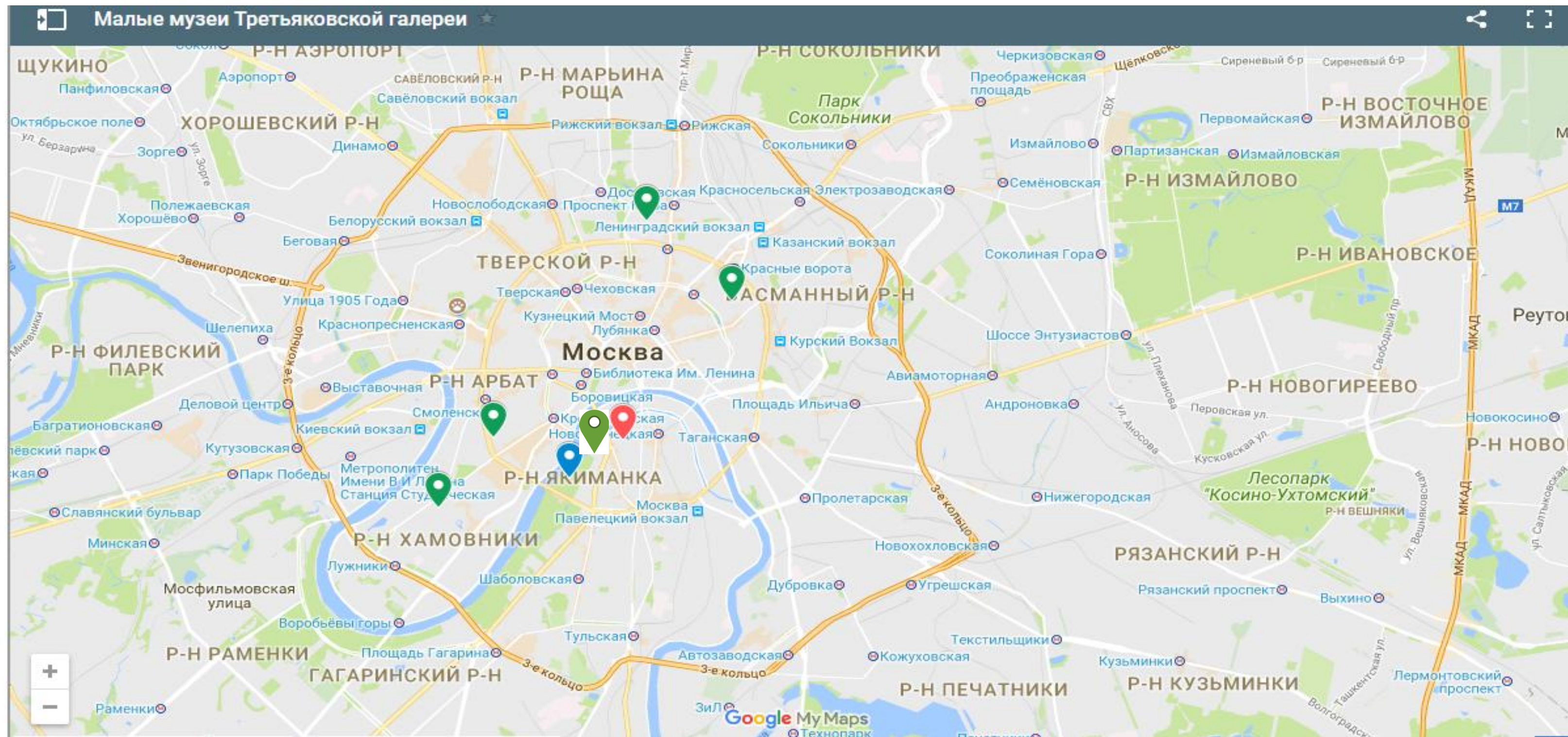
ТРАНСФОРМАЦИЯ
ОПЫТА ПОСЕТИТЕЛЕЙ

ТРАНСФОРМАЦИЯ
МУЗЕЙНОГО
ПРОСТРАНСТВА

ТРАНСФОРМАЦИЯ
КОЛЛЕКТИВА



2016



2022



МОСКВА



КАЛИНИНГРАД



САМАРА



ВЛАДИВОСТОК



Анализ текущего состояния: обзор

- Анализ текущего состояния был проведен в октябре 2015 г., на первом этапе стратегического планирования.
- Анализ включает в себя оценку тех направлений деятельности, которые являются особенно важными для улучшения работы Государственной Третьяковской галереи. Мы определили 12 основных направлений деятельности Галереи и, проанализировав каждое из них, выявили их сильные и слабые стороны, а также связанные с ними возможности и угрозы.
- Анализ был проведен после внимательного изучения материалов, предоставленных Третьяковской галереей, и информации, полученной в ходе заседаний и семинаров, которые проходили во время пребывания консультантов в Москве. Он основан на результатах сравнения полученных сведений с передовым опытом различных музеев мира.



ЧАСТЬ 1: ВВЕДЕНИЕ

1.1.
КОНЦЕПЦИЯ
РАЗВИТИЯ: ЦЕЛИ

6

ЧАСТЬ 2: ПОЛОЖЕНИЕ О ПЕРСПЕКТИВАХ РАЗВИТИЯ ГАЛЕРЕИ

2.1. ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ
ГАЛЕРЕИ В НАСТОЯЩЕМ
И В БУДУЩЕМ

2.2. ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ,
ОБЩАЯ КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ,
ЦЕННОСТИ

2.3. РОЛЬ ГАЛЕРЕИ

2.4. НАША КОЛЛЕКЦИЯ

2.5. НАШ БРЕНД И ЕГО
ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ

2.6. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ
С ПОСЕТИТЕЛЯМИ

2.7. ВЫСТАВОЧНАЯ ПРОГРАММА
ГАЛЕРЕИ

2.8. ИНТЕРПРЕТАЦИЯ НАШИХ
КОЛЛЕКЦИЙ

2.9. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ
ПРОГРАММЫ ГАЛЕРЕИ

2.10. СТРАТЕГИЯ РАБОТЫ
ГАЛЕРЕИ НА НАЦИОНАЛЬНОМ
И МЕЖДУНАРОДНОМ УРОВНЕ

2.11. НАШЕ ПРИСУТСТВИЕ
В ЦИФРОВОМ
ИНФОРМАЦИОННОМ И
ЦИФРОВОМ ПРОСТРАНСТВЕ

8

ЧАСТЬ 3: СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ. 2016–2025

3.1
ВВЕДЕНИЕ

3.2
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ
ПРИОРИТЕТ 1:
ТРАНСФОРМАЦИЯ ОПЫТА
АУДИТОРИИ

3.3
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ
ПРИОРИТЕТ 2:
ТРАНСФОРМАЦИЯ
МУЗЕЙНОГО ПРОСТРАНСТВА

3.4
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ
ПРИОРИТЕТ 3:
ТРАНСФОРМАЦИЯ КОЛЛЕКТИВА

50

ЧАСТЬ 4: ПЕРСПЕКТИВНЫЙ ПЛАН 2016-2025

4.1
РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ
ПРИОРИТЕТОВ

4.2
ПРЕДЛАГАЕМАЯ
ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА

4.3
МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОЕ
СОТРУДНИЧЕСТВО

4.4
СТРАТЕГИИ КОММУНИКАЦИИ
В ОБЛАСТИ ЦИФРОВЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ, МАРКЕТИНГА
И ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ
С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ
ЛИЦАМИ

4.5
ПРОГНОЗИРОВАНИЕ
ОПЕРАЦИОННОГО БЮДЖЕТА

4.6
ЗАКЛЮЧЕНИЕ

106



МИССИЯ

- представлять, исследовать, сохранять и распространять древнерусское искусство, искусство Средних веков, Нового и Новейшего времени России;
- поощрять обсуждение той важной роли, которую играют искусство и наша коллекция в формировании российской культурной идентичности, а также продолжать воплощать в жизнь идеи П.М. Третьякова, знакомя жителей страны с отечественным искусством;
- улучшать жизнь людей посредством их взаимодействия с искусством.



ЦЕННОСТИ

- вдохновение
- гордость
- креативность
- открытость
- гостеприимство
- единство стандартов
- профессионализм



ЦЕЛЬ/РОЛЬ ГАЛЕРЕИ

Мы исконно национальный музей.
Третьяковская галерея — это родной дом русского искусства.

Государственная Третьяковская галерея — это гостеприимный музей, известный своим богатейшим собранием и многообразием идей, а также разнообразием способов их презентации.



Наша коллекция

25

Самая любимая
коллекция произведений
искусства в России

Национальная самобытность,
выраженная в искусстве

Основой Третьяковской галереи является ее собрание. В рамках стратегии развития музея в отношении его собрания выделены следующие приоритетные задачи:

- постоянно пополнять коллекцию;
- поддерживать и развивать исследования произведений из собрания Галереи на самом высоком профессиональном уровне;
- поддерживать высочайшее качество хранения музейных предметов;
- предоставить доступ к произведениям искусства как можно более широкой аудитории;
- обеспечить нашу аудиторию наиболее полной информацией о коллекции.



ЗАДАЧИ

| 2.1

Взаимодействие с посетителями

- Общая концепция развития и идентичность
- Продвижение бренда
- Стратегия кураторской деятельности
- Привлечение посетителей
- Исследование рынка
- Качество опыта посетителя
- Возможности использования и развития инфраструктуры площадок
- Стратегия использования цифровых технологий

Внутренние вопросы

- Стратегия управления коллекцией
- Организационная структура/командная работа
- Финансовые показатели
- Стратегическое планирование



Третьяковская галерея в Лаврушинском переулке

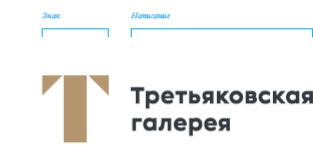


ГОСУДАРСТВЕННАЯ
ТРЕТЬЯКОВСКАЯ
ГАЛЕРЕЯ

ОСНОВНОЙ
ЛОГОТИП

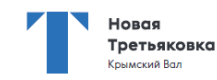
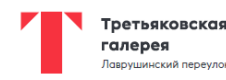


Буква «Т» объединяет традиции кириллического алфавита и эстетику русского авангарда, буква органично вписывается в современный цифровой мир и понятна на многих языках.



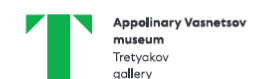
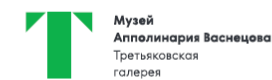
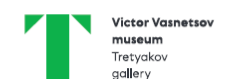
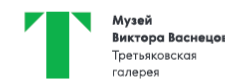
Элемент используется самостоятельно или в сочетании с названием. Возможное расположение элементов логотипа и их размеры относительно друг друга не должны изменяться.

