

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Києво-Могилянська Академія»
Факультет соціальних наук і соціальних технологій
Кафедра зв'язків з громадськістю

Магістерська робота
освітній ступінь – магістр

на тему: **«Роль digital-комунікацій у діяльності музейних установ»**

Виконала: студентка 2-го року навчання,
спеціальності
061. Журналістика (освітньо-наукова
програма: Зв'язки з громадськістю)

Яник Еліна Ярославівна

Керівник: Тітаренко І. І.
кандидат педагогічних наук, старший викладач
кафедри зв'язків з громадськістю НаУКМА

Рецензент: Сотська Г. І.
доктор педагогічних наук, професор

Магістерська робота захищена

З оцінкою « відмінно / А / 96 балів »

Секретар ЕК: С. С. Костенко

«_18_» червня 2020р.

Київ 2020

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. РОЛЬ DIGITAL-КОМУНІКАЦІЙ ТА НОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПРОЦЕСІ ВЗАЄМОДІЇ ГРОМАДСЬКОСТІ З ПРОДУКТАМИ КУЛЬТУРИ	7
1.1. Становлення інформаційного суспільства та нових форм комунікації	7
1.2. Трансформація суті й змісту сфери культури та музеїв як культурних установ	10
1.3 Нові канали та інструменти комунікації музеїв з громадськістю	15
1.4 Досвід музеїв у напрямку digital-комунікацій	21
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ DIGITAL-КОМУНІКАЦІЇ МУЗЕЇВ: ДІЄВІ ІНСТРУМЕНТИ ТА СУЧАСНІ ПРАКТИКИ	27
2.1 Digital-стратегія музею та її ключові компоненти	27
2.2. Брендинг як один з інструментів досягнення діджитал цілей музею	31
2.3 Вебсайт як один із стратегічних інструментів комунікації музею	34
2.4.1. Особливості використання соціальних платформ у digital-комунікації музеїв	41
2.4.2 Facebook	44
2.4.3 Instagram	47
2.4.4 Youtube	52
2.4.5. Додаткові соціальні платформи для взаємодії з цільовою аудиторією	55
РОЗДІЛ 3. ОНЛАЙН-КОМУНІКАЦІЯ МУЗЕЇВ ПІД ЧАС ПАНДЕМІЇ COVID-19	58
3.1. Виклики та можливості для комунікації музеїв з громадськістю під час карантинних обмежень	58
3.2. Digital-комунікація як інструмент втілення місії культурної установи онлайн: практичні кейси світових музеїв	64
3.2.1 Втілення місії Галереї Тейт в умовах пандемії	64
3.2.2 Діджитал стратегії #МузейЗДому Національної галереї мистецтва у Вашингтоні та Художнього музею Рубіна	68
3.2.3 Канадські музеї та сила історій	71
3.3. Особливості цифрової комунікації українських музеїв за умов кризи та пандемії	73
3.3.1 Комунікація Одеського художнього музею під час карантину: стратегія #OFAMfromHome та кампанія #OFAMneedsHelp	74
3.3.2 Переваги та недоліки онлайн-комунікації Національного музею мистецтв імені Богдана та Варвари Ханенків	77
3.3.3 Розбір цифрової комунікації Національного художнього музею України (НАМУ)	80
3.3.4 Секрети digital-комунікації Мистецького Арсеналу в умовах пандемії	83
3.3.5 Особливості digital-комунікації Національного музею історії України у Другій світовій війні	85
3.3.6 Досвід онлайн-комунікації музею «Третя після опівночі»	87
ВИСНОВКИ	93
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	98
ДОДАТКИ	113

ВСТУП

Цифрові комунікації відіграють важливу роль у житті сучасної людини. Бути онлайн сьогодні – це не лише про розваги, оновлення новинної стрічки й особисту комунікацію з друзями, це також про навчання, саморозвиток, здійснення бізнес процесів, подорожей або відвідування музеїв. У 2020 році пандемія коронавірусу сколихнула різні сфери життєдіяльності та поклала початок незворотнім змінам у людській ментальності та поведінці. Відміна масових заходів, концертів, закриття кінотеатрів, розважальних центрів, театрів, галерей та музеїв, заборона залишати своє помешкання без нагальної потреби – всі ці події стали новою реальністю, в якій бути онлайн – це єдина можливість продовжувати жити звичним життям з роботою, навчанням та розвагами.

Як і для будь-якої іншої галузі, криза і пандемія стали викликом для сфери культури і роботи музеїв. 90% усіх музеїв по світу були зачинені для відвідувачів у зв'язку з поширенням нового вірусу COVID-19. Уся діяльність трансформувалася у віртуальний простір, і комунікація з аудиторією в Інтернеті стала чи не єдиним можливим способом взаємодії з громадськістю. Якщо раніше музей міг ігнорувати свою присутність в Інтернеті і втрачати увагу аудиторії та прибуток, то сьогодні цифрові технології та digital-комунікації почали відігравати надважливу роль для музеїв і їхньої можливості втілювати свою місію як культурної установи.

Значення цифрових технологій та онлайн-комунікації вже багато років є темою для наукових досліджень у сферах культурного менеджменту, музеєзнавства, маркетингу та комунікацій. Специфікою цих досліджень є те, що особливої уваги науковці надають питанням цифровізації колекції музеїв, використанню діджитал інструментів під час планування виставок для створення інтерактивних елементів і забезпечення унікального досвіду

аудиторії. З кінця 1990-х і початку 2000-х рр. активно досліджувалася тема музейного брендингу та маркетингу, зокрема це праці Ф. Котлера, Ф. Маклін, Д. О'Рейлі і Р. Рентчлера.

Говорячи про digital-комунікації для музеїв, то існує багато досліджень, присвячених виключно використанню соціальних мереж, однієї конкретної соціальної платформи або вебсайту як каналу комунікації. У нашій роботі ми використовували працю Дж. Віссера й Дж. Річардсона «Діджитал залучення в сферах культури, спадщини та мистецтва», це посібник для культурних установ, випущений 2015 року, в якому комплексно представлена тема цифрових комунікацій та практичні рекомендації. В Україні особливості комунікацій та цифрових комунікацій для музеїв досліджували Т. Белофастова, О. Булига, Н. Капустіна, Р. Маньковська, К. Мартюхіна, І. Шевцов, О. Шевченко, І. Яковець.

Варто відзначити той факт, що у зв'язку з постійними змінами трендів та стрімким розвитком цифрових технологій сфера digital-комунікацій постійно змінюється і трансформується. Те, що було актуально 3-5 років тому, сьогодні втратило свою значимість, тому що з'явилися нові тенденції, нові соціальні мережі та можливості для взаємодії з цільовою аудиторією. Водночас, змінюється світ і самі музеї та їхня роль у житті людини. Відносно нещодавно українські музеї почали цілеспрямовано розвивати свою діяльність у напрямку digital-комунікацій і залучати цільову аудиторію онлайн. Багато культурних установ діють інтуїтивно в цій сфері, орієнтуючись на міжнародний досвід та роботу колег, саме тому актуальним є запит на дослідження, присвячене digital-комунікаціям для музейних установ, яке має прикладне значення і буде актуальним сьогодні та в найближчому майбутньому.

Мета – визначити особливості та успішні практики використання інструментів digital-комунікацій для музеїв.

Задля досягнення поставленої мети потрібно виконати такі *завдання*:

1. З'ясувати роль та переваги використання digital-комунікацій у процесі взаємодії громадськості з продуктами культури.

2. Визначити, як змінилася соціальна роль музеїв як культурних установ та їхня комунікація з цільовою громадськістю.
3. Виокремити особливості digital-комунікації музеїв.
4. Описати інструменти та успішні практики цифрових комунікацій на прикладі світових музеїв.
5. Визначити особливості використання вебсайту та соціальних платформ у digital-комунікації музеїв.
6. Типізувати стратегії онлайн-комунікації світових та українських музеїв під час пандемії.
7. Розробити практичні рекомендації ефективного використання цифрових технологій та каналів комунікації для взаємодії з цільовою аудиторією та втілення місії українськими музеями.

Об'єктом аналізу є digital-комунікації музейних установ.

Предмет – інструменти digital-комунікацій музеїв для налагодження взаємодії з цільовою аудиторією.

Методологічною основою нашого дослідження стали методи кейс-стаді (case-study) та контент-аналізу. Метод кейс-стаді був обраний з огляду на те, що він передбачає ґрунтовне дослідження конкретного сучасного явища в контексті реальних подій. Вивчаючи цифрові комунікації музеїв, ми визначили особливості й успішні практики та продемонстрували їх на конкретних прикладах. Також метод кейс-стаді дозволив якісно опрацювати та типізувати стратегії онлайн-комунікації музеїв під час пандемії.

Оскільки *емпіричною базою* для дослідження стали цифрові канали комунікації музеїв (вебсайти, сторінки у соціальних мережах), а саме їхнє наповнення, був використаний метод контент-аналізу. Цей метод дозволяє сформувати критерії вибірки, встановити чіткі хронологічні рамки для аналізу даних, типізувати контент та визначити особливості створення контенту для кожного каналу комунікації.

Всього було проаналізовано онлайн-комунікацію 50 музеїв. Серед них методом контент-аналізу були відібрані кейси для ілюстрації успішних практик цифрової комунікації та 12 кейсів для проведення ситуаційного аналізу особливостей digital-комунікацій під час пандемії COVID-19. Критерії формування вибірки:

- Наявність вебсайту та сторінок у таких соціальних мережах як Facebook та Instagram.
- Підвищена активність комунікаційної онлайн-діяльності під час карантину (березня-травня 2020 р.) у вигляді створення нових видів контенту, опанування нових каналів комунікації та інтерактивних способів взаємодії з ЦА.
- Обрані музеї повинні мати різний статус, розмір колекції, рівень відомості та фінансової спроможності. Ми прагнули показати різні підходи до онлайн-комунікації незалежно від розміру, розташування, популярності, місії, цільової аудиторії та специфіки діяльності музеїв.

Був проведений контент-аналіз комунікаційної діяльності в Інтернеті 12 музеїв (6 світових та 6 вітчизняних) за період березня-травня 2020 року. Були проаналізовані вебсайти та сторінки на всіх соціальних платформах, які використовує музей, описані та класифіковані всі активності, проведені музеями в Інтернеті під час карантинних обмежень у зв'язку з поширенням COVID-19. На основі проведеного дослідження були сформовані практичні рекомендації щодо використання цифрових комунікаційних технологій для взаємодії з цільовою громадськістю та втілення місії музеями.

Робота складається зі вступу, одного теоретичного, двох практичних розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків.

РОЗДІЛ 1. РОЛЬ DIGITAL-КОМУНІКАЦІЙ ТА НОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПРОЦЕСІ ВЗАЄМОДІЇ ГРОМАДСЬКОСТІ З ПРОДУКТАМИ КУЛЬТУРИ

1.1. Становлення інформаційного суспільства та нових форм комунікації

Інформаційні технології трансформували життя сучасної цивілізації, в результаті чого сьогодні ми живемо в новому цифровому світі. Це світ, у якому віртуальна реальність поєдналася з фізичним існуванням людини, де тепер існують безліч можливостей для взаємодії та розвитку. Нові технології не просто змінили наші міста, інфраструктуру, економіку, медицину, політику та науку, вони змінили спосіб мислення людей, а отже, спосіб комунікації, вираження власної думки та донесення інформації. У цифрову епоху з'явилося поняття цифрових (діджитал) комунікацій. Цифрові комунікації (або діджитал комунікації) – це будь-який обмін даними або передача даних у цифровій формі, наприклад, обмін повідомленнями в Інтернеті є формою діджитал комунікації [64].

З точки зору прикладної науки зв'язків з громадськістю, діджитал комунікації є формою налагодження двосторонніх зв'язків між суб'єктом (організацією, особою, бізнесом та ін.) та цільовою групою громадськості за допомогою використання Інтернету та цифрових технологій з метою досягнення комунікаційних цілей. Перед тим як розглянути специфіку діджитал комунікації культурних установ, а саме музеїв у сучасному інформаційному суспільстві, важливо коротко проаналізувати еволюцію розвитку суспільства, комунікації та культури загалом.

Понад 25 років минуло відтоді, як британський розробник Т. Бернерс-Лі створив програму, що поклала початок існуванню всесвітньої мережі Інтернет

у тому вигляді, в якому ми користуємося нею зараз. Сьогодні вже не є революційними поняття «цифрові комунікації» та інформаційні технології, проте стрімкий розвиток цифрових технологій і поява світової мережі у 1990-х рр. дуже вплинули на мислення і стиль життя тогочасної людини.

