

из туристической отрасли, которые являются своего рода медиаторами между музеями и туристами. МИИ РК предлагает новые решения и подходы: корректирует режим работы, принимает группы туристов в нерабочее время, повышает информационную доступность для туристических компаний (на сайте МИИ РК создан специальный раздел, аккумулирующий всю необходимую информацию для взаимодействия с МИИ РК по приему групп туристов), осуществляет регулярные информационные рассылки об услугах, продуктах, ценообразовании, режиме работы и прочих аспектах, интересующих туристические компании. Чаще опыт работы с туристическими компаниями носит односторонний характер, поскольку в целях удешевления туров, туроператоры исключают посещение музеев, ограничиваясь обзорной экскурсией по городу.

### **Заключение**

Подводя итог о туристическом потенциале МИИ РК, отметим следующее: в музее разработаны программы для гостей города, целью которых является знакомство посетителей с национальной культурой коренных жителей и пробуждение их интереса к культуре региона. Низкий спрос на эти услуги у группового туриста, позволяет сделать вывод, что туристический потенциал МИИ РК и его значимость для общества все еще выше его актуальной востребованности. МИИ РК может быть отправной точкой для любых туристических маршрутов, имеющих историко-культурную составляющую. Его экспозиции обеспечат гостей республики начальной информацией о культуре Карелии.

**Наталья Владимировна Козловская,**  
*Заведующая отделом развития  
Музея изобразительных искусств Республики Карелия*

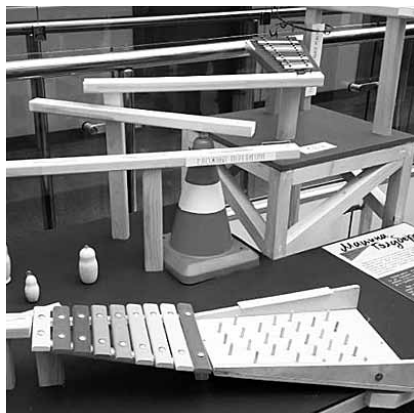
### **«УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ И ТРЕНДЫ БУДУЩЕГО»**

Статья подготовлена по итогам стажировок по программе “Устойчивое развитие: системный подход и роль лидеров будущего” (2019) в Московской школе управления Сколково, конференции «Белые ночи фандрайзинга — 2019», а также конференции “Future Now” (Лондон, 2018).

Стремительно меняющийся мир, нестабильная экологическая и политическая обстановка мотивируют задуматься об основных тенденциях и вызовах в области устойчивого развития и их влияния на сложившиеся системы (города, индустрии, организации и сообщества).

Устойчивое развитие — это развитие, при котором удовлетворение потребностей нынешних поколений осуществляется без ущерба для возможностей будущих поколений удовлетворять свои потребности. Мало кто из обывателей знает, что с января 2016 года официально вступили в силу 17 целей в области устойчивого развития, принятые Организацией Объединенных Наций на период до 2030 года. Данная повестка дня носит универсальный, всеобъемлющий и преобразовательный характер. Она призвана стимулировать действия, которые искоренят нищету и обеспечат построение более устойчивого мира в течение предстоящих 15 лет. Центральное место в повестке занимают три взаимосвязанных элемента устойчивого развития — экономический рост, социальная интеграция и охрана окружающей среды.

При работе с темой устойчивого развития важно учитывать глобальные вызовы, которые уже оказывают влияние на нашу жизнь и будут делать это ближайшие 10–15 лет. Важно посмотреть на эти вызовы с точки зрения оппортунистического подхода и видеть в них не угрозы, а возможности, адаптируя стратегии своих организаций.



*Выставка Целевые капиталы, г. Самара*

Вот некоторые глобальные тренды и вызовы:

- мир никогда не был еще так молод — более половины населения до 30 лет;
- мир никогда не был еще так стар — к 2050 более 4 миллионов людей будет старше 100 лет и миллион — старше 150 лет;
- мир никогда не был так богат — более 3 миллиардов человек имеют доход 70 тысяч долларов в год;
- феминизация повсюду, более 70% выпускников вузов — женщины;

— урбанизация, к 2050 году более 80% ВВП будет производиться в городах, появятся гигалополисы от 100 миллионов человек, будет мир сильных городов и слабых государств;

— исламизация, в России 30 миллионов мусульман, столько же как в Саудовской Аравии;

— digital это в прошлом, биоэкономика это будущий прорыв, чтобы цикл от сырья до отходов замкнулся;

— бизнес в стиле FAANG (Facebook, Apple, Amazon, Netflix, Google) это новый тип монополии, в Европе уже вводят GAFA tax (налог) на борьбу с американскими монополиями;

— ключевым становится социальный капитал, где важно не приобретать новые знания, а быстро избавляться от старых (unlearning vs learning);

— нас ждет society 5.0 — imagination society or dream society!

Каждая организация, будь то крупная международная корпорация или небольшой региональный музей, должны задуматься о том, как работать с глобальными трендами, видеть свою роль, а также планировать минимум на 15–20 лет, чтобы действительно создавать что-то значимое и не исчезнуть с лица Земли! Главной проблемой сегодня является отсутствие “длинных взглядов”, когда планирование осуществляется максимум на 3–5 лет, а этого недостаточно для системных изменений. Пристальное внимание аналитики также уделяют большим данным и сбору статистической информации от интернет-аудитории, которая посещает виртуальные ресурсы организаций сферы культуры. Высокотехнологичные компании предлагают интегрированные системные решения по созданию единых платформ, через которые будет строиться работа по управлению всеми он-лайн операциями — от покупки билетов, социальных сетей до электронных рассылок и специализированных сайтов. Коммуникация, как и в коммерческом секторе, становится все более персонифицированной.