ЛАВРУШИНСКИЙ



КРЫМСКИЙ ВАЛ

ДОМА-МУЗЕИ



Один музей - много зданий - 10 веков искусства
#Малые музеи #Филиалы



Главное здание

🕒 Сегодня 10:00 - 18:00
📍 Москва, Лаврушинский переулок, 10

Главное здание Государственной Третьяковской галереи, с самыми главными экспонатами.



Новая Третьяковка

🕒 Сегодня закрыто
📍 Москва, Крымский Вал, 10

Главное здание Государственной Третьяковской галереи, с самыми главными экспонатами.



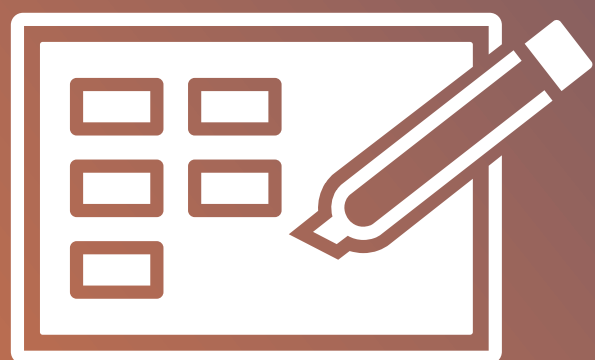
Инженерный корпус

🕒 Сегодня 10:00 - 18:00
📍 Москва, Лаврушинский переулок, 12

Главное здание Государственной Третьяковской галереи, с самыми главными экспонатами.





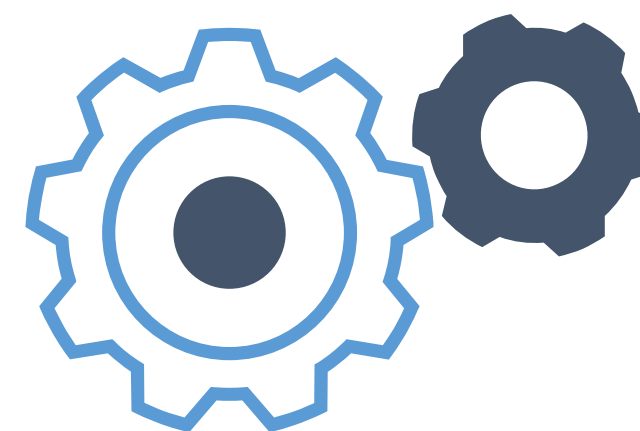


Контекст проекта

За последние два года Государственная Третьяковская галерея успешно провела работу по модернизации своего имиджа и привлечению посетителей.

Выставки В. Серова, И. Айвазовского прошли с беспрецедентным ажиотажем

Как поддерживать стабильно высокий уровень посещаемости, а также как повысить посещаемость Новой Третьяковки - являются одними из ключевых вопросов для Галереи сегодня



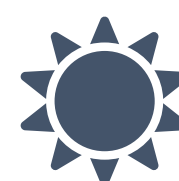
Задачи проекта

В августе 2017 года Третьяковская Галерея начинает совместный проект с VCG по разработке стратегического подхода к повышению посещаемости

В рамках проекта мы сфокусировались на 2х блоках



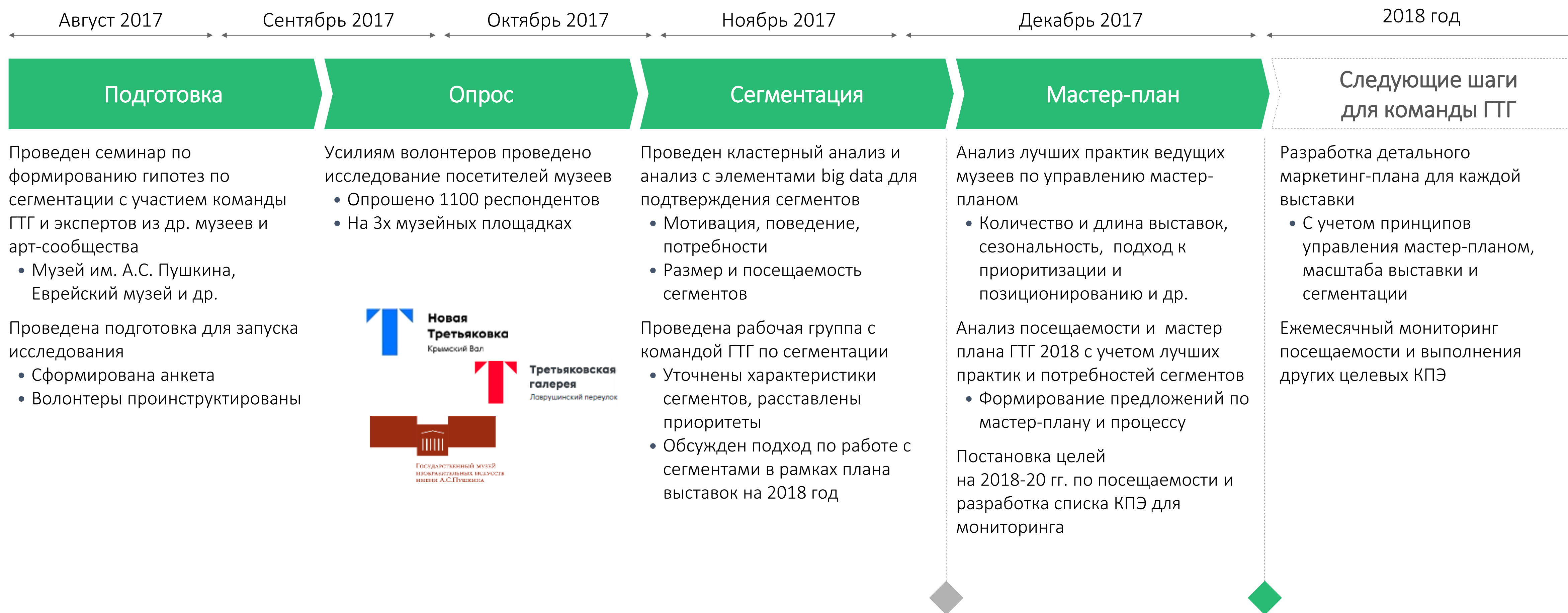
Сегментация посетителей музеев: позволит лучше понимать потребности сегментов и формировать релевантное предложение



Управление мастер-планом с учетом лучших практик: позволит максимизировать посещаемость выставок и балансировать ресурсы

Тема встречи
сегодня

Итоги проекта: разработана сегментация посетителей и сформирован подход к управлению мастер-планом для повышения посещаемости




Посетители музеев разделены на 10 сегментов

Основными принципами разделения на сегменты стали
Вовлеченность в искусство
и
Потребность в социализации



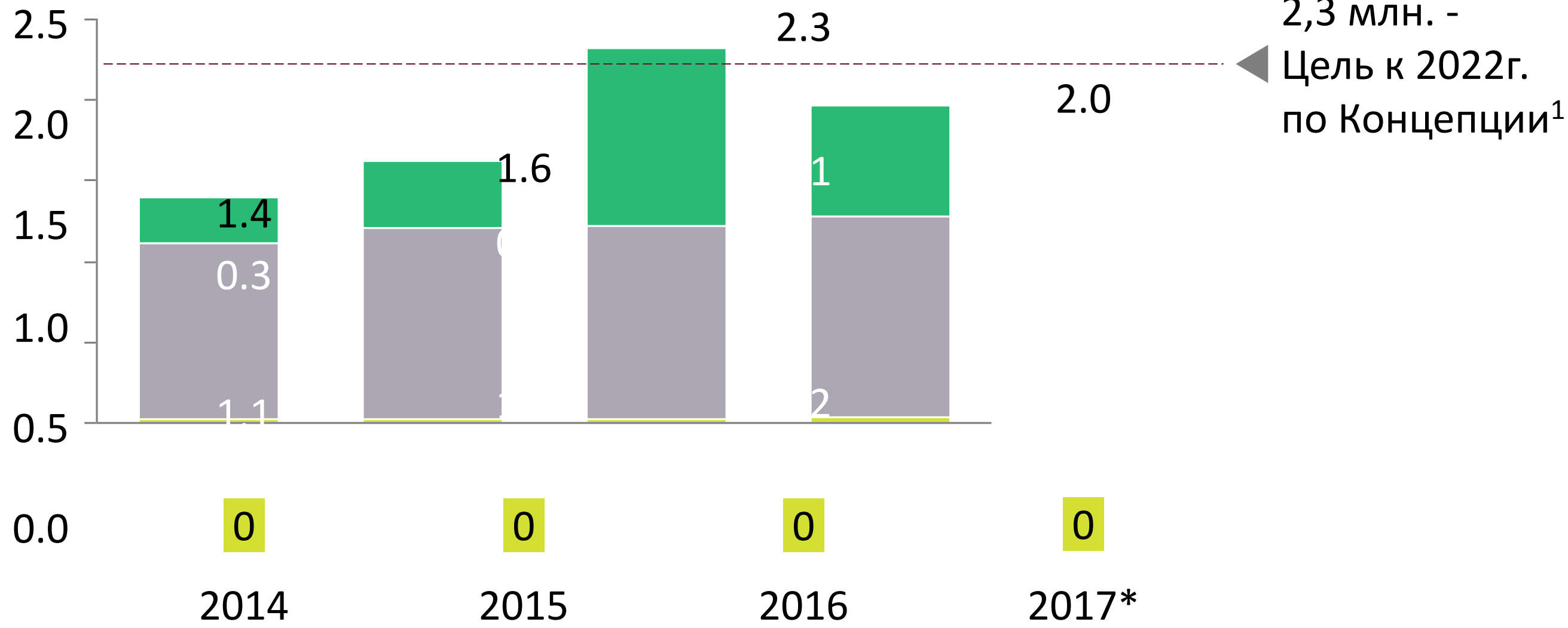
Каждый сегмент является уникальным и измеримым, а вместе – сегменты полностью описывают поведение посетителей музеев