У другій половині XX ст. відбулася зміна філософської думки, а в результаті перехід до стадії інформаційного суспільства і кардинальна зміна способів та форм комунікації. Новий інформаційний світ формує нові пріоритети, цінності та можливості. Відомі науковці досліджували ці питання, серед них М. Маклюен та М. Кастельс, їхні праці залишаються актуальними і сьогодні. Канадський дослідник М. Маклюен досліджував комунікацію як основу розвитку людства, і те, як засоби комунікації визначають розвиток суспільства. У своїх книгах «Галактика Гутенберга: Становлення людини друкованої книги» (1962) та «Розуміння медіа: Зовнішні розширення людини» (1964) в історичному контексті він аналізував, яким чином медіа та інші способи комунікації (писемність та книгодрукування) впливають на розвиток людської думки.

М. Маклюен доводить, що після винайдення друку і до недавнього часу в людини переважав лінійний спосіб мислення. З 1950-60-х рр. зі зміною філософської думки, винайденням комп'ютера та розвитком технологій бачення світу стає більш глобальним, відбувається перехід до нелінійного мислення. З появою Інтернету відбулися зміни в способах комунікації та процесом її засвоєння людиною. М. Маклюен розглядав світ як одне велике глобальне село, єдність якого досягається завдяки засобам масової інформації.

Феномен розвитку людства після винайдення друку і є «Галактикою Гутенберга», за М. Маклюеном [27]. Пізніше іспанський соціолог М. Кастельс визначив новий світ комунікацій як «Галактику Інтернету» [19, с. 2]. У своїй праці «Інтернет галактика» (2001) він характеризує інтернет як культурне

явище і як засіб та соціальний простір вільної глобальної комунікації [19, с. 5-7].

Крім того, М. Кастельс характеризує культуру, що виникла під впливом нової комунікаційної системи та опосередкованими впливами соціальних інтересів, політики правительств і стратегій бізнесів. Він називає нову культуру культурою реальної віртуальності [20, с. 316]. У своїй монографії «Інформаційна епоха: економіка, суспільство і культура» автор описує реальну віртуальність як систему, в якій сама реальність (тобто матеріальне/символічне існування людини) повністю захоплена і повністю заглиблена у віртуальні образи, у вигаданий світ, у якому зовнішні відображення знаходяться не просто на екрані, через який передається досвід, а самі стають досвідом.

Таким чином виникає нова система комунікацій, заснована на цифровій, мережевій інтеграції багатьох видів комунікації, і яка охоплює всі прояви культури [20, с. 351-352]. Ґрунтовна зміна форм комунікації призводить до змін розуміння та сприйняття людиною багатьох речей. Нова комунікаційна система радикально трансформує фундаментальні виміри людського життя, такі як простір і час. Місцевості лишаються свого культурного, історичного та географічного значень та інтегруються в функціональні мережі або образні колажі. Час стирається: минуле, теперішнє і майбутнє тепер можна програмувати так, щоб вони взаємодіяли один з одним в одному повідомленні [20, с. 353].

М. Кастельс стверджує, оскільки культура вводиться і передається завдяки комунікації, самі культури, тобто наші історично побудовані системи вірувань і кодів під впливом нової технологічної системи піддаються фундаментальному перевтіленню, і з плином часу вони видозмінюються все більше і більше [20, с. 315].

Отже, поява Інтернету та нових форм комунікації суттєво вплинули на життя людей і розвиток усіх сфер життєдіяльності суспільства – від економіки та політики до освіти та мистецтва. Інновації та digital-технології поклали початок існуванню нової цифрової епохи, в якій віртуальна реальність стала повноцінною реальністю. Водночас нові канали та форми комунікації пришвидшили процес обміну інформацією, управління процесами та змінили як світогляд людей, так і їхній спосіб життя. Змінився процес спілкування, способи ведення бізнесу, навчання, лікування, проведення вільного часу та здійснення покупок. Засоби масової інформації та інструменти комунікації, що існували п'ятдесят років тому, сьогодні поступилися новим більш технологічним. Складно уявити сучасну компанію або будь-яку інституцію чи проєкт, які не мають власного сайту, сторінок у соціальних мережах, не мають айдентики та не розвивають свій бренд. Усі ці речі з нових трендів трансформувалися в частину повсякденної культури та стали новою реальністю, яка вже є викликом для багатьох компаній та установ, не готових до змін.

1.2. Трансформація суті й змісту сфери культури та музеїв як культурних установ

Формуванню нової культури та трансформації культурних кодів присвячені праці науковців-постмодерністів Р. Барта, М. Бахтіна, Ж. Бодрійяра, Ж. Дельоза, Х. Ортега-і-Гассета, Ж. Ліотара, К. Леві-Стросса та інших. У своїй праці «Стан постмодерну» Ж. Ліотар стверджував, що з кінця 1950-х рр. відбувається перехід суспільства в постіндустріальну епоху, а культури – в епоху постмодерну. Основними рисами культури постмодерну є надлишковість, театралізованість та пізнавальний еkleктизм (стан бездумного

споживацького ставлення до мистецтва і культури в цілому, який утверджується засобами масової інформації) [5].

Питання споживацького ставлення до культури досліджував Ж. Бодріяр в своїх працях «Суспільство споживання», «Система речей», «Символічний обмін та смерть», «Симулякр і симуляції». Дослідник охарактеризував те, як сучасна культура споживання, сформована завдяки ЗМІ, призводить до фактичного руйнування дійсності, підміни понять та створення штучної реальності. Ж. Бодріяр пише, що сьогодні існує фантастична дійсність споживання та надлишковості, заснована на примноженні матеріальних благ. Люди в суспільстві надлишковості оточені не іншими людьми, як це було завжди, а об'єктами споживання. Тобто щоденна взаємодія зі світом перебуває не в спілкуванні, а в отриманні матеріальних благ та повідомлень про ці блага зі ЗМІ [3, с. 5] Культура споживання та надлишковості охоплює всі сфери життя людини. Тому все, що колись відносилось до сфери нематеріальних, вищих благ, наприклад, культура, мистецтво, музика набуває рис матеріальних цінностей.

У 1947 році вперше з'явився термін «індустрія культури», він був введений визнаними класиками Франкфуртської школи Т. Адорно та М. Хоркхаймером у праці «Діалектика освіти». Це визначення мало негативну конотацію, тому що культура для творчої еліти завжди асоціювалася із вічними естетичними цінностями, які ніколи не змінюються і завжди залишаються актуальними. Термін з'явився саме тоді, коли почали виникати такі масові культурні продукти, як телебачення, радіо, фотографія. Визначення Т. Адорно та М. Хоркхаймера для більшості свідчило про те, що культура деградує і перетворюється на комерцію, оскільки якщо це індустрія, то вона робить масову продукцію і вже не продукує вічних цінностей [14, с. 58-62].

Однак, поява популярної культури та розвиток інформаційних технологій сприяють тому, щоб культурна індустрія підлаштовувала систему

культурних цінностей під споживацький попит. З часом виникає ширше поняття «креативна індустрія», і воно охоплює сьогодні багато економічних видів діяльності, що розвиваються швидше за виробництво та сферу послуг, стимулюють інвестиції і туризм, надають велику кількість робочих місць і водночас можуть сприяти об'єднанню суспільства, створенню спільних цінностей та покращувати здоров'я нації [23]. Ілюстрацією може слугувати Канада, де за 2019 рік культурна індустрія принесла в бюджет країни 58,9 млрд. дол., це більше ніж сільське господарство, харчова індустрія та житлова сфера [63].

У ході нашого дослідження важливо проаналізувати, як еволюціонувало сприйняття людиною музеїв як культурної установи та цінностей, які вона несе. Музеї, як і багато інших культурних інституцій є продуктом епохи Просвітництва та її енциклопедичного духу. Саме у XVIII ст. були відкриті більшість найвизначніших музеїв світу, серед них Британський музей у Лондоні, Галерея Уффіці в Флоренції, Капітолійські та Ватиканські музеї у Римі, музей Прадо в Мадриді, російський Ермітаж та інші. В 1755 р. було зафіксоване таке визначення музею – *«сховище з коштовностями, рідкісними та цінними речами, об'єктами природи, мистецтва та людської думки»* [51, с. 3].

Традиційно, музеї являли собою зібрання колекції об'єктів, які мали певну цінність та які об'єднувала спільна тематика, вони зберігалися в одній будівлі та були у відкритому доступі для відвідувачів. Наприклад, Британська енциклопедія Britannica наводить таке визначення музею – *«це установа, призначена для збереження і тлумачення головних матеріальних та духовних надбань людства та довкілля»* [85].

Місія музеїв була зберігати, каталогізувати та примножувати колекцію, зробити її доступною для громадськості, а також забезпечити можливість подальших досліджень. Ці культурні установи завжди вважалися сховищами

та примножувачами знань, але з часом вони набули рис освітніх установ та стали простором для комунікації та місцем, де можна провести вільний час.

Доказ еволюції музеїв можна прослідкувати у більш сучасних тлумаченнях. Наприклад, у 1970 році Американська асоціація музеїв визначила музей як *«некомерційну інституцію, що має освітню та естетичну мету, висококваліфікованих спеціалістів, які в ній працюють, примножують та оберігають експонати та організовують регулярно виставки»* [51, с. 3]. Міжнародна рада музеїв (ICOM) в 1974 році погодила це визначення та розширила його таким чином: *«музей – це некомерційна інституція, яка є відкритою для суспільства та служить йому з метою його розвитку шляхом збереження, дослідження, комунікації та показу надбань людства та природних пам'яток в цілях освіти та насолоди»* [51, с. 3]. Саме в XX столітті музей набув рис інституції, метою якої стало служіння суспільству, і став простором для комунікації та місцем доступним будь-кому, куди можна просто прийти у вільний час та провести його з користю.

Важливо, що до недавніх часів технічний прогрес та багаторічна історія ніяк не змінювали концепцію музею як інституції. Доступ до культурних надбань завжди вимагав фізичного контакту – візиту до будівлі музею. Проте сьогодні концепт музею – це вже не той вкорінілий храм культурних багатств. Тепер музей не обмежений класичною будівлею, він може розміститися на фермі, фабриці або у залізничному вокзалі. Ми відвідуємо музеї під відкритим небом, або йдемо в музей темряви, щоб отримати там незвичайний досвід, і що не менш важливо, сьогодні ми можемо познайомитися з колекцією музею, не виходячи з дому, подивившись віртуальний тур.

За останні роки з'явилося багато тверджень, що переосмислюють соціальну роль сучасного музею. У 2019 році Міжнародна рада музеїв (ICOM) запропонувала нове визначення музею: *«Музеї – це демократичні, інклюзивні, поліфонічні простори для критичного діалогу про минуле та майбутнє»*.

Визнаючи та вирішуючи конфлікти та виклики сьогодення, вони зберігають артефакти та різні експонати з великою відповідальністю перед суспільством, охороняють різноманітні спогади для майбутніх поколінь та гарантують однакові права та рівний доступ до спадщини для всіх людей. Музеї не прибуткові. Вони є відкритими та прозорими установами, які активно працюють з партнерами для різних громад, збирають, зберігають, досліджують, інтерпретують, експонують та примножують людські знання щодо розуміння світу, щоб захищати людську гідність, сприяти соціальній справедливості, глобальній рівності та добробуту нашої планети» [91].

На нашу думку, багато в чому нове визначення відповідає викликам ХХІ століття, проте рішення про прийняття нової дефініції було відкладене та спровокувало дискусію у колі членів організації. Основними причинами проголосувати проти цього рішення були відсутність в ньому висвітлень освітньої ролі музею як інституції, а також те, що більшість музеїв, наприклад Лувр, не будуть відповідати всім пунктам і вважатися музеями [100].

Тому в вересні 2019 року було прийняте рішення повернутися до останнього визначення 2007 року: *«музей – це неприбуткова, постійна інституція, що служить суспільству та його розвитку, є відкритою для громадськості, а також примножує, оберігає, досліджує, комунікує та експонує матеріальні та духовні надбання людства та світу в цілях освіти, навчання та насолоди».*

Цікавий прогноз дав розвитку музеїв Американський альянс музеїв (ААМ), випустивши журнал «Музей 2040». У журналі описане ідеальне майбутнє музеїв станом на 2040 рік. Принципово важливою є представлена думка про те, що успішними музеями майбутнього будуть ті, які за вищу ціль ставитимуть змінювати світ, наприклад боротися зі змінами клімату, вирубкою лісів, забрудненням навколишнього середовища, жорстокістю, або допомагати громадам, боротися з бідністю, нерівністю та порушенням прав людини [90, с. 18-19].

Вже сьогодні Репутаційний інститут представив останнє дослідження 2020 року, присвячене глобальним трендам у сфері репутації, трендом номер один було названо вищу ціль. В основі вищої мети лежать базові принципи, що відповідають на запитання, чому ця чи інша компанія існує. Вища мета виходить за межі прибутку та фінансових показників, а базується на позитивних речах, що покращують благоустрій спільноти та громад [49, с. 4].