Сегодня мы живем в VUCA мире! Это акроним из английских слов volatility (нестабильность), uncertainty (неопределенность), complexity (сложность) и ambiguity (неоднозначность). То, что было раньше SPOD-мир. SPOD — steady (устойчивый), predictable (предсказуемый), ordinary (простой) и definite (определенный). В таком

ситуации культура позиционируется футурологами как ресурс, который будет оказывать ключевое влияние на развитие общества, так как она формирует креативное мышление, которое даже при нулевых финансах может дать невероятный результат.

Для устойчивого развития культуры необходимы новые инструменты финансирования. Эндаументы, рекурренты, инициативное пожертвование, pro bono, корпоративный фандрайзинг или волонтерство, кобрендинг, CRM системы и многое другое сегодня в повестке дня фандрайзера в социальной и культурной сфере. Замечено, что бизнес развивается быстрее, но другим участникам рынка необходимо не отставать и быть в тренде текущих изменений. Некоторые тренды, которые сегодня актуальны:

— Вокруг нас многоканальная щедрость, потому что когда у людей есть потребность делиться они становятся здоровее и счастливее.

— Становится меньше доноров, но возрастают суммы, тоже характерно для грантов, идет тотальная консолидация ресурсов и возникают matching программы между компаниями и фондами.



*Конференция Белые ночи фандрайзинга, г. Самара*



*Московская школа управления, Сколково*

— В США люди на 80% больше жертвуют, если кто-то удваивает каждый внесенный доллар.

— Мир сегодня data driven, поэтому нельзя оценивать работу эмоциями, важны данные, цифры и социальный эффект.

— Чат-боты — будущее донорства в части пожертвований. Скоро с нами будет общаться исключительно искусственный интеллект и побуждать жертвовать на основе изучения нашего поведения в сети и персонализации предложения.

— Рост платформ-шлюзов по сбору средств и удобству для клиента.

Не смотря на то, что на регулярной основе жертвуют деньги только 2.5% россиян и эти средства преимущественно вкладываются в программы, которые помогают больным детям и сиротам, эксперты предполагают, что грядет кризис благотворительности, поэтому важно сегодня выстраивать стратегии устойчивого долгосрочного развития. Одним из таких инструментов являются эндаументы.

Эндаумент — это деньги, которые работают! Он дает организации возможность долгосрочного планирования. По закону Российской Федерации целевой капитал формируется минимум на 10 лет,

в идеале — навечно! За последние несколько лет в России появилось около 200 эндаументов, общий бюджет которых составляет примерно 30 млрд. рублей. Преимущественно, целевые капиталы есть у крупных университетов, музеев, фондов помощи. По закону эндаумент нельзя зарегистрировать если он менее 3 миллионов рублей. Он невозможен без управляющей компании, которая является полноценным игроком финансового рынка и получает вознаграждение не более 10% от дохода на капитал.

Самый известный пример эндаумент фонда — это Нобелевский фонд! Он был создан по завещанию Нобеля в 1900 году и составлял 31 миллион шведских крон, в 2019 году стоимость активов фонда составила 31 миллиард шведских крон!

Безусловно, что новые инструменты развития могут и будут внедрять хорошо подготовленные специалисты, междисциплинарного профиля. В будущем образование станет драйвером всех процессов, появляется новая модель — «учиться всю жизнь», при этом, уметь учиться, а не сдавать экзамены! Важно понимать, что лидер будущего гуманитарий и технарь одновременно!

При усложнении целей, возрастает уровень профессиональных перегрузок. Специалисты погружены в тотальную многозадачность, ранее не виданную другими поколениями из-за отсутствия интернета и мессенджеров. В мире все больше людей выгорает на работе, встает проблема создания баланса работы и отдыха. Если человек не заботится о себе, в итоге, он не сможет ничего дать миру — у него не будет ресурсности! Всемирная организация здравоохранения с 2022 года вводит профессиональное выгорание в официальный список заболеваний, а в Канаде уже начали выдавать рецепты на поход в музей. Работая в бешеном ритме, важно поддерживать эмоциональную гигиену и восполнять энергию!

Для решения комплексных задач в области управления системными изменениями важно уделять внимание изучению лучших международных и российских практик, расширять сети профессиональных контактов и осмысливать персональную роль и ответственность каждого.

#### Список источников:

1. <https://courses.skolkovo.ru/event/courses/forum-for-the-future/> Стажировка по программе “Устойчивое развитие: системный подход и роль лидеров будущего” (2019) в Московской школе управления Сколково.
2. <http://fr.crno.ru/> Конференция «Белые ночи фандрайзинга -2019» (г. Самара)
3. <https://www.a-m-a.co.uk/digital-marketing-day/> Конференция “FutureNow” (Лондон, 2018)
4. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/sustainable-development-goals/> Цели в области устойчивого развития
5. <https://www.fondpotanin.ru/press/events/vystavka-tselevoy-kapital-i-dalnie-strategii-iskusstvo-obyasnyat-na-belykh-nochakh-fandrayzinga/> Выставка «Целевой капитал и дальние стратегии. Искусство объяснять»