Сегмент	% от посетителей	% от визитов	Млн чел в Москве и МО	Краткое описание
 Познающие	16%	18%	3,6	Музей как источник новой информации или опыта. Стремятся углублять знания в разных областях, читают информацию об экспонатах на табличках и используют аудиогид
 Модники	10%	15%	2,1	Идут на модные и популярные события, даже если им не нравится представленное искусство. Цель - сделать селфи, похвастаться перед друзьями, что они там были
 Хранители традиций	12%	14%	3,2	Очень привязаны к корням и семейным традициям и передают их своим детям и внукам; ценят преемственность поколений, стремятся к сохранению культурного наследия
 Беглецы от реальности	8%	13%	2,5	Музей - это место, где можно отключиться от обычной жизни и уйти в другой мир. Обычно приходят одни, чтобы насладиться атмосферой.
 Семейные	10%	11%	3,1	Ходят в музей с детьми, прежде всего для их обучения и образования. Музей – это лучшее место, где можно с пользой провести время с семьей
 Туристы	28%	10%	~18 ¹	Индивидуальные и групповые российские и иностранные туристы. В группах сами туристы мало влияют на выбор музея, решение о выборе музея обычно принимают туроператоры
 Социализаторы	8%	8%	2,3	Поход в музей – это, прежде всего, повод и обстановка для общения с друзьями или близкими людьми. После музея обычно продолжают общение в кафе или в другом месте
 Профессиональное сообщество	4%	6%	0,8	Профессионалы в области искусства (художники, музейные работники, преподаватели искусства и студенты), которые приходят в музей по работе или учебе
 VIP	4%	5%	0,8	Предпочитают наслаждаться искусством в эксклюзивных условиях и готовы платить за это
 Школьные группы				Организованные образовательные визиты школьных классов. Сами школьники не влияют на выбор музея, решение о выборе музея обычно принимают школьные учителя

1. Прогноз на 2017 год от департамента туризма г. Москвы

Посещаемость Третьяковской галереи обусловлена успешностью выставок

Общее число посетителей Галереи, млн. чел.



- Выставки²
- Постоянная экспозиция
- Образование и мероприятия³

*Примечание: Общая посещаемость на конец 2017 г. - значение согласно прогнозу Попечительского совета ГТГ (отчет от ноября 2017г.). Общая посещаемость по данным ГТГ на ноябрь 2017 составила 1,5 млн. чел.

1. Концепция развития ГТГ до 2025г. 2. Крупные выставки 3. Образование: лекции, детская ИЗОстудия, детская творческая мастерская; Мероприятия: концерты, кинопоказы, др. мероприятия

Источник: анализ VCG на основе данных ГТГ

В 2016г. посещаемость Галереи достигла **целевого уровня 2022г.** согласно долгосрочной Концепции развития

Выставки - основной инструмент для повышения посещаемости

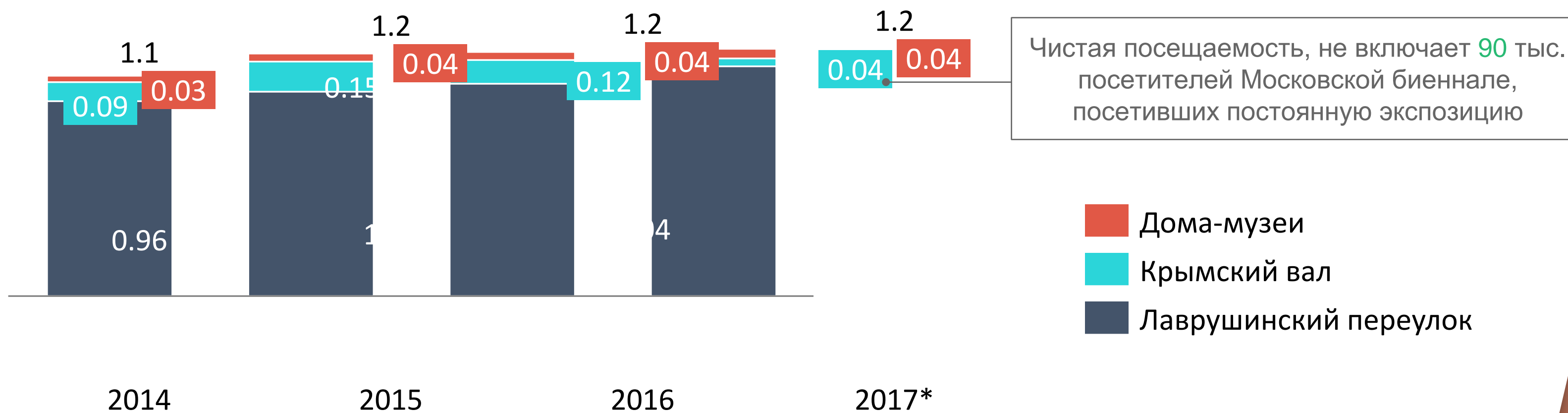
Посещаемость **постоянной экспозиции** стабильна ~1,2 млн. посетителей в год

Образовательные программы и мероприятия: ~40 тыс. чел. или ~2% общей посещаемости



Высокая посещаемость обеспечивается экспозицией в Лаврушинском переулке; развитие потенциала на Крымском Валу требует дополнительных инициатив

Посещаемость постоянной экспозиции, млн чел.



Количество небольших выставок в год, шт.



Лаврушинский переулок: стабильно высокая посещаемость ~1 млн. посетителей в год

Крымский вал: посещаемость нестабильна, ~100 тыс. в год, нужна дополнительная поддержка по созданию яркого инфоповода

Количество небольших выставок не оказывает влияния на посещаемость основной экспозиции

*Примечание: Посещаемость 2017 г. - значение на основе прогноза по общей посещаемости от Попечительского Совета
 Источник: анализ BCG на основе данных ГТГ на декабрь 2017г.

5 ключевых
выводов
по управлению
мастер-планом

TATE



THE NATIONAL
GALLERY

MUSEO
NACIONAL
DEL
PRADO

Centre
Pompidou

THE
MET

MoMA

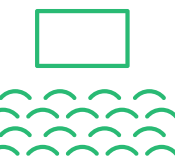


Gemädegalerie
Staatliche Museen zu Berlin

V&A

Рекомендации для Третьяковской Галереи

1. Концентрировать усилия на **2-5 крупных выставках в год**. Оптимизировать количество небольших выставок
2. Планировать **эффективную** длину крупных выставок - **от 110 до 130 дней**, **минимальную** - **90 дней**
3. **Запускать** выставки **в высокий сезон**, с интервалом **в 2 месяца**; при совпадении запусков позиционировать **для разных целевых аудиторий**
4. Поддерживать **постоянную экспозицию** на Крымском Валу как минимум одной **инициативой** ежегодно
5. Учитывать при планировании: **монографические** выставки, в названии которых указаны **имя художника и тематика**, имеют более высокие шансы на успех vs. тематические



Инвестиции в выставки класса В позволят повысить частоту посещений ключевыми сегментами



Правило определения эффективного бюджета на продвижение выставки:

Посещаемость * стоимость привлечения 1го посетителя

Выше среднего >10 руб/посетителя² => выставки класса В для ключевых сегментов

Средний уровень ~10 руб/посетителя => выставки класса А, "продают себя сами"

Ниже среднего <10 руб/посетителя => нишевые небольшие выставки класса С

1. Доля сегментов в аудитории Третьяковской галереи. 2. Примечание: Бюджет в 10 рублей на человека определен из расчета средней стоимости привлечения 1 посетителя за 2015-2017 гг

Ранее во время работы над сегментацией команда Галереи сформулировала стратегию по сегментам

Стратегия сегмента	Сегмент	Размер, % от визитов	Критерий отбора
 <p>Развивать 40%¹</p>	Модники	15%	Трендсеттеры, лидеры мнений; быстро-растущий сегмент
	Семейные	11%	Дети в составе семьи – новое поколение лояльных посетителей, недостаточная осведомленность о Новой Третьяковке
	VIP	5%	Друзья музея, партнеры и спонсоры – финансово значимый сегмент
	Туристы	10%	Треть посетителей, драйвер выручки, формируют международный имидж Галереи, посетители основной экспозиции
 <p>Поддерживать 32%</p>	Познающие	18%	Самый крупный сегмент по количеству визитов, частые и заинтересованные посетители музея
	Хранители традиций	14%	Крупный значимый сегмент, посетители основной экспозиции
 <p>"Оставить как есть" 28%</p>	Социализаторы	8%	Небольшой сегмент, посещают все громкие события музея и постоянную экспозицию
	Беглецы от реальности	13%	Часто ходят и будут ходить в музей вне зависимости от маркетинговых усилий и коммуникации
	Профессиональное сообщество	6%	Всегда посещают большинство событий музея, требуют минимальной осведомленности

1. Доля от общего числа посетителей с учетом посещаемости (в % от визитов)

Опыт посетителя =
Ценность



Тренды управления клиентским опытом

Клиентоориентированность – ключевая компетенция

Эмоциональная вовлеченность

Искренняя лояльность сотрудников и клиентов

Рост значения кросс-индустриального опыта

Персонализация

Диджитализация

Бесконтактность

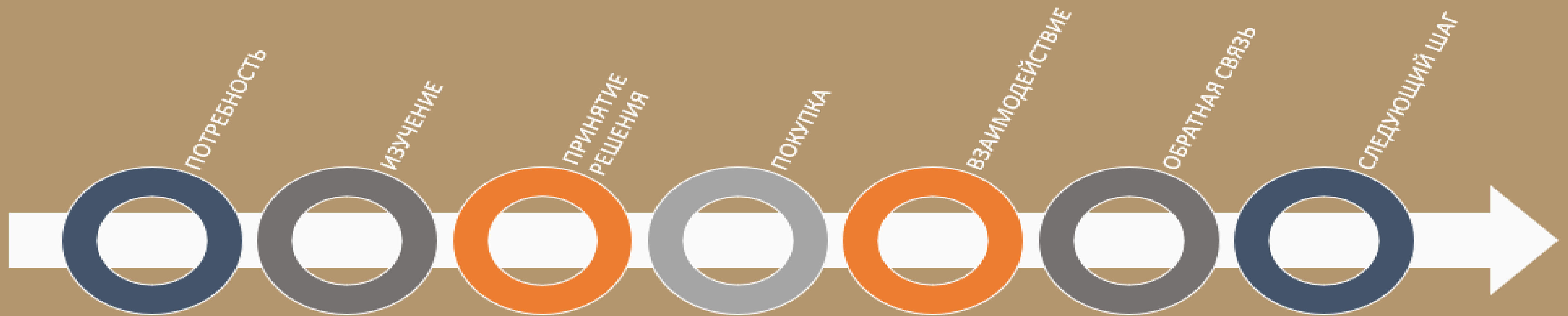
Рост количества онлайн-сервисов

Быстрая обратная связь

Единая информация во всех каналах связи

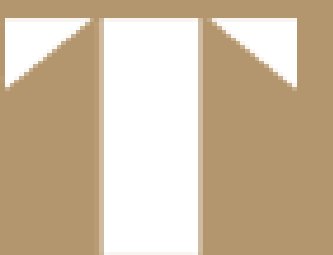


Customer Journey Map - Карта пути клиента



ДЕЙСТВИЯ

ВОПРОСЫ



Точки контакта

Каждый раз, когда человек **любым выбранным им способом** контактирует с организацией, возникает точка контакта.