Отже, зараз перед музеями стоять ряд викликів, вони стосуються трансформації їхньої місії як інституцій, що має динамічно адаптуватися до швидких змін та очікувань суспільства. Також змін досвіду людини взаємодії з музеєм як культурною установою – пасивне споглядання перетворюється на активне залучення відвідувачів до інтерпретації, діалогу та культурного обміну. Важливою особливістю сучасних музеїв є міждисциплінарність, тому що вони поєднують у собі як освітні, так і рекреаційні та соціальні функції. Усі ці перераховані елементи сприяють змінам як зовнішнього вигляду музеїв – будівлі та виставкових залів, так і стратегічному переосмисленню діяльності та всіх процесів. За таких умов ефективна digital-комунікація відіграє надважливу роль у налагодженні взаємовигідних зв'язків музеїв з громадськістю, залученні цільової аудиторії та створенні привабливого образу для аудиторії.

1.3 Нові канали та інструменти комунікації музеїв з громадськістю

Традиційна роль музеїв суттєво змінилася за останні десятиліття. Сьогодні музеї адаптуються до того, щоб ставати більш сучасними, пізнавальними та інтерактивними, швидко реагувати на зміни і створювати більше можливостей для взаємодії з відвідувачами. Все більше музеїв створюють власні соціальні ініціативи та беруть участь у формуванні майбутнього покоління інноваторів, підприємців та художників. Кожен музей є важливим для суспільства, і має цінність. Проте багато культурних установ

знаходять складність у тому, щоб ідентифікувати ці цінності та комунікувати їх.

У ХХІ ст. активно працює маркетинг у культурному секторі, а також надзвичайно важливою є роль спеціалістів з комунікацій, чиїм завдання є побудова репутації культурної інституції, позиціонування, формування довіри до неї та донесення ефективних меседжів до її цільової громадськості з урахуванням очікувань споживачів в умовах цифрової трансформації.

Нещодавно було представлено дослідження співзасновника Репутаційного інституту та професора Роттердамської школи менеджменту щодо важливості репутації для музеїв. В ході дослідження були виявлені показники, що найбільше впливають на репутацію музеїв: якість колекції (вона має надихати та вирізнятися від колекцій інших музеїв), позитивний вплив на суспільство та професіоналізм організації. Крім того, було доведено, що рівень обізнаності про музей впливає на ставлення до інституції, а відповідно на репутацію. Лувр, про який респонденти були найбільш обізнані, в ході дослідження отримав найвищий репутаційний показник.

Під час презентації дослідження були визначені три основні репутаційні проблеми, які світові музеї мають вирішити у найближчому майбутньому:

- збільшення обізнаності, особливо якщо інституція не має довгої історії;
- розширення мапи стейкхолдерів, не обмежуватися комунікацією з вже наявною аудиторією експертів, а взяти до уваги потреби більш широкої громадськості;
- комунікувати про економічну цінність, яку приносить музей для тих міст і громад, де він працює [57].

За допомогою ефективної комунікації та використання діджитал інструментів музеї можуть вирішити ці проблеми та відповідно підвищити свою репутацію та рівень довіри громадськості. Основним принципом

ефективної комунікації є те, що вона будується на цінностях і спрямована на побудову довіри, результатом такої комунікації буде об'єднання системи цінностей вашої організації та цінностей вашої цільової аудиторії. Ключовими елементами комунікації завжди є адресант або той, хто комунікує, отримувач повідомлення, безпосередньо повідомлення, канали комунікації та контекст або час, коли відбувається комунікація. Ми розглянемо усі елементи комунікації на прикладі музеїв, які в комунікаційній моделі є адресантами і зацікавленими в комунікації зі своєю цільовою аудиторією.

Перед тим, як розпочати комунікацію будь-яка організація повинна мати розуміння, що комунікація – це функція управління, і вона має стратегічне значення. В основі діяльності організації має бути комунікативна стратегія, що відповідає принципам, за якими вона працює та наближає її до досягнення місії та утвердження цінностей. Першим етапом комунікаційної стратегії є аналіз поточної ситуації, визначення проблемних напрямків роботи та формування цілей, за якими потім можна буде виміряти ефективність комунікації.

Наступним етапом є дослідження найважливішого елементу комунікації – адресату або цільової аудиторії (ЦА). Цільова аудиторія – це та група громадськості, яка допоможе вашій організації вирішити свої задачі та досягнути цілей. Ретельно дослідивши цільову аудиторію, організація, що комунікує зможе сформувати якісне повідомлення, яке її аудиторія почує, та підібрати правильні канали комунікації. Зазвичай, музей має декілька цільових аудиторій, відповідно для кожної групи громадськості формується окремий меседж.

Залежно від того, ким є адресат і якого результату музей хоче досягти, формується повідомлення, яке буде для ЦА найбільш переконливе. Ми розглянемо, як з'являються ефективні повідомлення за Ф. Котлером [84]. Ф. Котлер детально описав шість кроків формування

повідомлення: формування комунікаційних цілей (1), генерація можливих меседжів (2), подолання вибіркового розподілення уваги (overcoming selective attention) (3), подолання викривлення сприйняттям (overcoming perceptual distortion) (4), вибір медіуму поширення (5), оцінка та відбір меседжів (6).

Як тільки цілі комунікаційної програми сформовані, формуються меседжі. Є різні способи генерації правильних меседжів, серед них спілкування з членами цільової групи про те, як вони сприймають продукт чи послугу. Інший спосіб – це влаштувати брейншторм всередині організації і виокремити певні ідеї, як кожен позиціонує цей продукт. Третій спосіб, який називає Ф. Котлер – це використання дедуктивної рамки, що дозволяє виділити можливі меседжі (це можуть бути раціональні, емоційні або морально-етичні повідомлення) [84, с. 512]. Важливо чітко розуміти, що організація хоче, щоб про неї думала і говорила цільова аудиторія.

Наступний етап – подолання розсіювання уваги отримувача. Ще в 1990-х рр. автор писав, що за день людина отримує приблизно 1400 повідомлень, але, зазвичай, бере до уваги та запам'ятовує набагато менше. Це називається ефект коктейльної вечірки, а саме здатність мозку фокусуватися лише на чомусь одному, ігноруючи інший інформаційний шум. Сьогодні людина отримує в рази більше повідомлень лише зі своїх електронних пристроїв, оскільки digital-комунікації є значною частиною нашого життя і одним з основних способів обміну інформацією. Через величезну кількість інформації конкретне повідомлення має чіпляти, виділятися серед маси інших повідомлень, але водночас воно не має лякати користувача.

Коректне сприйняття повідомлення – це четвертий етап. Як вже говорилося, різні люди мають різні досвіди, інтелектуальну підготовку, а також упередження, стереотипи, які накладаються на те, як вони можуть зрозуміти конкретне повідомлення. Навіть той факт, чи є людина песимістом, чи оптимістом по життю може впливати. Разом з тим грамотний спеціаліст

може використати таку різність на користь організації і сформувати персоналізовані повідомлення для певних груп громадськості, проте це можливо лише за умови детального дослідження цільової аудиторії.

Передостанній етап – це вибір медіуму або каналів комунікації, які транслюватимуть конкретні повідомлення до вузької цільової аудиторії, яка цими каналами користується. Говорячи про digital-канали, то, наприклад, така культурна інституція як музей може обрати декілька: свій сайт, власні сторінки в соціальних мережах, застосунок на телефон, VR пристрої, розташовані у музеї, інтерактивні інформаційні оголошення, email-розсилку або інтернет-ЗМІ, сторінки партнерів організації та ін. Фінальна стадія, за Ф. Котлером, це остаточний відбір меседжів серед тих, які пройшли оцінку на всіх попередніх етапах. Ф. Котлер пропонує такі оцінювальні критерії – бажаність, унікальність, правдоподібність [84, с. 542].

У ході нашого дослідження необхідно детально розглянути digital-інструменти комунікації. Діджитал інструменти надають доступ до інформації в мережі Інтернет і мають ряд особливих ознак: інтерактивність, мультимедійність, цифровий формат і висока доступність. [25]

За світовою статистикою 2020 року, майже 4,54 мільярди людей користуються Інтернетом. До порівняння, у 2015 році ця цифра була меншою на півтора мільярди [71, 72] Крім того, що кількість користувачів інтернету зростає, збільшується кількість електронних приладів, які дозволяють бути онлайн. Сьогодні це планшети, смартфони, смарт-годинники, комп'ютери, ігрові прилади, аксесуари з використанням віртуальної реальності. Збільшується кількість майданчиків для обміну та споживання інформації, щороку з'являються нові соціальні мережі, нові платформи, що дозволяють купувати, знайомитися, споживати розважальний контент. Тобто людство перебуває на тому етапі, коли всі базові потреби можна задовольнити, використовуючи електронний пристрій з доступом до інтернету.

Американська компанія Cisco у своїх дослідженнях вказує, що кількість електронних приладів, підключених до мережі Інтернет буде втричі перевищувати кількість населення планети до 2023 року, а кількість глобального інтернет-трафіку в 2021 році сягатиме 105,800 Gb за секунду [58].

Цифрові технології дозволили музеям, галереям, бібліотекам, театрам з'явитися у віртуальному світі, і через вебсайти, сторінки в соціальних мережах, відцифровані колекції на культурних платформах та багатьох інших ресурсах формувати спільноту прихильників своєї справи. Завдяки цифровим технологіям тепер культурна інституція може заявити про себе на весь світ, розказати всім про те, чим вона займається і залучити якомога більше людей до своєї справи.

Водночас, сьогодні спостерігається перенасичення інформацією, і серед масиву новин, повідомлень з соціальних мереж, реклами та безлічі вебсайтів, музей може легко загубитися. Тому кожна організація намагається привернути увагу цільової аудиторії до себе різними способами. Щоб ефективна комунікація відбулася, потрібні правильне повідомлення, яке отримає і зрозуміє правильна цільова аудиторія через конкретний та доступний канал комунікації, і це відбудеться в потрібний час. Останнє є дуже важливим, тому що люди не будуть читати вчорашні новини та неактуальні повідомлення. Організація, яка хоче, щоб про неї написали ЗМІ, повинна надавати найновішу інформацію про себе якомога швидше і завчасно мати заготовки у вигляді прес-релізів і прес-кітів.

Також щоб бути поміченою такої організації як музей, потрібно відстежити контекст, наприклад, які тренди переважають в інформаційному полі. Таким чином можна продукувати власні інформаційні матеріали, які будуть актуальні в даному контексті. Прикладом цього може слугувати «Доллі Партон челендж» (Dolly Parton Challenge), який поширився у соціальних

мережах, і організації (серед них і музеї), які найпершими до нього доєдналися отримали велику кількість охоплення та увагу громадськості.

Отже, завдяки digital-комунікаціям музейні установи можуть ефективно подолати основні репутаційні виклики: збільшення обізнаності, розширення мапи стейкхолдерів, донесення своєї цінності як економічної, так і освітньої, соціальної та духовної. Якісна комунікація дозволяє не просто покращити репутацію, а також підвищити рівень довіри громадськості та сформувати спільноту однодумців та прихильників вашої справи. Цифрові комунікації надають безліч можливостей та інструментів для цього. Нові технології, Інтернет, а також якісні дослідження дозволяють створити найкращі інформаційні матеріали, що побачить, зрозуміє та полюбить ваша цільова аудиторія.

1.4 Досвід музеїв у напрямку digital-комунікацій

Діджитал технології докорінно трансформували наш щоденний досвід взаємодії з продуктами культури. Ми читаємо рекомендації та рецензії або дивимося огляди літератури на Youtube перед тим, як почати читати книжку чи переглянути фільм. Щоб піти в музей або на виставку, ми купуємо квитки онлайн, аби уникнути черги, а перед тим, як це зробити, заходимо на сторінку музею або події у Facebook, щоб переглянути відгуки. Тобто, змінилася не лише роль культури в житті людини, а і процес споживання культури. Раніше взаємодія з культурною інституцією та доступ до культурних надбань був можливий лише за умови фізичного контакту, тобто приходу до музею, галереї, філармонії чи бібліотеки. Тепер не обов'язково виходити з дому, щоб задовольнити свої естетичні, інтелектуальні чи духовні потреби, тому що Інтернет дає доступ до цього.

Наразі людина проходить через багато точок контакту з культурною інституцією до моменту її відвідування, і всі ці способи взаємодії можуть вплинути на її рішення. Ми почали сприймати культуру як продукт, на який ми маємо витратити наші час та гроші. За рахунок цього ми хочемо, щоб культурна індустрія відповідала нашим вимогам як клієнта – у вигляді хорошого сервісу, зворотнього зв'язку та якості запропонованого продукту.

У 2015 році на форумі d'Avignon К. Салмон представив результати дослідження, які доводять, що прихильники культури хочуть, щоб культурні інституції комунікували з ними як з лояльними клієнтами, регулярно інформували їх та створювали програми лояльності чи інші бонусні пропозиції [98]. Тобто купуючи квиток до музею чи опери людина купує особливий досвід, разом з яким вона хоче отримати хороший сервіс, якісний продукт та знижку.

Французький дослідник І. Мішо цікаво описував процес споживання культури як повноцінне занурення в особливий досвід, який панує в усій культурній екосистемі: від простого бронювання та оплати квитків відвідувачем до управління інституцією та кількістю людей, що її відвідали; від доступу до об'єктів та якості інформаційних матеріалів до охолоджувальних напоїв, що можна купити на барі. Саме тому сьогодні в умовах електронної комерції, що є інтерактивною та доступною для кожного, гравці культурного сектору мають стимул забезпечити достойний сервіс, підтримку та інновації своїм клієнтам [98].

Сучасні технології дуже урізноманітнили та доповнили досвід взаємодії з культурою. Наприклад, сьогодні в музеях важко не помітити, як багато людей роблять селфі (фотографують себе) на фоні творів мистецтва. Для великої кількості людей селфі – це невід'ємна частина досвіду походу в музей. Наступним етапом є розповсюдження фото з музею серед своїх друзів, родичів і знайомих на сторінках у соціальних мережах або в особистій переписці.

Селфі з музею є повідомленням, яке відвідувач поширює про музей, тим самим привертає увагу інших як до себе, так і до культурної установи.

У 2012 році британські організації Рада мистецтв Англії (ACE), Рада з досліджень мистецтв та гуманітарних наук (AHRC) та інноваційний фонд Nesta започаткували програму дослідження цифрової культури, щоб зрозуміти роль цифрових технологій для культурних та мистецьких організацій [65]. Дослідження тривало три роки, і в ньому взяли участь близько 900 організацій, які завдяки опитуванню дали уявлення про те, наскільки є важливим використання діджитал технологій у їхній діяльності. 90% опитуваних зазначили, що використовують цифрові технології у маркетингових процесах організації, 80% – під час архівації та зберігання колекції, 74% – в операційних процесах, і 72% організацій відзначають великий позитивний вплив від цифрових технологій на здатність виконувати свою місію. Загалом у ході дослідження було виділено шість основних напрямків діяльності культурних інституцій, де використовуються діджитал технології – це маркетинг, зберігання (архіви), операційні процеси, дистрибуція та виставки, створення культурного продукту, бізнес моделі [65].

Враховуючи вищесказане, ми можемо дійти висновку, що сучасна культурна організація не може не використовувати цифрові технології у своїй діяльності. Більше того, будь-яка успішна культурна організація, або та, що прагне такою бути повинна використовувати digital-інструменти, принаймні в своїй комунікації з цільовою громадськістю. Одним із головних викликів сьогодні для культурних інституцій є боротьба за увагу своєї цільової громадськості. Сучасне суспільство постало перед проблемою гіпер-виборів та надлишковості. Це проявляється у всьому – від кількості запропонованої інформації для користувача, об'ємів рекламних повідомлень та можливостей як провести час. У 2020 році людина має безліч варіантів, щоб витратити свої час та гроші, і часто культурному сектору потрібно докладати зусиль, щоб схилити споживача на свій бік.

Цифрові технології допомагають культурним інституціям у вирішенні проблеми конкуренції за увагу. Залучення цільової громадськості в онлайн є одним з найдоступніших та найефективніших рішень розширити свою цільову аудиторію, знайти ту конкретну людину, яка буде готова зрозуміти повідомлення від вашої організації та зрозуміє його правильно. Діджитал допомагає поширювати ідеї, виходити за межі рамок та робити речі, які не були можливими в минулому. Серед них створення власного брендованого вебсайту, який стане головним інструментом комунікації організації, отримання онлайн донацій, продаж квитків онлайн, проведення інтерактивних онлайн турів та віртуальних екскурсій, збір даних про свою цільову аудиторію (ЦА) та потенційну ЦА, створення інтерактивного контенту, що допоможе встановити контакт з ЦА та багато іншого.

Наприклад, для музею сайт та сторінки в соціальних мережах можуть стати головними майданчиками для комунікації зі своєю цільовою громадськістю, а також інструментами, що допоможуть розширювати цільову аудиторію. Завдяки цим каналам інституція може поширювати власні меседжі, а також будь-які інформаційні матеріали, що можуть мати інтерактивний, розважальний або науковий зміст. Іншим потужним інструментом комунікації є онлайн листування або email-розсилки, за допомогою яких організація може інформувати своїх відвідувачів про нові події, а також заохочувати відвідати музей за допомогою персоналізованих пропозицій.

Усі ці можливі дії будуть ефективними, якщо вони застосовуватимуться в межах digital-стратегії, розробленої організацією, яка буде частиною її комунікаційної стратегії. Тому що саме цифрова стратегія дає можливість створити цілісний образ музею, в якому онлайн і оффлайн елементи будуть гармонійно взаємодіяти та доповнювати один одного. В результаті, зусилля комунікаційників будуть виправдані. Лектор Гарвардської Бізнес школи Дж. Ейвері у своїй статті, присвяченій діджитал стратегіям музеїв, стверджує, що бути діджитал «означає сприймати діджиталізацію як стратегічний

пріоритет і розуміти, яких цілей організації ця діяльність допоможе досягти, а також як будуть вимірюватися результати» [61].

Часто саме відсутність цифрової стратегії в організації є головним бар'єром ефективних digital-комунікацій. Стратегія дозволяє діяти в умовах чіткого розуміння ситуації, яка є зараз, потенційного результату, якого організація хоче досягти, її місії, візії, цінностей, досконалим знанням цільової аудиторії. В залежності від цих базових знань, спеціалісти з комунікацій формують меседжі, обирають форми подачі цих меседжів та виокремлюють ефективні канали комунікації, якими користується цільова аудиторія. За умов наявності цифрової стратегії буде можливо оцінити результати, яких буде досягнуто з використанням діджитал комунікацій. Діджитал стратегія дозволяє організації приймати проактивні рішення, а не діяти реактивно та точково.

Проведення таких комплексних робіт з комунікацій потребує значної частини бюджету, яку має виділити організація, щоб знайти кваліфікованих спеціалістів та розробити якісні інформаційні матеріали та площадки для комунікації. На це також потрібен час та ретельна щоденна робота спеціалістів. Цієї діяльності неможливо уникнути, оскільки сьогодні діджитал комунікації є невід'ємною складовою успішної діяльності будь-якої організації, особливо такої неприбуткової культурної установи, як музей.

За останні 20 років змінилося ставлення людей до музеїв, а також їхнє ставлення та розуміння культури в цілому. Змінилася соціальна роль музеїв та їхня значимість для суспільства. За таких умов, музеї мали змінити свій традиційний підхід до комунікації та взаємодії зі своєю цільовою громадськістю, вийти за межі стандартизованих та історично-сформованих практик та діяти більш сучасно, щоб зацікавити споживача XXI століття у своїй діяльності. Тут на допомогу приходять digital-комунікації, що дозволяють за допомогою великої кількості платформ для комунікації, а також

за допомогою нових інструментів та інтерактивних способів донесення інформації (фото, відео, інфографіки, ігри, тести та багато іншого) звертати на себе увагу людей, формувати довіру, позитивне ставлення до організації чи конкретних тем, якими вона займається та хорошу репутацію.

У наступних практичних розділах ми розглянемо основні напрямки digital-комунікацій для музеїв, а саме: роботу з вебсайтом, email-розсилками, соціальними мережами, детально проаналізуємо такі елементи діджитал стратегії, як місія та візія, а також те, як музей за допомогою креативу може комунікувати різні меседжі для широкої аудиторії і втілювати свою місію, використовуючи виключно онлайн-діяльність.

РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ DIGITAL-КОМУНІКАЦІЇ МУЗЕЇВ: ДІЄВІ ІНСТРУМЕНТИ ТА СУЧАСНІ ПРАКТИКИ

2.1 Digital-стратегія музею та її ключові компоненти

Сьогодні завдяки цифровим технологіям музеї можуть використовувати різні форми взаємодії з цільовою аудиторією, серед них створення інтерактивних елементів в експозиції, що посилюють та урізноманітнюють враження відвідувачів, відцифрування колекції та відкриття доступу до експозиції онлайн. Наприклад, за останній рік провідні музеї світу запустили безкоштовні віртуальні екскурсії, а також надали доступи до своїх колекцій. У березні 2019 року Смітсонівський інститут США вперше виклав у відкритий доступ 2,8 млн. 2D і 3D зображень, доступ до яких раніше можна було отримати лише за запитом, а сьогодні будь-хто має можливість безкоштовно завантажувати, поширювати та використовувати їх у своїх цілях.

Водночас, діджиталізація – це не лише цифровізація колекції або розробка та встановлення мобільного додатка для музею. Це глобальний процес, в основі якого лежать відносини з цільовою аудиторією. Надзвичайно важливими сьогодні є залучення та взаємодія з аудиторією до, після та під час візиту до музею через онлайн-канали. Власники смартфонів більшу частину часу користування своїм пристроєм проводять в Інтернеті. Різні дослідження показали, що Інтернет є одним із основних джерел інформації для міленіалів та покоління Z. За статистикою, 49% міленіалів вказують, що дізнаються про культурні події в соціальних мережах [104]. Також більше 80% молодих європейців та американців вказали, що хочуть взаємодіяти з культурними інституціями в онлайні до візиту та мати змогу поділитися своїми думками та враженнями після [98, с. 11]. Оскільки, Інтернет став основним майданчиком та інструментом комунікації для організацій з їхніми споживачами,

відсутність онлайн-комунікації значно обмежує таку культурну установу, як музей та зменшує шанси залучення цільової аудиторії.

Дж. Віссер, незалежний консультант зі стратегічних комунікацій та Дж. Річардсон, засновник дизайн-агенції «Сумо» та проєктів «MuseumNext» та «CultureGeek» створили гайдлайн під назвою «Діджитал залучення в сферах культури, спадщини та мистецтва» [66]. Метою цього посібника є заохотити культурні інституції використовувати цифрові технології більш ефективно. Вони розробили детальний, покроковий інструментарій для культурних організацій з діджитал комунікацій. Ми б хотіли розглянути найперші кроки, які повинна зробити команда організації, розпочинаючи digital-комунікацію.

Будь-яка комунікація починається з мети та розуміння для чого потрібні ті чи інші дії. Однією з базових та основоположних речей є digital-стратегія. Особливістю цифрової стратегії є те, що світ цифрових технологій дуже мінливий, щороку відбуваються глобальні зміни, тому діджитал стратегія, зазвичай, створюється на 2-5 років. Також в основі стратегії повинна лежати візія, тобто сформульоване бачення цілей цифрових програм організації. Кожна організація повинна розуміти свою конкретну мету використання цифрових технологій, які проблеми вона може вирішити за допомогою діджитал комунікації, та як буде оцінений результат роботи. Організація повинна мати чітке бачення того, куди приведуть зусилля в напрямку digital-комунікації в майбутньому. Хороша візія – це коротке, влучне положення, яке знає та однаково розуміє вся команда, і може його пояснити [66, с. 14].

Наприклад, такою була діджитал візія галереї Тейт Модерн на 2013-15 рр.: *«Завдяки використанню цифрових активностей та навичок всієї організації, Тейт прагне використовувати цифрові платформи та канали, щоб надати якісний вміст інформації для наявних та нових аудиторій з метою створення та розвитку зацікавленої мистецької спільноти та щоб максимізувати пов'язані з цим можливості отримання прибутку. Ми*

досягнемо цього шляхом активізації діджитал діяльності та розвитку діджитал навичок серед членів організації» [101].

Автори посібника, про який ми вже згадували наводять рекомендації для того, щоб сформуванню влучну візію. Для цього потрібно дати відповідь на декілька питань: *«Як світ змінюється завдяки вашій організації?», «Що втратить світ, якщо ваша організація зникне?», «Щоб ви хотіли досягти, якби могли зробити будь-що?»* [66, с. 16]. Діджитал візія відрізняється від загальної місії організації тим, що вона дає зрозуміти, як діджитал канали можуть допомогти організації досягти конкретної мети.

Наступним етапом є формування цілей, оскільки, діджитал візія – це заява на далеке майбутнє. Натомість, цілі допомагають втілювати візію та демонструвати результати в короткостроковій перспективі. Цілі мають бути чітко поставленими та вимірюваними, а також вони повинні сприяти досягненню візії організації. Вони є відповіддю на запитання, чого саме ваша організація досягне за допомогою цифрових носіїв інформації. В залежності від поставлених цілей ми обираємо, якими способами будемо їх досягати.

Наприклад, цілі діджитал стратегії на 2018-2021 рр. Групи музею науки (Science Museum Group) охоплюють три напрямки: покращення досвіду аудиторії, збільшення охоплення аудиторії, забезпечення залученості аудиторії. Це загальні цілі, які також конкретизуються і вимірюються цифровими показниками. Досягнення цих діджитал цілей сприяє втіленню візії музею: *«Суспільство, яке шанує науку, технології, інженерію та відзначає їхній вплив на наше життя, зараз і в майбутньому»* [67].