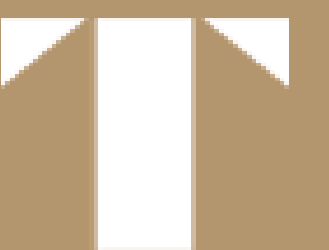
У каждой организации существует свой набор точек контакта.

Работая с точками контакта, **мы должны использовать зрение на 100%**. Наблюдайте!



Customer Journey – Клиентский путь

- Наблюдать: рассматривать клиентов и их поведение в контексте их жизни
- Участвовать: взаимодействовать и беседовать в ходе запланированных и коротких контактов
- Погружаться: проживать опыт, испытанный клиентами





Самара / Samara



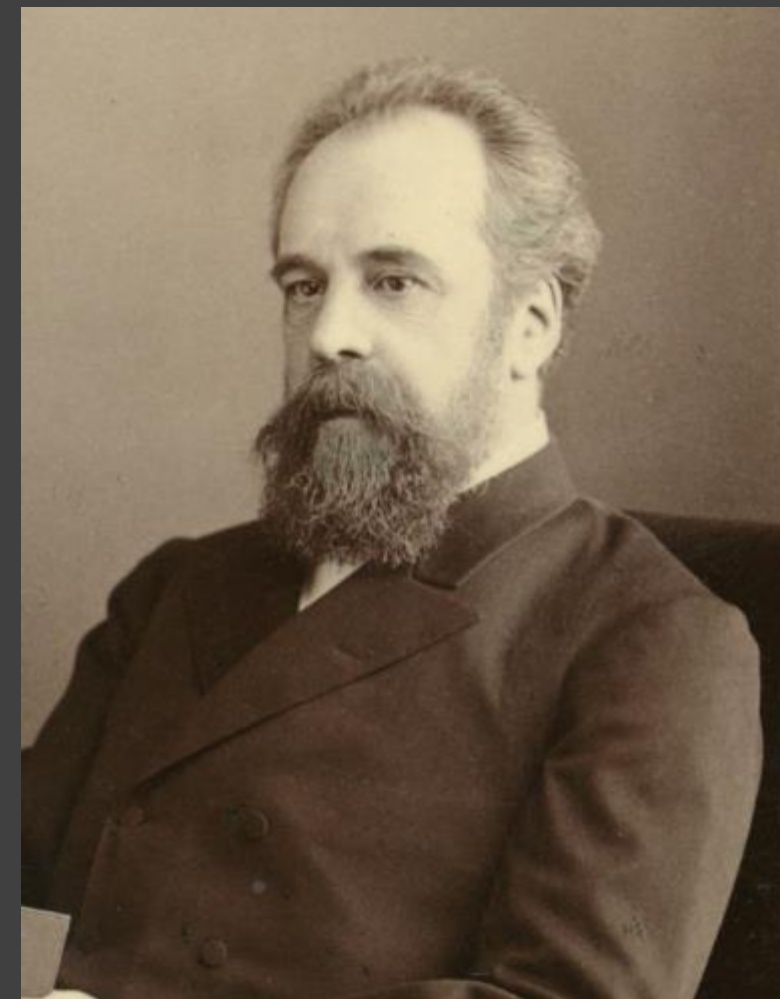
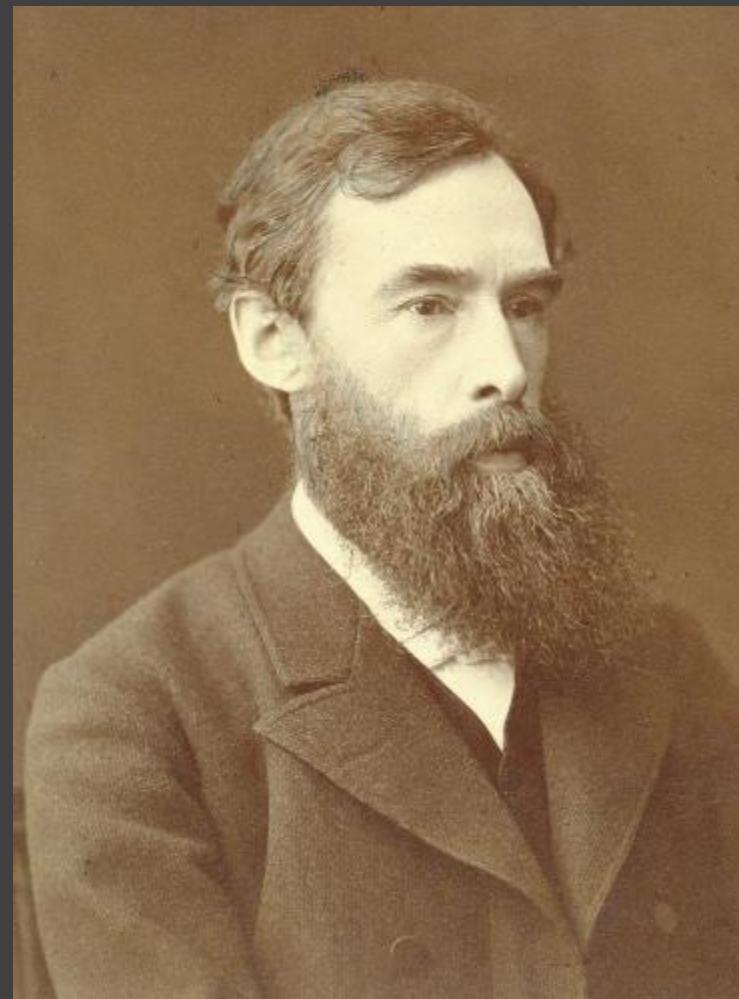
Калининград / Kaliningrad



Владивосток / Vladivostok



Коллекция и личность



Отвергнутые шедевры

Вызов Павла Третьякова

Выставка-маршрут

Лаврушинский переулок, 10 | Залы 16 – 47 | 16+ | www.tretyakov.ru

Третьяковская галерея
Лаврушинский переулок

13.09.2021 —
13.03.2022

Спонсор проекта

Информационная поддержка

Сетевые медиартнер



Классика — современность

Classic works and contemporary art



Шедевр — судьба художника



Masterpiece —
the artist's fate



Эндаумент / Корпоративная и индивидуальная программа лояльности

Фонды:

на пополнение коллекции – 50,8 млн.руб.
на развитие малых музеев – 60,8 млн.руб.

Распределение дохода за 2019 – 2020 годы:

2020 год: Андрей Монастырский «Ветка»

2021 год: Иван Николаев

«Свадьба у Александровского сада» (1987) – 3 млн. руб.

«Похоронный оркестр» (1992) – 1,5 млн. рублей

2020–2021 годы: Музей Павла и Сергея Третьяковых – 7,8 млн. руб.

Корпоративная
программа

5 компаний-участников

- Газпромбанк
- НОВАТЭК
- E&Y
- Enel
- Magnezit

Доход:

9 200 000
рублей

Индивидуальная
программа

4436

новых участников
(в 3 раза больше,
чем в 2018 году)

Доход

34 804 500
рублей
(в 4,7 раза больше,
чем в 2018 году)

Данные за 2019 год



Изменение программной политики

Выставки-блокбастеры

7 октября 2015 – 31 января 2016

Валентин Серов

485 000 посетителей



7 марта 2018 – 15 июля 2018

Василий Верещагин

322 000 посетителей



23 апреля 2021 — 8 августа 2021

Мечты о свободе.

Романтизм в России и Германии.





Концептуальные выставки

16 февраля – 12 июня 2017

Оттепель

121 370 посетителей

ОТДЕЛ ПО ДЕЛАМ МУЗЕЕВ ГЛАВНАУКИ НАРКОМПРОСА

МОСКОВСКИЙ МУЗЕЙ ЖИВОПИСНОЙ КУЛЬТУРЫ

Рождественка II, здание ВХУТЕМАС'а.

15
ОКТАБРЯ

ОТКРЫТИЕ

15
ОКТАБРЯ

Р
О
Ж
Д
Е
С
Т
В
Е
Н
К
А
11.

12 ч.
дня.

Музей является единственным в Москве наиболее полным собранием современной русской живописи. Музей ставит себе задачей исследование методов живописи. При Музее предполагается ряд лекций по вопросам современного искусства.

12 ч.
дня.

В Музее представлены следующие художники:

МАШКОВ, КОНЧАЛОВСКИЙ, КУПРИН, ОСМЕРКИН, РОЖДЕСТВЕНСКИЙ, ЛЕНТУЛОВ, ФАЛЬК, ЛАРИОНОВ, ГОНЧАРОВА, ШЕВЧЕНКО, ГРИЩЕНКО, ТАТЛИН, УДАЛЬЦОВА, ПЕСТЕЛЬ, ЭКСТЕР, ПОПОВА, ДРЕВИН, ШТЕРЕНБЕРГ, ПЕВЗNER, ЯКУЛОВ, МАЛЕВИЧ, РОДЧЕНКО, АЛЬТМАН, КАНДИНСКИЙ, БУРЛЮК и др.

Открыта запись на экскурсии.

Музей открыт: по ЧЕТВЕРГАМ и ВОСКРЕСЕНЬЯМ от 12 до 4.
по ВТОРНИКАМ и СУББОТАМ от 4 до 7.

Входная плата в день открытия 50 коп.

В остальные дни 20 коп.