В основі будь-якої цілі цифрової стратегії є прагнення залучити людей – цільову аудиторію. У сфері культури люди є ключовим активом. Музей, театри, концерти і всі культурні проєкти існують, щоб люди відкривали для себе культуру, історичну спадщину, мистецтво. Щоб люди вчилися, веселилися, думали, брали участь, вдосконалювали себе, ділилися своїми

ідеями. Музей існує для людей, проте не кожна людина стає автоматично цільовою аудиторією музею. У попередньому розділі ми вже наводили визначення цільової аудиторії, і зараз важливо проаналізувати, як диференціювати та пріоритезувати різні аудиторії, які має музей та які важливі в контексті цифрової стратегії.

У межах цифрової стратегії не всі аудиторії є рівноцінно важливими, за допомогою візії та цілей ми можемо їх пріоритезувати. Також важливо поділяти аудиторію на ту, яка вже взаємодіє з нашою організацією онлайн та потенційну, яку ми прагнемо залучити. Не менш важливо в межах цифрової стратегії врахувати інтереси не лише відвідувачів музею, а і інших стейкхолдерів, а саме спонсорів, донорів та партнерів. Аудиторія – це ключ до втілення діджитал візії організації, тому потрібно дуже детально проаналізувати кожну ЦА, провести інтерв'ю, розробити портрети та бути максимально конкретними стосовно цільових аудиторій. Знаючи не лише вік, сферу зайнятості та соціальний статус своєї ЦА, а і її емоції, почуття, страхи, мрії, організація може не просто ефективно комунікувати, а створити спільноту навколо себе, об'єднати людей завдяки спільним цінностям та інтересам онлайн і стати для них простором для взаємодії та обміну. Інтернет надає безліч можливостей для цього, і залежно від того, ким є цільова аудиторія, музей обирає оптимальні канали та платформу для взаємодії та об'єднання спільноти.

Отже, завдяки цифровим технологіям музеї сьогодні можуть ставати більш доступними, привабливими, відкритими та сучасними. З метою досягнення ефективної взаємодії з громадськістю, комунікації та залучення цільової аудиторії музей повинен розробити діджитал стратегію, що сприятиме втіленню візії цієї установи. Діджитал візія – це заява на майбутнє та оформлене письмово бачення організації щодо того, куди приведуть її зусилля в напрямку використання цифрових технологій, та якої мети вона хоче досягти. Досягнення мети неможливе без залучення людей, і цільова

аудиторія є головним активом музею, а також одним з основних елементів діджитал стратегії. Саме тому ефективність діджитал комунікації організації залежить від того, наскільки ретельно вона дослідила базові взаємопов'язані компоненти – візію, діджитал стратегію, діджитал цілі та цільову аудиторію.

2.2. Брендинг як один з інструментів досягнення діджитал цілей музею

Окремої уваги в контексті розгляду особливостей digital-комунікації музеїв варто приділити темі музейного брендингу, оскільки саме в умовах діджитал трансформації формування бренду стало важливим для музеїв. Декілька років тому серед музейників та діячів культури панували дискусії щодо того, чи потрібен музеям брендинг. Прихильники твердження, що бренд та музей поняття несумісні апелювали до думки, що поняття брендингу притаманне корпораціям та світу комерції, тоді як музей – це про мистецтво, науку, історію та культуру, а не продажі [80]. Проте соціальна роль музею змінилася. Крім того, розуміння бренду як інструменту продажів пов'язане з вузьким та поверховим розумінням цього поняття, а саме як упаковки, логотипу і слогану.

Тоді як, бренд є значно ширшим поняттям, для музею це набір цінностей, які роблять його неповторним. М. Ноймеєр створив «Словник бренду» та дав таке визначення: *«Бренд – це людське сприйняття продукту, послуги, досвіду або організації»*. Він також додав, що бренд – це не логотип, це не айдентика і не сам продукт. Бренд – це внутрішнє відчуття людини щодо продукту, послуги чи організації [86].

Брендинг музею означає формування цілісного неповторного образу, заснованого на ідентичності, цінностях та місії організації. Відповідно,

брендингова стратегія включає відповіді на такі питання: як, що, де, коли і кому організація планує комунікувати та доносити свої брендингові повідомлення [55]. Оскільки, сьогодні велику частину життя люди проводять в онлайні, а віртуальна реальність стала майже повноцінною реальністю, присутність організації в Інтернеті є частиною брендингової комунікації. Маркетологи вживають термін діджитал брендинг, що означає формування історії, яка дає відповіді на питання «Чому існує бренд?» та «Чому споживачам він має бути цікавий або потрібний?», а далі забезпечення присутності цієї історії у віртуальному світі.

Виходячи з цього, створення меседжів, які позиціонують бренд, вибір цифрових каналів, які використовуються для донесення меседжів бренду є частиною діджитал брендингу. Саме тому поняття діджитал брендинг та діджитал комунікація тісно пов'язані, і їх варто розглядати в цьому розділі.

Історія, яка існує у віртуальному світі завжди заснована на реальній ціннісній складовій організації, місії та візії, на проблемах, з якими організація зіштовхується, та рішеннях, які приймаються, щоб їх вирішити. Ми розглянемо кейс створення брендингової комунікаційної стратегії Музею Едгара Алана По в Америці. Перед спеціалістами діджитал агенції «Вігет» стояла проблема допомогти музею з майже сторічною історією залучити аудиторію та встановити з нею двосторонню комунікацію. Рішенням стала розробка брендингової стратегії, яка лягла в основу всіх комунікаційних процесів як зовнішніх, так і внутрішніх. Стратегія базувалася на принципі розповіді історій, які по-своєму доносять одне загальне повідомлення «Уява стала реальністю» [70].

Музей Едгара Аллана По вже майже сто років об'єднує різні аудиторії навколо уявного світу, створеного письменником і поетом. В брендинговій стратегії «Уява стала реальністю» агенції вдалося поєднати складність особистості Едгаром Алланом По і його творчості, та зробити уявний світ

реальністю через комунікацію, елементи музейної колекції, фізичний простір та спеціальні заходи. У музею з'явився свій впізнаваний голос (tone of voice) – тональність бренду або єдиний стиль спілкування, що демонструє цінності та філософію організації, і який використовують усі департаменти під час комунікації різних програм музею.

Важливим елементом брендингу став дизайн сайту, адже невербальна комунікація часто має сильніший вплив за вербальну. Фігура Аллана По оточена різними містичними історіями та часто інтерпретується однобоко та на помилкових уявленнях. У популярній культурі його образ представлений в темних і похмурих кольорах, тоді як команда музею хотіли показати людям справжнього По. Саме тому в дизайні використовувалися м'які, яскраві кольори та шрифти, поєднанні з витонченими архівними фотографіями, щоб привернути увагу та викликати цікавість до життя письменника.

Отже, бренд – це ряд цінностей, які правильно оформлені, вербально та невербально, і які транслюються цільовій аудиторії, щоб сформувати ставлення щодо організації, наприклад музею. Сьогодні вебсайт та соціальні мережі стали повноцінними атрибутами брендингу, і вони можуть як допомагати, так і шкодити донесенню цінностей та історії бренду. Саме тому в епоху діджитал дуже важливо, щоб бренд організації гармонійно існував як в оффлайн реальності (будівля, приміщення, афіші, реклама і т.д), так і в Інтернеті. Не важливо через який канал людина отримує повідомлення від музею, чи вона зайде до музейної зали, чи на головну сторінку сайту, вона має впізнати, що це один і той самий бренд.

2.3 Вебсайт як один із стратегічних інструментів комунікації музею

Перед тим, як прийняти рішення про візит до музею і безпосередньо відвідати його людина проходить через різні точки взаємодії з культурною установою онлайн, а саме пошук інформації про музей в Інтернеті, відвідування вебсайту та сторінок у соціальних мережах. Дослідження Лондонської Національної галереї показало, що вебсайт є універсальною точкою взаємодії у шляху відвідувача (Visitor journey map), а також 51% опитаних відвідують вебсайт з метою спланувати візит [89]. Якщо візит здійснюється вперше, то враження, яке людина отримує про музей онлайн дуже впливатиме на подальші дії та поведінку особи. Вебсайт музею або виставки – це короткий попередній вхід до самого музею, як трейлер перед фільмом, тому дуже важливо, щоб досвід користування сайтом та взаємодії з ним був приємним, а враження зацікавило здійснити похід до музею.

Перше, про що повинна потурбуватися організація – це наявність сайту як такого. В протилежному випадку, музей втрачатиме велику частину своєї потенційної аудиторії. За статистикою, для 30% міленіалів відсутність сайту зменшує ймовірність прийти на культурну подію [104, с. 8]. Сайт дійсно має велике значення, якщо він правильно створений та адаптований під потреби різних цільових аудиторій музею. Ми познайомимось з базовими кваліфікаційними критеріями, які характеризують хороший сайт.

Базовий і найважливіший критерій – це зрозумілість вебсайту. В середньому, людина проводить на сайті 45 секунд [75], але щоб сформувати власну думку про вебсайт та прийняти рішення залишитися на ньому чи покинути потрібно лише 50 мілісекунд [50]. Тому з першої відкритої сторінки споживач повинен отримати чітке розуміння про організацію і те, чим вона займається. Зазвичай, при переході на сайт ми потрапляємо одразу на головну

сторінку, яка повинна містити всю необхідну інформацію про організацію. Якщо ми говоримо про музей, то це назва, місія, інформація про колекцію, актуальні події та виставки, як здійснити візит, купити квитки, режим роботи чи будь-які інші оновлення, що важливо прокомунікувати в конкретний момент. Наприклад, під час пандемії 2020 року на головній сторінці багатьох музеїв одним з найперших було повідомлення про те, що музеї не працюють у зв'язку з карантинними обмеженнями. Також варто звернути увагу на URL або домен, який використовується для сайту. Для культурних установ державного рівня рекомендується використовувати домени топ-якості, наприклад: .eu, .org або .museum; в Україні це .com.ua, .ua, .net, .in.ua.

Наступним критерієм є доступність і простота. Доступний сайт – це той, у якому користувачі легко орієнтуються в матеріалі, який їм представлений, де є зручна навігація, заголовки в меню відповідають наповненню відповідних сторінок, а також передбачена можливість пошуку по сайту. На такому сайті користувач завжди розуміє, на якій сторінці він знаходиться та може діяти інтуїтивно. В основному дотримання цього критерію залежить від дизайну сайту. Дизайн відіграє важливу роль, тому що завдяки ньому користувач може сприйняти ту чи іншу інформацію або проігнорувати її, також дизайн впливає на враження та емоції, які людина отримує від користування сайту. В розробці дизайну сайту першим кроком є портрет цільової аудиторії, щоб далі разом з нею пройти всі кроки від першого потрапляння на сайт до покупки квитків. Цей процес називається UX дизайн (User Experience design). Де буде розташоване меню, зі скількох пунктів воно складатиметься, які кольори, шрифти, відступи використовуватимуться – усі ці деталі створюють досвід споживача від користування сайтом.

При розробці сайту потрібно врахувати його адаптивність під різні пристрої. Часто організації нехтують мобільною версією, і це є помилкою. Дослідницький центр Pew проводив дослідження, щоб зрозуміти, як власники смартфонів користуються своїми пристроями щодня. Чотири основні функції, які виконує телефон для своїх користувачів: текстові повідомлення, голосові

та відеодзвінки, використання електронної пошти та використання Інтернету. Майже всі опитані власники смартфонів (89%) користуються інтернетом, тому музеї, які не використовують мобільної версії сайтів втрачають велику частину своєї потенційної аудиторії [68].

Необхідно, щоб користувач міг з будь-якого пристрою та через будь-який вебпереглядач (Google Chrome, Mozilla Firefox, Opera, Safari та ін.) легко працювати з сайтом. Оскільки сьогодні ми переважно використовуємо мобільні телефони для виходу в Інтернет та перегляду вебсторінок, то дизайн мобільної версії сайту або мобільного застосунку повинен бути пропрацьований так само з дотриманням інтересів та особливостей цільової аудиторії. За статистикою, 57% користувачів не будуть радити компанію чи організацію з неякісною мобільною версією сайту [50].

Принцип доступності базується також на тому, що вебсайт має служити всім людям, незалежно від їхніх можливостей. Це включає людей з обмеженнями зору або незрячими, з вадами слуху, з порушеннями рухового нерву та моторики. Діджитал технології дозволяють створювати зображення, анімації, іконки і за допомогою кольорів та форм користувачі можуть взаємодіяти з ними. Візуальний інтерфейс сайту може бути розроблений таким чином, щоб бути доступним для всіх користувачів.