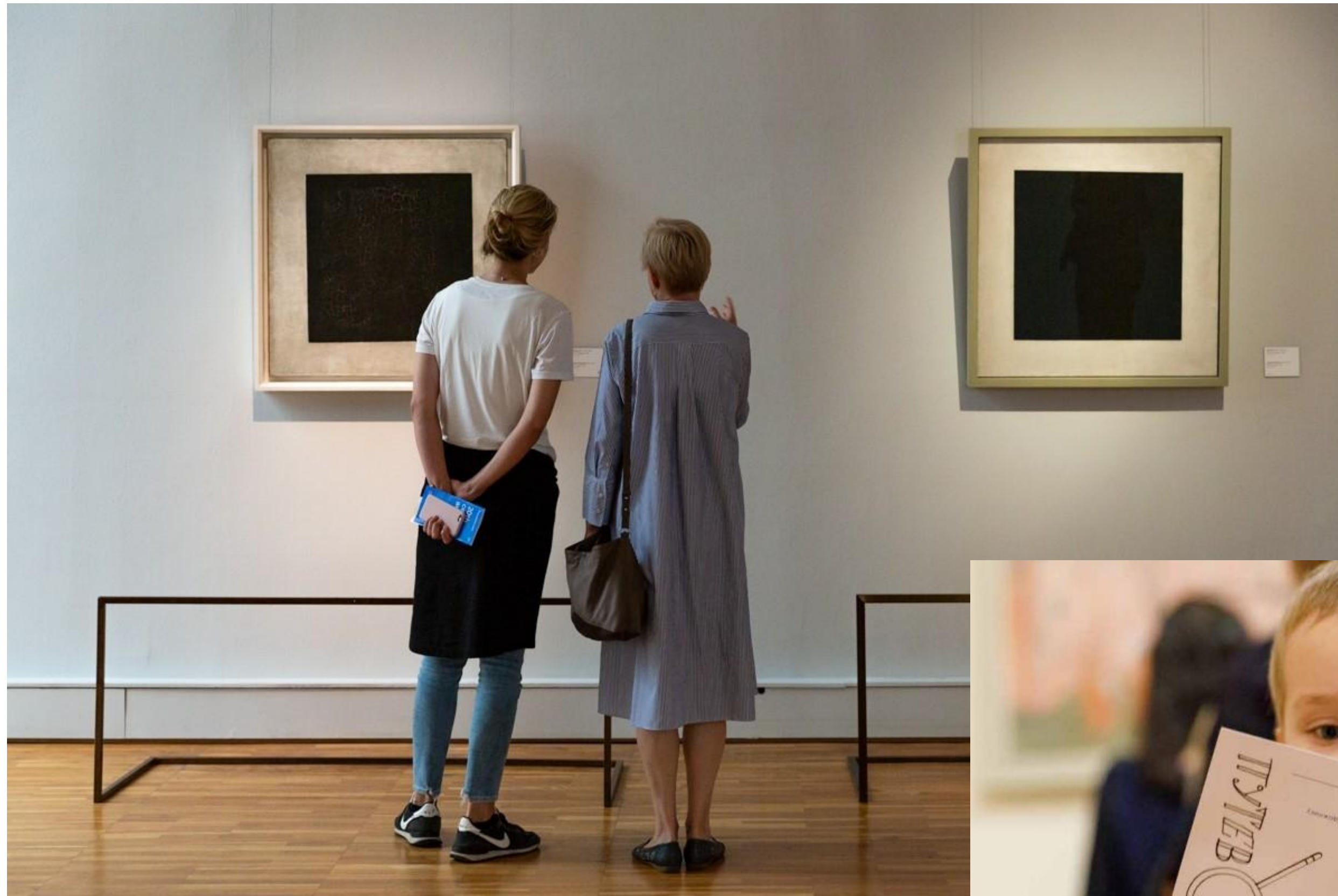
Экскурсии платят половину.

Р
О
Ж
Д
Е
С
Т
В
Е
Н
К
А
11.

23 октября 2019 – 23 февраля 2020
Авангард. Список № 1. К 100-летию
Музея живописной культуры



Развитие просветительских программ и проектов Образовательные программы /онлайн



Творческие мастерские /онлайн



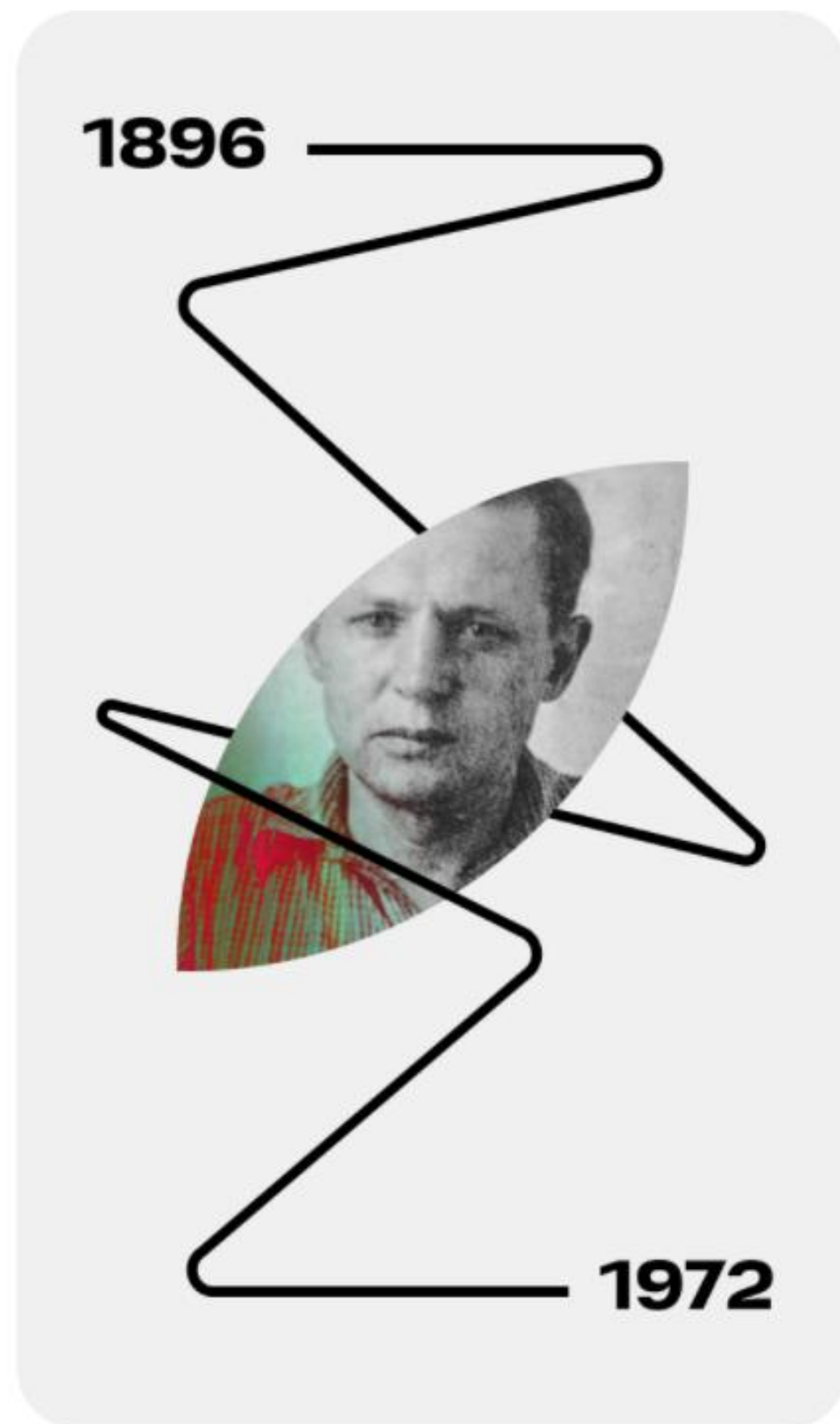
Инклюзия
Добрый музей / Лучше вместе



Просветительский проект Лаврус



Текст Иван Кудряшов и УНОВИС в Оренбурге



Биография Иван Кудряшов



10 картин Ивана Кудряшова, которые нужно знать **Конструкция прямолинейного движения** и **Летящий космонавт**

ЛАВРУС

Моя Третьяковка

Моя Третьяковка МИР

войти

МОЯ ТРЕТЬЯКОВКА

Это проект о музее и для музея. Узнавайте о тысячах произведений из его собрания — знаменитых и нет. Следите за новыми материалами. Оказывайте музею поддержку и участвуйте в его жизни. Станьте ближе к Третьяковской галерее!

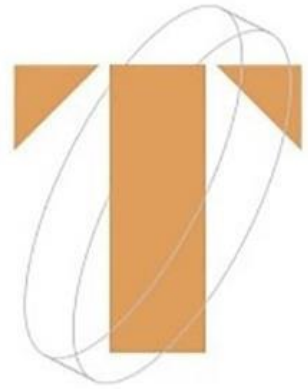
УЧАСТВОВАТЬ

МОЯ ТРЕТЬЯКОВКА

Совместный масштабный цифровой проект Третьяковской галереи и национальной платежной системы «Мир»

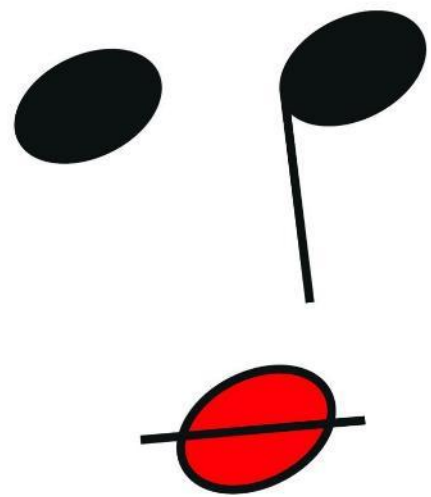
my.tretyakov.ru

Спецпроекты

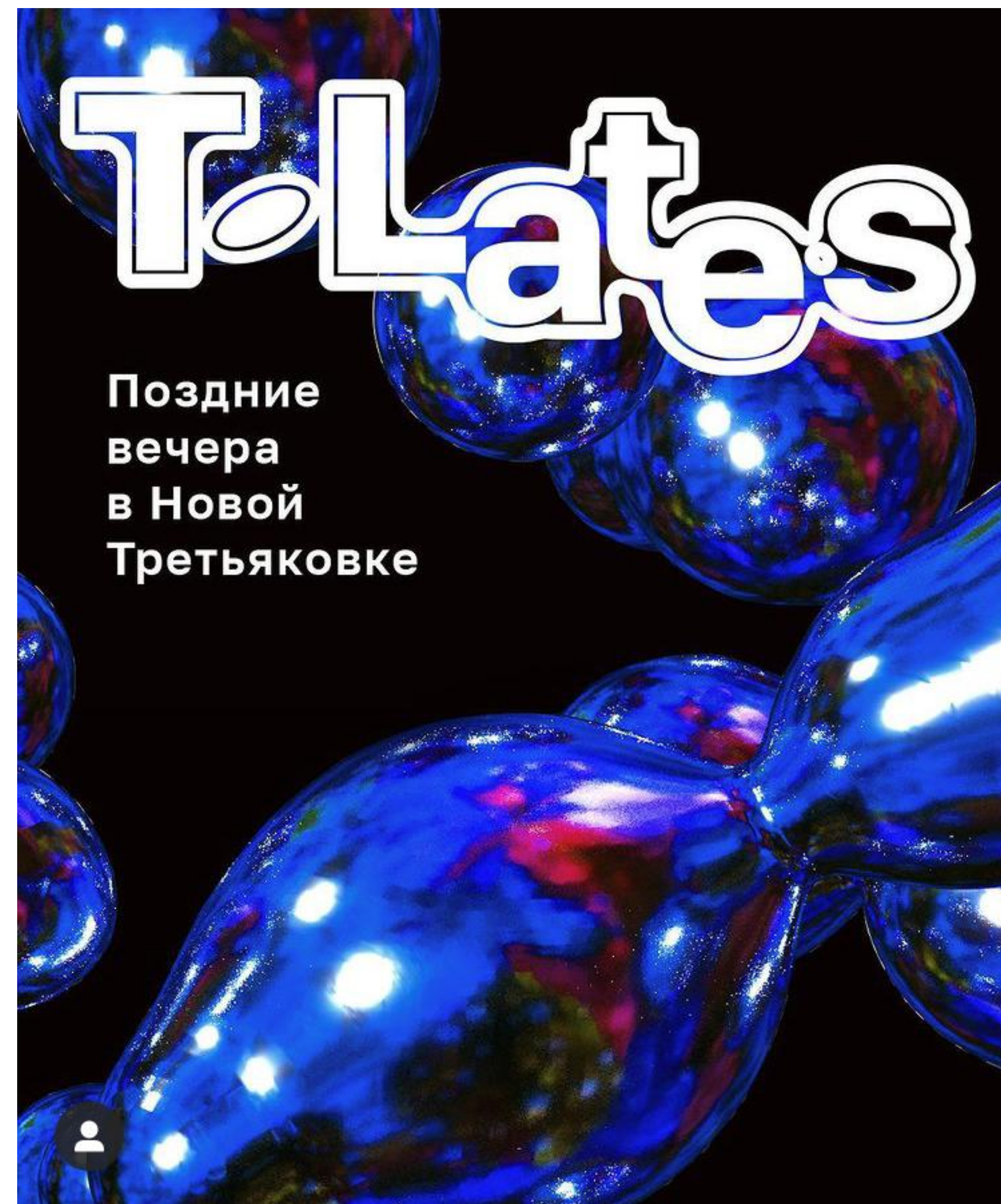


ФЕСТИВАЛЬ
Живое и Вечное

VIVARTE
ФЕСТИВАЛЬ КАМЕРНОЙ МУЗЫКИ



Спецпроекты



Сервис и забота о посетителях Служба гостеприимства



Кафе и кофе-пойнты



Сообщество волонтеров



Проекты реставрации и приспособления Малые музеи

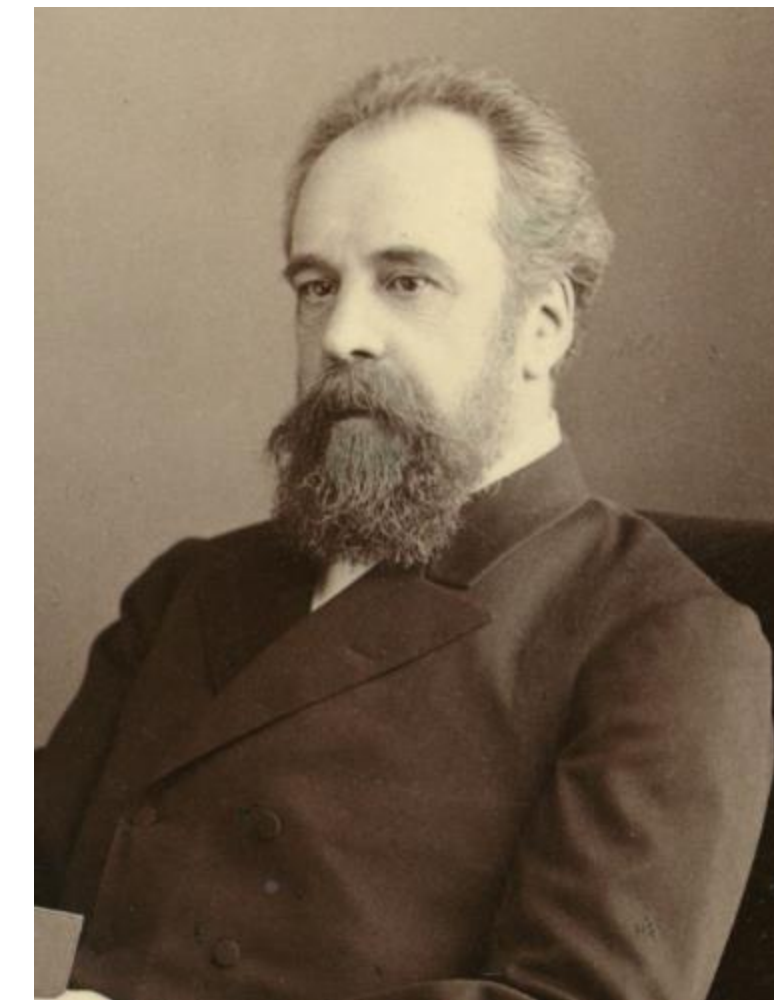
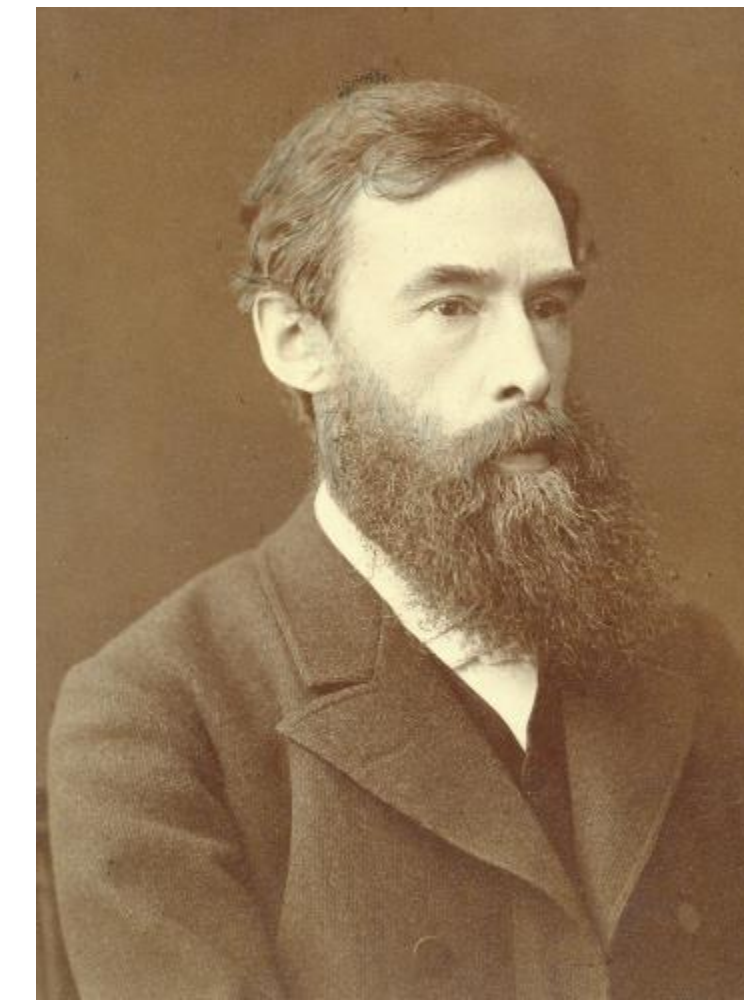


БЫЛО



СТАЛО

Музей Павла и Сергея Третьяковых 29 января 2022



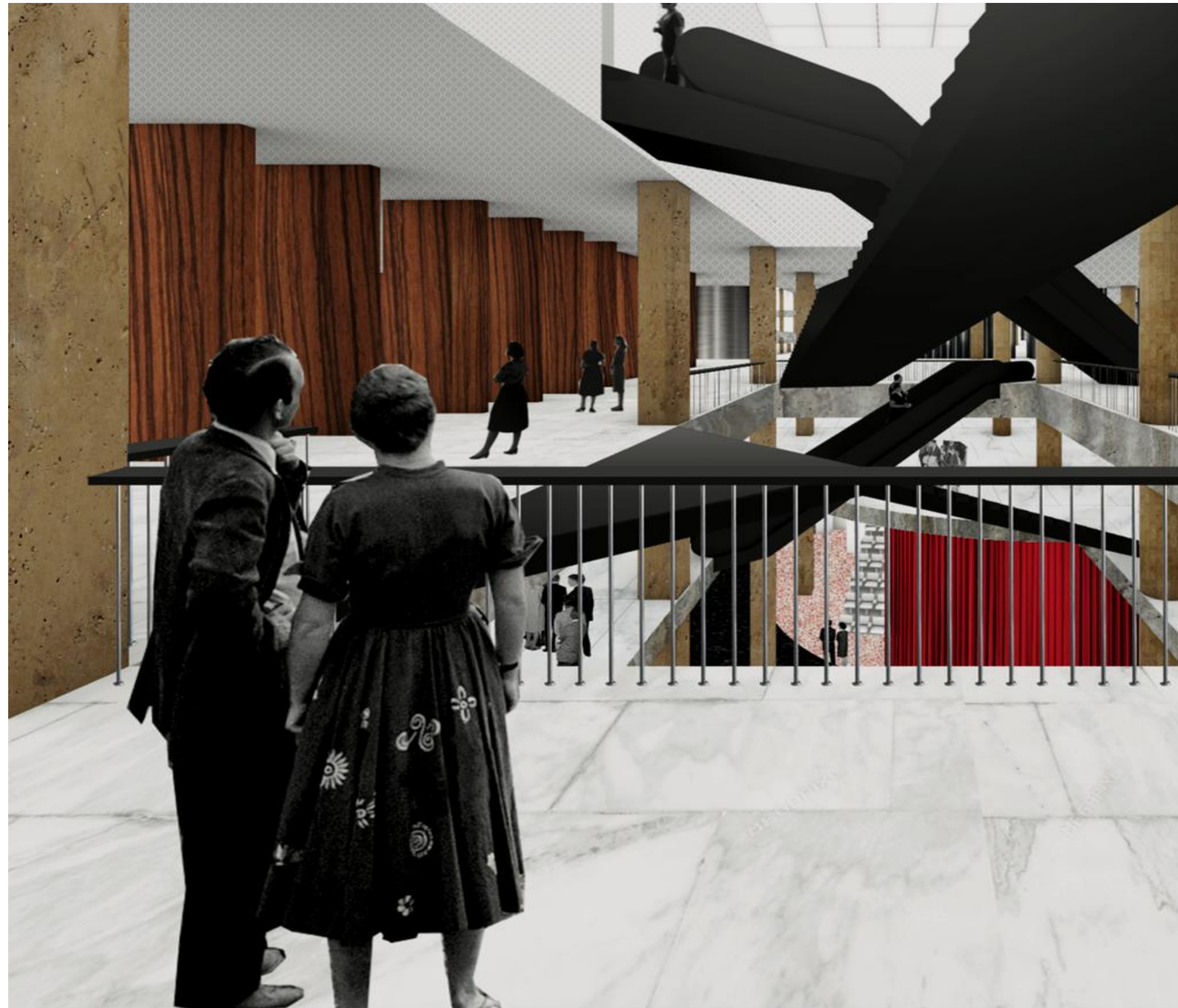
Музей Павла и Сергея Третьяковых 29 января 2022