Сьогодні існують технології, які дозволяють замінити класичні мишку та клавіатуру на екран та клавіатуру Брайля, а також технологія читання голосом вебсторінок. Це означає, що культурні інституції державного рівня повинні прагнути до того, щоб створювати доступні вебсайти за рекомендаціями Ініціативи поліпшення Вебдоступу (WAI) [87].

Одна з найважливіших рис хорошого вебсайту – це ефективність та клієнтоорієнтованість, сайт має виконувати свою функцію для користувача. Мета сайту – бути корисним споживачу та задовольняти його потреби. Тому при створенні вебсайту ми повинні думати не про те, як розповісти про себе, а як задовольнити бажання та потреби нашого споживача. Якісний вебсайт має не лише гарне оформлення, а і належне наповнення (контент). Важливо

проаналізувати, яким має бути релевантний контент для сайту та як його створити.

Для цього ми також звертаємося до нашої цільової аудиторії, щоб створити цікаві інформаційні матеріали потрібно врахувати її потреби, інтереси та особливості. Завдяки текстовим та візуальним, графічним матеріалам вебсайт музею може розповісти споживачу історію, зацікавити його, викликати емоції та пробудити почуття. Прийом сторітелінгу дуже вдало дозволяє музеям взаємодіяти зі своєю цільовою аудиторією та доносити повідомлення за допомогою вербальної та невербальної комунікації. Музеї є оповідачами історій за своєю природою [53]: для того, щоб зробити об'єкти експозиції доступними для відвідувачів, музеї пропонували інтерпретацію, а також посередників-оповідачів, якими є медіатори. Сьогодні завдяки діджитал сторітелінгу історію можна трансформувати в різні форми контенту: документальний фільм, подкаст, інфографіку, гру або онлайн-курс.

Сайт може розповісти користувачу безліч історій в залежності від того, яким активом володіє музей. Актив музею – це не лише колекція, це і привітний персонал, смачна кава в ресторані, зручне розташування, тури, освітні проєкти і т. д. Контент можна поділити на практичний та розважальний. Варто додавати більше інформації про послуги, практичні поради та цікаві факти, різні інтерактивні та пізнавальні матеріали для цільової аудиторії. Оскільки музеї мають дослідницьку та освітню функцію, то вся інформація опублікована на сайті має бути правдивою, точною та перевіреною. Важливо приділити увагу подачі інформації, оформленню матеріалів, заголовкам, стилю письма, голосу, яким говорить музей зі своєю ЦА, якості зображень та відеоматеріалів. Також усі гіперлінки, розміщені на сайті повинні бути робочі.

Потрібно врахувати оновлення та актуальність контенту на сайті. Уся інформація має переглядатися та оновлюватися, це стосується не лише контактних даних, поштових скриньок, номерів телефонів, режиму роботи та адреси, а і розділу новин або інформації про актуальні події. В останніх

розділах завжди має бути релевантна та оновлена інформація. Якщо ми бачимо новини дворічної або п'ятирічної давності, то це справляє негативне враження.



Рис. 2.1 Базові критерії ефективного вебсайту

При розробці вебсайту для музею потрібно врахувати всі вищезгадані критерії (Рис. 2.1), а також забезпечити належні умови для того, щоб лояльна аудиторія завжди могла залишатися на зв'язку з організацією. Мова йде про Email-розсилки як один з найбільш ефективних інструментів прямої комунікації з аудиторією, яка зацікавлена в діяльності музею. Усі зразкові вебсайти мають на головній сторінці кнопку із закликом до дії, що заохочує підписатися на розсилку від музею. Якщо досвід користувача на сайті був позитивний, людина отримала всю необхідну інформацію, а також знайшла для себе новий контент, який її вразив, то, ймовірно, що вона захоче підписатися на розсилку. Якщо таке бажання вже виникло, то за принципом зрозумілості користувач має швидко знайти потрібний розділ, щоб лишити свою поштову адресу. Зазвичай, відповідний розділ із закликом до дії

знаходить в кінці головної сторінки поруч із контактними даними, прикладом може слугувати вебсайт Музею сучасного мистецтва МоМА (Див. Додаток Б).

Деякі музеї працюють над тим, щоб створювати більш персоналізовані розсилки, тому перед тим, як підписатися користувач ще відповідає на деякі уточнювальні питання щодо своїх інтересів. Наприклад, так працює Музей Ван Гога, окрім контактних даних, користувач обирає, яка інформація його цікавить: інформація, пов'язана із постаттю Вінсента Ван Гога та музею Ван Гога; пропозиції з офіційного магазину музею та сповіщення про нові товари. Також чи цікавлять потенційного підписника освітні матеріали, академічні можливості, чи бізнесові та партнерські пропозиції (Див. Додаток Б). Таким чином використання email-розсилок є ефективним та корисним для обох сторін, тому що користувач отримує релевантну інформацію і залишається задоволеним щодо діяльності організації, водночас організація формує навколо себе лояльну аудиторію, підвищує як онлайн, так і оффлайн активність своєї ЦА.

Як приклад вдалого та ефективного вебсайту розглянемо кейс Національного музею афроамериканської історії та культури (НМАОК), який є частиною Смітсонівського інституту. Вебсайт для цього музею був розроблений діджитал агенцією Forum One, і в 2017 році він отримав відзнаку Webby Award за перемогу в номінації «Вебсайти для культурних інституцій» [99, 93].

Ми проаналізуємо вебсайт музею за вищезазначеними критеріями: зрозумілість, простота та ефективність. Варто зазначити, що під час розробки вебсайту агенція Forum One співпрацювала з різними стейкхолдерами Смітсонівської групи музеїв, це допомогло створити дизайн з урахуванням інтересів та побажань цільової аудиторії. Побажанням замовника, Національного музею афроамериканської історії та культури (НМАОК) було зробити вебсайт таким, щоб він виділявся сміливою візуальною складовою, яка б наближала користувача до фізичної взаємодії з музеєм. Мета сайту була

вийти за рамки простого інформування відвідувачів, натомість передати потужний та захоплюючий віртуальний досвід.

Перейшовши на головну сторінку вебсайту ми одразу бачимо повноекранне фото музею, яке вражає своїм масштабом та передає атмосферу (Див. Додаток Б). Також перед нами є назва музею та головне повідомлення: *«Подорож народу, історія нації» (A people's journey, a nation's story)*. Інтуїтивно ми гортаємо сторінку до низу, і перед нами постають різні історії, серед них, як історії музею, виставок, так і особисті історії, які музей заохочує прочитати. Вони оформлені просто та лаконічно, на білому фоні з короткими, влучними заголовками та зображеннями, які також мають емоційне навантаження. Таким чином завдяки інтуїтивно зрозумілій структурі та якісному наповненню сайт виконує роль цифрового будинку Національного музею афроамериканської історії та культури, який розповідає історії та дозволяє досліджувати музей онлайн. Внизу будь-якої сторінки музею є розділ з контактною інформацією, а також кнопки із закликами до дії «Стати членом», «Зробити пожертву» та «Підписатися на розсилку». Щоб підписатися на розсилку, достатньо просто ввести поштову адресу та натиснути кнопку Enter на клавіатурі.

Команда, яка працювала над сайтом музею приділила велику увагу мобільній версії сайту, яка ні за якістю зображень, ні за простотою користування не поступається звичайному комп'ютерному розширенню. Вебсайт Національного музею афроамериканської історії та культури можна вважати зразковим, оскільки він задовольняє усі потреби користувача, а також транслює цінності музею та наближає споживача до того, яким буде реальний досвід відвідування музею.

Отже, вебсайт музею – це перша точка взаємодії потенційного відвідувача з культурною установою. Саме тому важливо, щоб досвід користування сайтом став приємним для цільової аудиторії. Цього можна досягти, по-перше, помістивши на сайт всю необхідну та актуальну інформацію, по-друге, зробити її доступною, незалежно від того, з якого

пристрою буде здійснюватися вхід на сайт. Останнє, але не менш важливе – забезпечити легкість користування сайтом та емоційний компонент. Вебсайти українських музеїв, зазвичай, це застарілі в усіх сенсах приклади. Окрім старого дизайну, на сайтах часто трапляється не актуальна та застаріла інформація, або вона просто відсутня. Усе це або псує враження людини, і вона приймає рішення не відвідувати музей, або візит здійснюється, але через неактуальну інформацію людина може натрапити на закритий музей або частину експозиції, і це призводить до негативного досвіду, який залишається надовго і, ймовірно, повторний візит вже ніколи не відбудеться. Саме тому потрібно включити вебсайт до всього того досвіду, яким хоче поділитися музей зі своїми відвідувачами.

2.4.1. Особливості використання соціальних платформ у digital-комунікації музеїв

Щороку кількість людей, які користуються соціальними мережами стрімко зростає. За даними 2019 року, 3.2 мільярди людей, що складає близько 42% всього населення планети, щодня використовують такі платформи, як Facebook, Twitter, Instagram та Snapchat [76]. У культурному секторі використання соціальних мереж призвело до появи нового типу споживача, який є учасником культурного процесу. Соціальні мережі дозволяють людям легко ділитися своїми поглядами щодо продуктів культури та інколи просувати їх ефективніше, ніж сама культурна організація. Завдяки різним соціальним платформам музеї можуть об'єднати свою цільову аудиторію у спільноту однодумців та прихильників своєї справи. Крім того, соціальні мережі є важливою точкою взаємодії у шляху відвідувача, адже поширення фото, відео контенту або написання відгуку про візит у публічному просторі є повноцінним завершенням досвіду відвідування музею.

Видатні музеї світу дуже успішно використовують соціальні мережі, наприклад, кількість підписників Instagram-сторінки Музею сучасного мистецтва MOMA сягає 5,1 млн., а на Facebook-сторінці французького Лувру – 2,5 млн. підписників. Сторінки цих музеїв об'єднують людей з усього світу навколо культури та мистецтва. Проте не всі музеї ефективно використовують соціальні мережі, перетворюючи їх на платформи для продажу квитків чи промоції виставок. Тоді як, соціальні мережі є маркетинговими каналами комунікації, які допомагають промотувати і здобувати переважно нематеріальні активи.

Дослідниця Дж. Кідд вивчала використання соціальних медіа в культурних організаціях та класифікувала їх у трьох організаційних контекстах: (1) маркетинговий контекст, метою якого є просування іміджу організації; (2) інклюзивний контекст, спрямований на розвиток та розбудову спільноти, як онлайн, так і оффлайн; (3) налагодження співпраці, що виходить за рамки спілкування та сприяє побудові взаємовигідних стосунків з громадськістю [82]. Загалом, музеї можуть використовувати соціальні мережі з метою підвищення обізнаності громадськості, взаємодії з цільовою аудиторією та створення спільнот, а також отримання фінансової підтримки. Через недостатнє державне та приватне фінансування музеї були змушені шукати інші способи залучення коштів, на допомогу прийшли соціальні мережі, а також вже сформовані спільноти лояльної цільової аудиторії.

Соціальні мережі мають велику силу – за низьку вартість вони дозволяють охопити велику кількість аудиторії, донести повідомлення швидко та персоналізовано. Проте є виклики, що стають на заваді ефективному використанню соціальних мереж, зазвичай, це недостатній професіоналізм відділу чи людини, яка займається розвитком соціальних медіа організації. Щоб досягти діджитал цілей та раціонально витратити кошти, соціальні мережі завжди повинні бути одним з інструментів досягнення місії та діджитал візії організації. Робота із соціальними мережами є компонентом

діджитал та комунікаційної стратегії організації. Вибір конкретних платформ, формування контенту та відповідних меседжів – це все є частиною стратегії, яка сприяє реалізації місії організації. Обираючи соціальні платформи для комунікації музею з цільовою аудиторією, музей повинен враховувати специфіку різних аудиторій своєї організації та місію.

Розглянемо як приклад соціальні мережі Музею Ван Гога в Амстердамі. Починаючи з 2014 року, музей працює над охопленням зовнішньої цільової аудиторії, які не є відвідувачами, онлайн. Тоді був повністю змінений дизайн сайту і були вкладені великі ресурси в розвиток соціальних мереж. У результаті цієї роботи сьогодні музей входить до п'ятірки художніх музеїв із найбільшим охопленням у соціальних мережах. Музей Ван Гога активно використовує декілька соціальних платформ, серед них Facebook (2,5 млн. читачів), Twitter (1,6 млн. читачів), Instagram (1,6 млн. читачів), Youtube (19,9 тис. підписників). Вся комунікація у кожній соціальній мережі, кожен допис, коментар або повідомлення сприяють втіленню місії музею: *«Зробити життя та творчість Вінсента Ван Гога і його твори мистецтва доступними для якомога більшої кількості людей, щоб збагатити та надихнути їх»* [108].

У доступній формі на сторінках музею у соціальних мережах ми знайомимося із творчістю Вінсента Ван Гога, його особистим життям, переживаннями, творчим шляхом і занурюємося у різні миті життя художника завдяки коротким дописам або відеороликам. Розважальний контент чергується з більш інтелектуальним, таким чином музей охоплює різні цільові аудиторії та виконує свою місію. Музей не використовує свої сторінки у соціальних мережах для продажу квитків і реклами себе, натомість вони працюють над втіленням своєї місії та спілкуються зі своєю цільовою аудиторією.

Щоб мати сприятливі умови для комунікації з ЦА у соціальних мережах, музею потрібен свій голос (tone of voice). Те, як музей звертається до своєї

цільової аудиторії – на ти або на ви, повчально, авторитетно або, навпаки, відкрито та по-дружньому, залежить від ідентичності музею. Щоб знайти свій голос, можна уявити музей особистістю, якою б він був – персоналізувати організацію. Так само, як людина, змінює свою манеру спілкування в залежності від обставин, музей може адаптувати свій голос до різних цільових аудиторій та каналів комунікації. Важливо, щоб це здійснювалося послідовно та згідно з візією, місією та діджитал стратегією організації. Розглянемо, як може змінюватися *tone of voice* та формат контенту музею для різних соціальних мереж і платформ.

2.4.2 Facebook

Наразі Facebook є найпопулярнішою соціальною мережею, яку використовують музеї для взаємодії з цільовою аудиторією. Потенціал цієї платформи великий, і кваліфікований SMM-спеціаліст з ним добре ознайомлений, тому в нашому дослідженні ми не будемо аналізувати всі можливості для промотування організації та залучення аудиторії завдяки Facebook, а коротко проаналізуємо основні функціональні компоненти та особливості, що ефективно працюють для взаємодії з ЦА.

Перше, що потрібно зробити для покращення комунікації організації у Facebook – це переконатися, що всі функціональні можливості цієї мережі використовуються. Однією з базових речей є якісне заповнення розділу «Про нас». До нього необхідно включити всю інформацію, яка може знадобитися потенційному відвідувачу: адреса, ціна квитків, контактні дані, графік роботи, місія, досягнення. Інформативні публікації про актуальні виставки або події потрібно закріпити вгорі сторінки, щоб новий відвідувач сторінки одразу звернув на них увагу. Крім того, варто додати інформацію про години

відвідування, а також про години надання відповідей на запитання у Facebook Messenger. На час, коли музей не працює варто створити автоматичне повідомлення-відповідь. Рекомендується ввімкнути показ відгуків, а також додати кнопку із закликом до дії, наприклад «Дізнатися більше», «Зв'язатися з нами», «Замовити тур», «Підписатися на розсилку», «Завантажити додаток або зіграти у гру», «Долучитися до спільноти» та інші (Див. Додаток Б).

Говорячи безпосередньо про ведення сторінок та створення контенту для Facebook, то музей має велике поле для вибору – фото, відео, графічні, текстові матеріали, можливість створювати окремі сторінки для подій, Facebook історії, а також функція проведення прямих трансляцій Facebook Live. Функція Facebook Live надає музею безліч можливостей для взаємодії з цільовою аудиторією онлайн та втілення своєї місії, а також соціальної ролі.

У 2017 році п'ять відомих музеїв домовилися, щоб в онлайні об'єднатися та розповісти про картини, на яких зображені соняшники Вінсента Ван Гога. Лондонська Національна галерея, Музей Ван Гога в Амстердамі, Музей мистецтв Філадельфії, Нова Пінакотека в Мюнхені та Японський музей мистецтв Сомпо використали функцію Facebook Live, щоб кожен поділився своєю версією «Соняшників» з кураторами та директорами інших музеїв, а також безпосередньо з глядачами в соціальній мережі. Представники кожного музею розповіли, наскільки унікальною є картина, що зберігається саме в їхньому музеї. Також прямі трансляції у Facebook були доповнені використанням віртуальної реальності, що дозволило показати всі п'ять картин «Соняшників» в одній кімнаті. Прямі трансляції у Facebook мали мільйони переглядів на сторінках п'яти музеїв, після завершення трансляції фільми були доступні також на YouTube [109, 110]. Цікаво, що об'єднавшись, кожен з цих музеїв значно розширив охоплення аудиторії завдяки партнерам, а також підвищив обізнаність про творчість Вінсента Ван Гога серед його шанувальників по всьому світу.

Прямі трансляції допомагають музеям зробити свої колекції доступними людям з усього світу. Музеї проводять онлайн-тури або тематичні екскурсії за допомогою функції Facebook Live. Деякі музеї проводять тури жестовою мовою у Facebook, тим самим роблячи мистецтво більш доступним для людей із вадами слуху, серед них Музей мистецтва Метрополітен. Музей проводив такі трансляції у Facebook, щоб, по-перше, кожен, хто мав сторінку у цій соціальній мережі, незалежно від свого місця перебування та фізичних можливостей, міг переглянути тур, а по-друге, з метою популяризації американської мови жестів та дотримання зобов'язання музею щодо інклюзивності [73].

Прямі трансляції у Facebook також можуть вдало використовуватися музеями під час проведення подій. Таким чином, люди, які не змогли потрапити на захід можуть частково долучитися до нього. З 2018 року Королівські музеї Гринвіч проводять онлайн-трансляції місячного затемнення з Королівської обсерваторії. Підписники сторінки музею у Facebook з нетерпінням чекали на цю подію, 88 тисяч глядачів споглядали онлайн місячне затемнення. Онлайн-трансляція надала музею можливість поділитися досвідом своїх співробітників з цільовою аудиторією. Також музеї поділилися кадрами місяця, зробленими через їхній надсучасний телескоп АМАТ, який передав з високою точністю деталі.

Музей може зробити анонс події, використавши Facebook Live, таким чином представити короткий тизер до виставки. Дати цільовій аудиторії можливість зазирнути за лаштунки і першими, ще до відкриття виставки побачити деякі експонати. Перевагою трансляції у Facebook є те, що відеозапис не зникає через 24 години, як у Instagram, і користувачі можуть завжди до нього повернутися. Створюючи контент для цієї соціальної мережі організація повинна врахувати особливості цільової аудиторії саме Facebook. Це не той канал комунікації, що допоможе взаємодіяти з молодшою аудиторією, наприклад підлітками або поколінням Z. Водночас, це може бути

хороший спосіб комунікувати з батьками дітей шкільного віку та промотуванню сімейних заходів, які проводяться у музеї.

2.4.3 Instagram

Інша соціальна платформа, яку відвідувачі музеїв переважно використовують для взаємодії з культурною установою до, під час та після візиту – це Instagram. Аудиторія Instagram молодша за користувачів Facebook. 72% підлітків використовують саме Instagram і 85% називають цю соціальну мережу своєю улюбленою після Snapchat, загалом 30% усієї аудиторії цієї соціальної мережі – це люди віком від 18 до 24 років, і 35% – від 25 до 34 років [78, 107]. Присутність музею в Instagram допоможе залучити молоду аудиторію за допомогою візуального сторітелінгу та інтерактивних функціональних особливостей цієї платформи. Розберемо, як створювати контент для цієї соціальної мережі та ефективно використовувати всі представлені можливості.

Варто почати з того, що є п'ять можливих видів контенту для Instagram:

- фото та відео для основної стрічки;
- Instagram історії (Stories) – короткі, до 15 секунд відео або фото, що зникають через 24 години;
- закріплені Instagram історії (Highlights) – збережені історії, закріплені під основною інформацією про акаунт, які можна оформити в одному стилі та переглянути будь-коли;
- IGTV – вертикальні відео тривалістю до 1 години;
- прямі трансляції Instagram Live, які зникають одразу після проведення ефіру або можуть бути збережені на 24 години.

При створенні контенту для основної стрічки велике значення мають хештеги, які позначають певні рубрики. Музею варто мати свій хештег та персоналізовані хештеги під різні рубрики, наприклад, Музей Ван Гога має хештеги #VanGoghMuseum, #VanGoghWorks, які з'являються майже в кожній публікації, а також хештег #VincentFridayFact для рубрики, в якій виходять пости з фактами про життя Ван Гога. Одеський художній музей ОФАМ використовує для своїх публікацій хештег #OFAMcollection.

Хештеги допомагають знайти публікації конкретної рубрики, також, зазвичай, хештег використовують для створення UGC контенту. Українське медіа про комунікації та креативні індустрії Bazilik Media наводить таке визначення UGC контенту (user-generated content): «це будь-який тип контенту (відео, фото, GIF-файли, меми, дописи в блогах та аудіо), створений та розповсюджений користувачами в інтернеті про вашу організацію» [45]. UGC контент є ефективним, тому що йому довіряють більше, це не реклама а той самий ефект «сарафанного радіо». Коли людина йде у музей і після або під час візиту поширює фото, відео, будь-який тип контенту, при цьому відмічаючи або сторінку музею в Instagram, або лишаючи хештег, музей отримує від цього переваги у вигляді додаткового охоплення аудиторії та збільшення обізнаності.

Оскільки відвідування музею або галереї передбачає отримання естетичного досвіду, то відвідувачі часто продукують такий контент. Попри це, люди не завжди хочуть або мають мотивацію зняти фото або відео в музеї й поділитися ним у мережі. Саме тому потрібно створити такі умови, щоб мотивація та бажання людини це зробити зросли. Одним із рішень є додати до експозиції інтерактивний елемент, саме для фото або відео, так звані, місця для селфі. Інший варіант – це влаштувати челендж, однією з умов якого буде поділитися результатами в мережі під хештегом, що приведе до сторінки музею.

Сьогодні челенджі є популярною розвагою у різних соціальних мережах, і дуже активно челендж-контент генерується саме в Instagram. Музеї можуть організувати челендж онлайн, у якому людина може взяти участь, не відвідуючи його. Наприклад челендж, що запустив Музей Гетті, суттю якого є відтворити відомий твір мистецтва вдома і поширити фото під хештегом #artathome. В Україні цей челендж підтримав центр сучасного мистецтва PinchukArtCentre і створив українську версію хештегу #мистецтвовдома. Наразі в Instagram є 1111 дописів з хештегом #мистецтвовдома. Важливою функцією музею є не ігнорувати дописи або Instagram історії користувачів зі згадкою музею або хештегом, а ділитися ними зі своєю аудиторією, наприклад додаючи до своїх Stories. Таким чином людина отримує зворотній зв'язок, і відбувається двостороння комунікація.

Музеї можуть створювати челенджі для самих себе. Наприклад, у квітні 2020 року, під час пандемії, Йоркширський музей кинув виклик своїм колегам показати найбільш моторошний експонат з їхніх колекцій. Музеї почали поширювати фото страшних експонатів спочатку в Twitter, а потім і в Instagram під хештегом #CreepiestObject (#НайстрашнішийЕкспонат). Українські музеї – Дніпровський історичний музей та Музей Ханенків також долучилися до челенджу в Instagram. Музеї можуть брати участь не лише в музейних челенджах. Гарним прикладом може слугувати Доллі Партон челендж #DollyPartonChallenge, в якому взяли участь музеї в усього світу, серед них і українські музеї Одеський художній музей, НАМУ, Музей Івана Гончара, Національний музей Тараса Шевченка та інші. Аудиторія музеїв так само може ділитися публікаціями і показувати своїм підписникам найстрашніші експонати і таким чином популяризувати музей.

Засновники Instagram створили функцію Instagram історії (Stories) у 2016 році як інструмент, що дозволяє поділитися усіма моментами свого дня, а не лише тими, які людина хоче зберегти у своєму профілі. Згідно з дослідженнями, проведеними Instagram, формат Stories збільшив час, який

користувач проводить на платформі [69, с. 21]. Історії відображаються у верхній частині стрічки користувача у форматі слайд-шоу і зберігаються лише 24 години, якщо автор не додасть їх до основних моментів Highlights. До Instagram історій можна додавати багато інтерактивних елементів, таких як голосування, маски, наклейки, GIF-анімації, опитування, зворотній відлік, температуру повітря і календарну дату. Користувачі можуть відповідати на історії, а також поширювати історії інших профілів або публікації у своїх Stories. До історій можна так само додавати хештеги, і за ними знаходити публікації відкритих профілів у пошуку.

За допомогою Instagram історій музеї можуть показати аудиторії, яким є життя їхнього музею за лаштунками, наприклад, як відбувається процес встановлення виставки або розповісти історії людей, які працюють над цим. Це ексклюзивний контент, який дає відвідувачам відчуття особливості, тому що вони наближаються до чогось невідомого. Також Stories можуть допомогти розповісти аудиторії не лише про привабливу колекцію вашого музею, а і про всі інші послуги та можливості, заходи, які музей проводить. Освітні лекції, майстер-класи, спеціальні екскурсії – короткі 15-секундні відеоролики можуть влучно представити ці заходи, а встановлення зворотнього відліку, наприклад, скільки годин залишилося до відкриття виставки чи початку події додадуть інтерактивності та цікавості. Крім того, за допомогою голосування та опитування музею може взаємодіяти з аудиторією, дізнаватися її думку, яка може вплинути на подальші рішення, і тим самим продемонструвати значимість та цінність, своєї ЦА.