Новое здание
на Кадашевской набережной



Реконструкция Новой Третьяковки



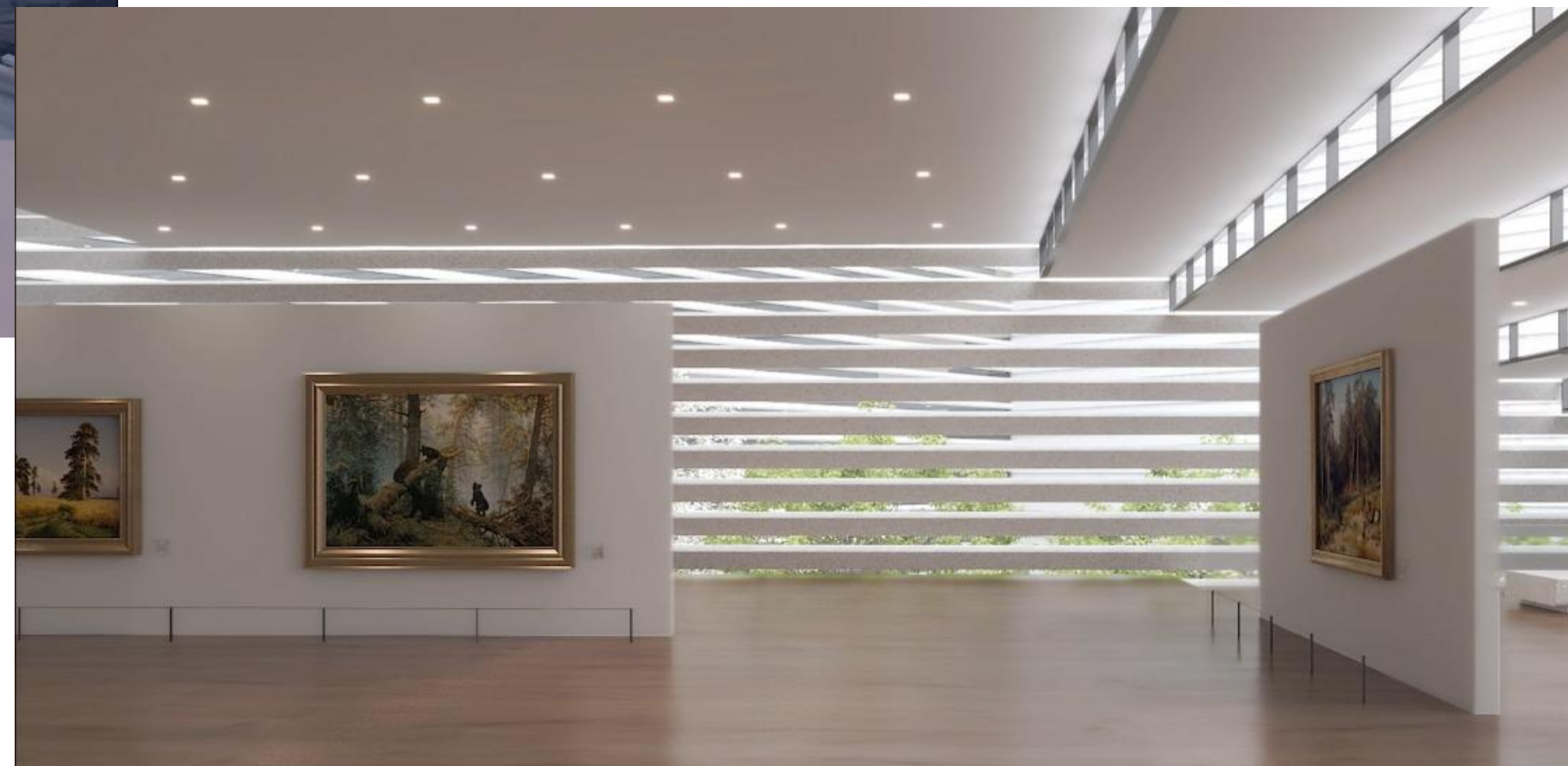
Эскизный проект разработан ОМА



Филиал во Владивостоке

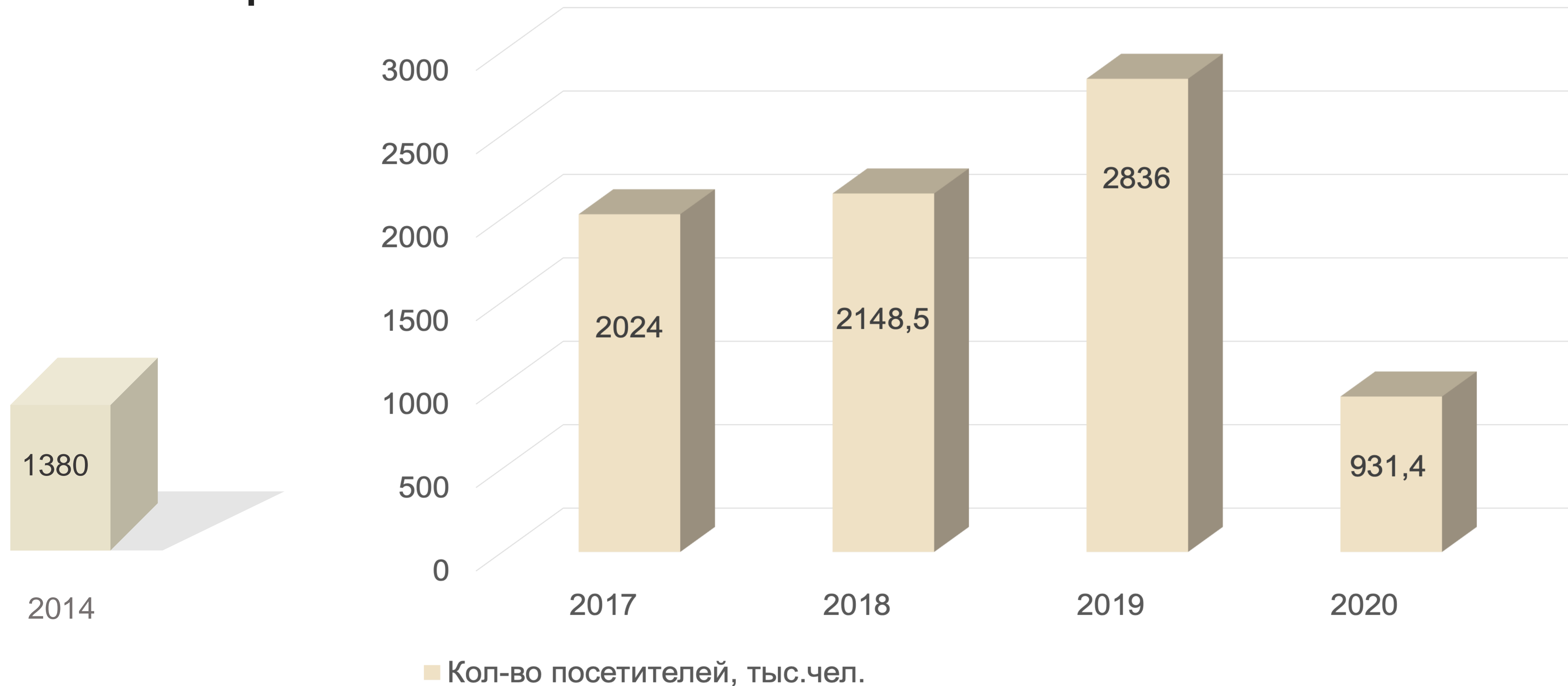


архитектурное бюро Snohetta
проект культурно-образовательного и
музейного комплекса





Посещаемость

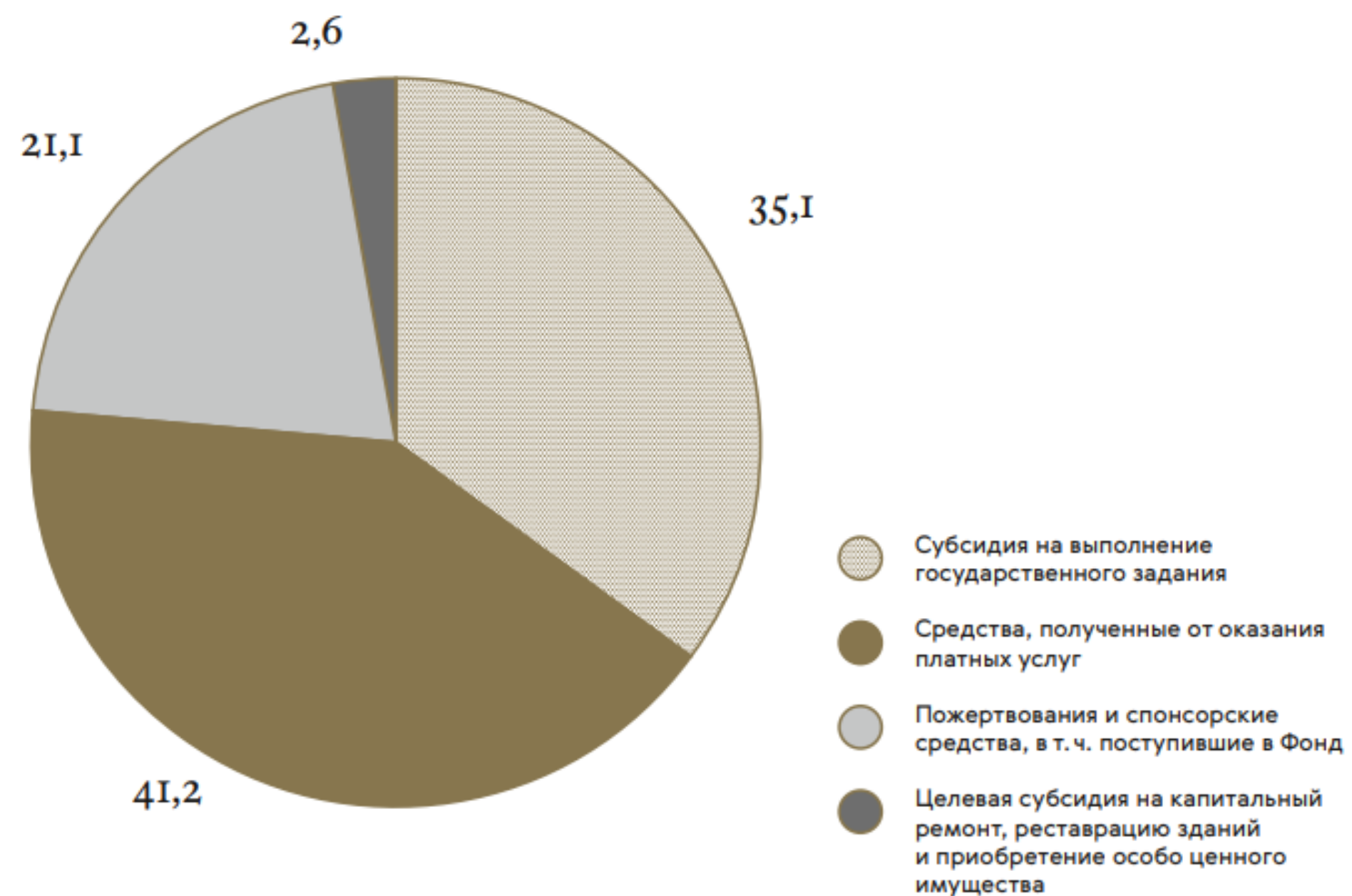


БЫЛО

СТАЛО



Структура доходов



2019

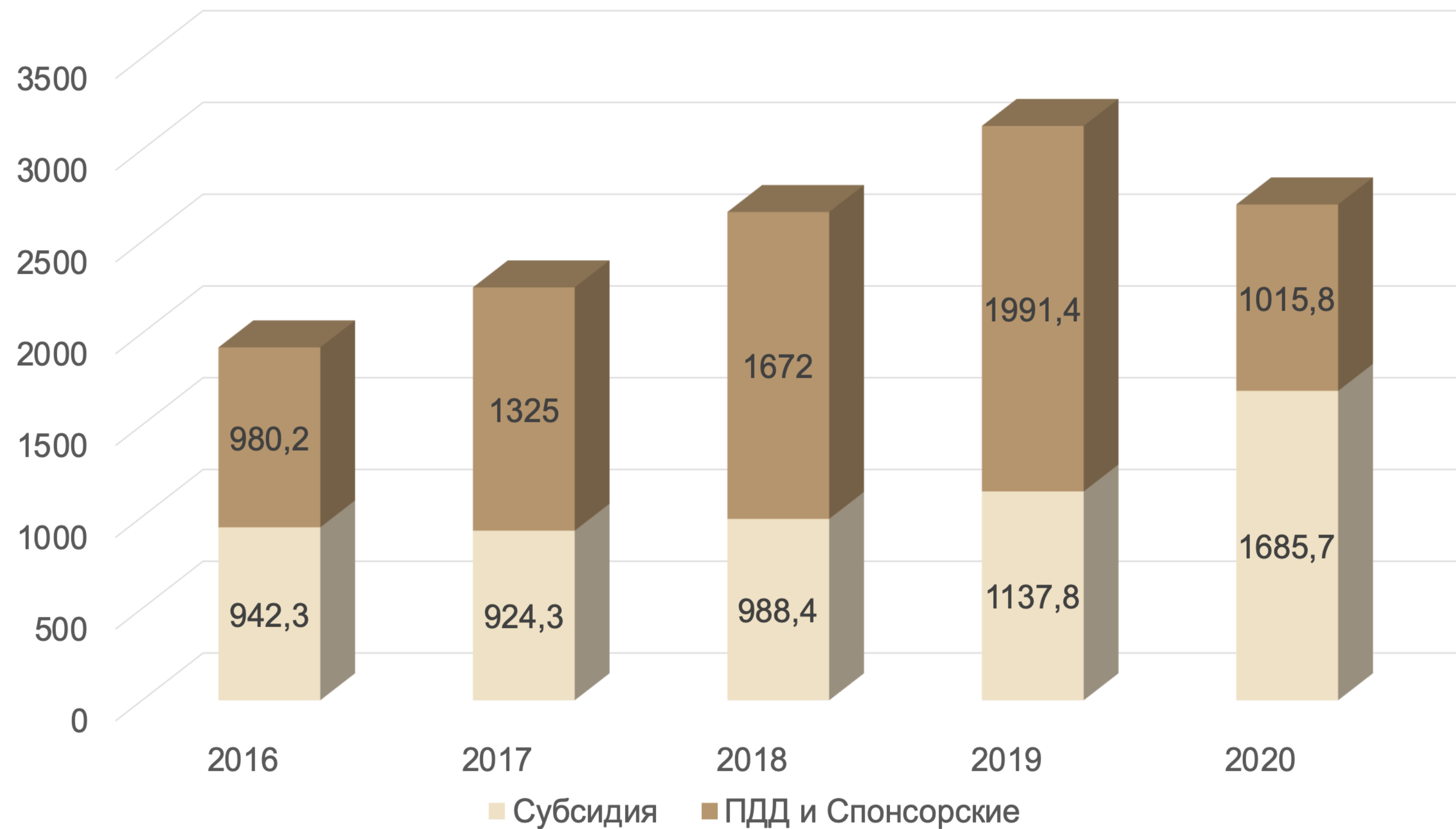


2020



Структура бюджета

Динамика соотношения видов финансового обеспечения
текущей деятельности, млн. руб.

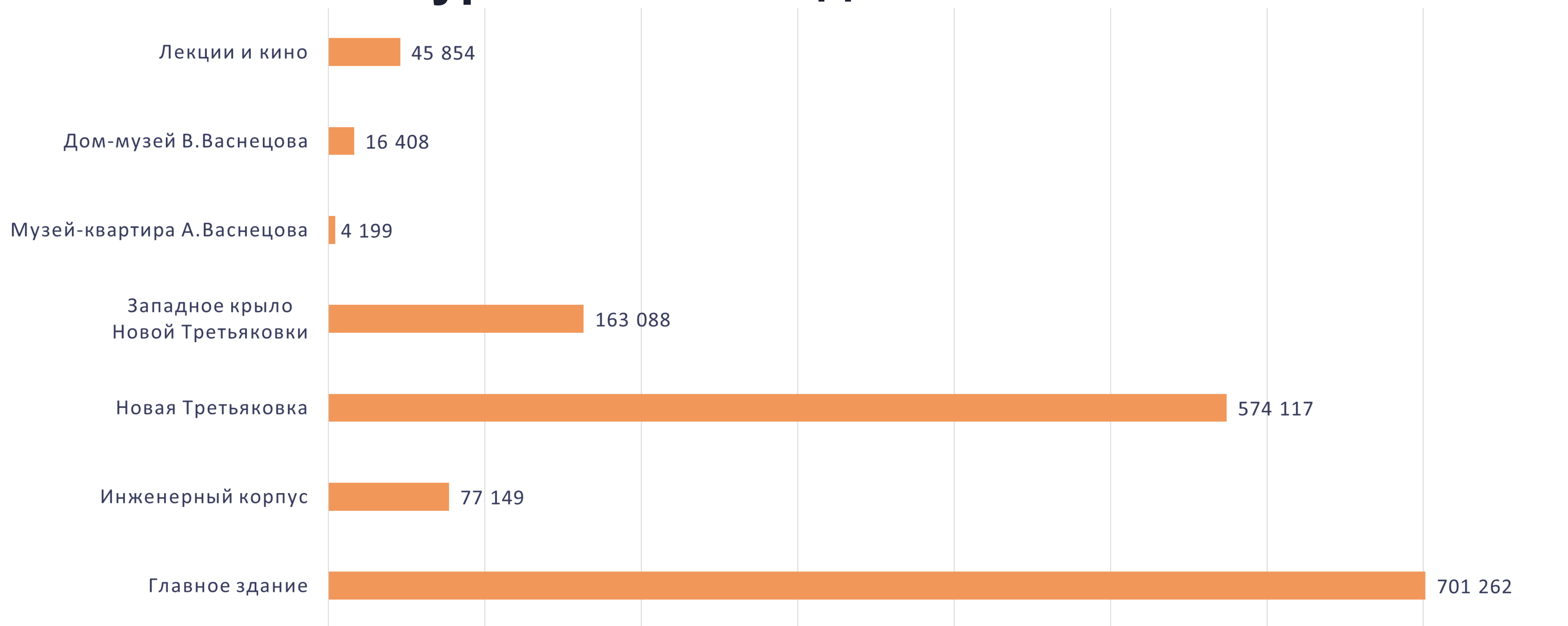


63,9% – 37,6%

снизилась доля собственных средств



Посещаемость галереи в этом году составила **1 582 077 человек**, что **на 70% выше** уровня 2020 года



Новое исследование аудитории 2022

Цель проекта:

укрепление образа гостеприимного музея

Задачи проекта:

Разработка планов мероприятий по повышению лояльности и удовлетворенности посетителей , разработка инструментария для самостоятельных исследований аудитории, анализ посетительского опыта

Этап 1 Определиться с изучаемой аудиторией и инструментарием проекта

Проведение качественных исследований для выработки ключевых гипотез и поиска инсайтов (глубинные интервью с ЦА)

Проведение количественных исследований (проведение опросов на основе разработанных анкет - онлайн и с помощью волонтеров) для подтверждения гипотез

Этап 2 построение клиентского пути с указанием точек роста и точек боли (методика Customer Journey Mapping) для выбранной ЦА

Этап 3 создание дорожной карты для Галереи для укрепления имиджа гостеприимного музея