Разом з Instagram історіями компанія додала маски-фільтри, які користувач може використовувати при зйомці Stories. До початку 2020 року лише розробники Instagram могли створювати маски, а також шляхом партнерства вони розробляли маски з ефектами доповненої реальності (AR) для деяких організацій. Наприклад, у 2019 році галерея Тейт Британія стали партнерами компанії Facebook, якій належить Instagram, завдяки цьому для

восьми відомих творів галереї були створені ефекти доповненої реальності, які відвідувачі могли переглянути через додаток Instagram. Подібна колаборація сталася і в Одеського художнього музею із компанією Snapchat. Для двох картин музею Snapchat випустив спеціальні лінзи доповненої реальності, наводячи камеру смартфона через додаток Snapchat, користувач може за допомогою доповненої реальності вивчати експонати. Цей проєкт урізноманітнює досвід відвідувачів і допомагає заглибитися в мистецтво та відчувати його.

Сьогодні будь-який користувач або компанія можуть створити свою маску та додати її. Маски почали розробляти бренди та лідери думок, таким чином користувачі, яким сподобалися маски могли зберігати їх собі та створювати свій контент, на якому були позначки з позначками авторів масок. Використання цієї функції ще не дуже поширене серед музеїв, але нею вже скористався український Національний художній музей (НАМУ). Креативна агенція Banda розробила для музею маски з нагоди відкриття виставки художника Мирослава Ягоди. Ці маски за своїм стилем передають техніку творчості митця (Див. Додаток Б). Оскільки, роботи цього художника передають незвичайний досвід і емоції, то і маски дублюють ці емоції в Instagram.

Музеї з великою кількістю підписників, понад 10 тисяч можуть використовувати функцію «Swipe Up», тобто додати посилання на вебсайт музею, виставки або будь-якої події, на сторінку якої можна перейти, провівши пальцем вгору. Функція «Swipe Up» дала некомерційним організаціям можливість одразу вести свою цільову аудиторію на сторінки свого сайту або, наприклад на Youtube канал. Найкращі Instagram історії варто додавати до вибраних моментів Highlights, таким чином улюблений контент, створений музеєм буде доступний завжди і дасть можливість новій цільовій аудиторії ознайомитися з культурною установою. Історії, додані до Highlights, групують за тематикою, а також інколи оформлюють в одному стилі.

Інший вид контенту, який ефективно дозволяє музеям взаємодіяти із цільовою аудиторією – відео IGTV. Варто почати з того, що IGTV – це окремий додаток, який розробив Instagram для того, щоб у стрічку можна було додавати довгі вертикальні відео, тривалістю до 1 години. Концепція IGTV працює за принципом Youtube, користувачі створюють собі канал та завантажують туди відео. Для музеїв це можливість продукувати більш різноманітний контент, а також якомога довше утримувати увагу користувача на своїй сторінці. Важливо не дублювати контент, наприклад з Instagram історії, до IGTV, оскільки для цього є Highlights. Нью-Йоркський Музей сучасного мистецтва MoMA має IGTV рубрику «В музеї», яка розповідає про внутрішнє життя музею. Подібну IGTV рубрику має Музей Метрополітен «Мет історії» (Met Stories), але в ній співробітники музею розповідають свої історії.

2.4.4 Youtube

Три найпопулярніші соціальні мережі, які використовують музеї в усьому світі – це Facebook, Instagram та Youtube. Youtube – це другий найбільш відвідуваний сайт в Україні та світі. Це не лише найбільше відеосховище в Інтернеті, а й друга за величиною пошукова система, сьогодні Youtube називають «новий Google», тому що 70% користувачів звертаються до цієї платформи не лише, щоб переглянути відео, а з метою вирішення якоїсь проблеми за допомогою відео та отримання нової інформації [43]. Вцілому, відомі музеї світу, що є найбільш активними в Facebook та Instagram мають порівняно меншу кількість підписників на своїх Youtube-каналах. Наприклад, музей Лувр має 46,9 тисяч підписників у Youtube, натомість в Instagram у музею 3,9 мільйона читачів, схожа ситуація у Національн ого музею Прадо в Мадриді: 77,5 тисяч підписників на Youtube, і 706 тисяч читачів в Instagram.

Є ще одна закономірність: часто музеї використовують свої YouTube канали як сховища для різного відеоконтенту, який продукує установа, не приділяючи увагу стратегії розміщення матеріалів та фірмовому стилю, оформленню каналів та відео. Тобто відео додаються не послідовно, без урахування цільової аудиторії, а також вони не погруповані за тематикою, щоб допомогти користувачам орієнтуватися на каналі та швидко знаходити потрібні відеоматеріали. Натомість, успішні канали музеїв мають сильний брендинг, фірмовий стиль, чітку структуру та диференційований контент для різних цільових груп громадськості. Серед таких прикладів можемо навести канали Музею сучасного мистецтва МоМА, Американського музею природознавства, данського музею Луїзіана, Британського музею та ін. [48]. Дотримання брендингу та фірмового стилю впливає не лише на кількість підписників каналу, а і на кількість переглядів відео глядачами. Отже, канали які оформлені в одному стилі, мають списки відтворення, чіткі та зрозумілі заголовки для відео, а також розміщують відео високої якості є більш успішними за ті, що цих простих правил не дотримуються. Гарне візуальне оформлення відео обкладинок та самого каналу справляє враження, що на каналі міститься ретельно відібраний контент високої якості.

Зазвичай, відео, які музеї розміщують на своїх Youtube каналах можна класифікувати на декілька категорій: «рекламні» матеріали – короткі проморолики (до двох хвилин) виставок, самого музею або інших заходів, які він проводить; внутрішнє життя музею – відео, присвячені внутрішнім процесам установи, працівникам, підготовці виставок, опису музейних програм, відеозаписи лекцій, дискусій та інших подій; розважальні відео матеріали, орієнтовані на освітні потреби цільової аудиторії – документальні мінісеріали, фільми, обговорення [97]. Переважно саме останній тип контенту є найпопулярнішим серед глядачів, тому музеям варто звернути увагу на те, як можна досягати своєї місії та популяризувати науку або мистецтво шляхом розповсюдження неформальних освітніх і розважальних матеріалів. Youtube

може допомогти інституції завоювати увагу громадськості, показати, що музей може бути цікавим, пізнавальним, чому він може навчити, та наскільки актуальними будуть ці знання.

Як і будь-яка інша соціальна платформа, Youtube-канал має сприяти втіленню місії організації. Вдалим прикладом може слугувати канал Американського музею природознавства, місія якого: *«Відкривати, інтерпретувати та поширювати, шляхом наукових досліджень та освіти, знання про людські культури, світ природи та Всесвіт»* [106]. Канал музею оформлений з дотриманням брендингу – обкладинка та основне фото відповідають ілюстраціям, які наявні на сайті, і з перших секунд зрозуміло, якому музею належить цей канал. Далі ми одразу бачимо хвилинне відео-знайомство з музеєм та текст, що просто та доступно доносить глядачу, про що цей канал: *«Ласкаво просимо до Американського Природничого музею на YouTube! Наш відеоканал перенесе вас за лаштунки виставок, наблизить до нашої колекції світового класу, що представляє всі галузі досліджень та наукові концепції, що висвітлюють всі загадки природного світу»* [52].

Усі відео на каналі погруповані за тематикою у різні списки відтворення. Кожен список оформлений в одному стилі. Наприклад, є серія відео для дітей «Наука для дітей» (Kid Science), це яскраво оформлені короткі відео, що висвітлюють основні факти з біології, зоології та інших природничих наук. Ці відео можуть використовувати вчителі у школах, а також батьки або вихователі. Під час пандемії COVID-19 музей запустив відеорубрику #Залишайся вдома і #Навчайся зі мною (#StayAtHome & #LearnWithMe) – це серія прямих трансляцій про космос, нашу планету та життя на Землі. Також на каналі є підбірка відео за темою «Жінки в науці», лекцію науковиці астрофізика Джекі Фаерті про Чумацький Шлях переглянули понад один мільйон глядачів [105].

Найпопулярніші відео на каналі цього музею мають від 1 до 16 мільйонів переглядів, і всі вони є різними за форматами – лекції, мініфільми, документальні серіали, але їх об'єднує тема науки та місія музею.

2.4.5. Додаткові соціальні платформи для взаємодії з цільовою аудиторією

Найчастіше світові музеї обирають Facebook, Instagram, Youtube та Twitter як головні канали для комунікації зі своєю аудиторією. Проте не варто забувати про інші соціальні платформи, які мають відмінний формат від попередніх, але можуть з різних причин бути корисними організації та мати довготривалий комунікаційний вплив. Стаття на Вікіпедії про музей та його колекцію може суттєво підвищити обізнаність громадськості про установу. Також це можуть бути довгоформатні платформи, такі як блоги Medium, Google+ , Telegraf від Telegram та інші. Добре написаний, цікавий блог може бути використаний для побудови довготривалих стосунків із громадськістю, постійно повертаючи читачів на сайт, підвищуючи освітній потенціал музею, викликаючи інтерес до поточних та майбутніх проєктів і виконуючи місію музеїв. Блоги є ефективним інструментом комунікації для аудиторії, яка вже знайома з установою або має академічні чи особисті інтереси щодо конкретної теми, якій присвячена діяльність музею.

Інша форма взаємодії з аудиторією, яку може обрати музей – це продукування аудіоконтенту – музейних подкастів. Подкаст – це цифровий аудіофайл, який можна скачати і прослухати або слухати онлайн у будь-який бажаний час. Цікаво, що музеї почали використовувати технологію подкастингу ще в 2005 році, коли з'явилися перші аудіогіди. Сьогодні музеї

можуть створювати подкасти для розміщення в Інтернеті, щоб розповісти більш ґрунтовно та глибоко про свою колекцію, царини наук, які представляють експонати музею або про історію якогось явища чи події або пам'ятки. Є безліч тем та форматів (інтерв'ю, дискусії, лекції, виступи), що можуть лягти в основу подкасту, це працює за принципом блогу, але використовується аудіо замість тексту. Таким чином прихильники діяльності музею або тієї теми, яку музей представляє можуть отримувати нові знання, маючи лише доступ до Інтернету, навушники і вільні хвилини часу по дорозі на роботу, в транспорті або в кав'ярні за чашкою кави.

Створення подкастів не вимагає великих бюджетів та значних зусиль для кваліфікованого спеціаліста. Крім того, сьогодні є безліч платформ для розміщення подкастів, найпопулярніші з них iTunes Podcasts, Soundcloud, Elision. Подкасти допомагають музеям більш активно взаємодіяти з аудиторією, і водночас аудиторії з музеєм. Подкасти також можуть створюватися під потреби конкретної аудиторії та виконувати різні функції: навчати, говорити просто про складне, розважати або відкривати нові істини. Якщо у музею є така аудиторія, то варто використати цю можливість.

Якщо для досягнення візії та місії музею потрібно залучити молодшу аудиторію, то варто забезпечити присутність організації на таких платформах, як Tik Tok або Snapchat. Для посилення візуального бренду музею організація може використати Pinterest, Tumblr або арт проєкт від компанії «Google» Google Arts and Culture. Крім того, туристичні платформи відіграють важливу роль у формуванні репутації музею. Люди читають відгуки на TripAdvisor або Foursquare, а прихильники музейного туризму та сучасного мистецтва дізнаються про актуальні виставки в різних країнах світу на такій платформі, як ArtRabbit.

Використання різних соціальних платформ може допомогти музею охопити велику аудиторію, посилити свій бренд та досягнути конкретних

цілей організації. Соціальні мережі дозволяють музею не просто показати колекцію чи розповісти про виставку, вони проводять користувача у світ внутрішніх процесів організації, показують музей із середини і допомагають громадськості відчувати себе частиною цієї організації. Люди не завжди хочуть бачити ідеальний кінцевий результат, інколи їм цікаво зрозуміти, як все робиться, як створюються виставки, яким є життя музею в неробочі години. Усе це можна показати в соціальних мережах. Крім того, що соціальні мережі сприяють налагодженню двосторонньої комунікації вже з активною аудиторією музею, вони також дозволяють охопити нову потенційну ЦА, і більше того, вони можуть створити нову аудиторію та спільноту для музею.

Отже, digital-комунікації музею – це глобальний та стратегічний процес, що включає в себе багатокomпонентну дослідницьку роботу, а саме: розробку діджитал стратегії, що включає діджитал візію та цілі організації, створення портретів цільової аудиторії, брендбуку та дослідження різних каналів комунікації. Кожен канал, який використовує музей для комунікації із цільовою аудиторією повинен наближати організацію до реалізації своєї місії шляхом досягнення діджитал цілей. Вебсайт, email-розсилки, Facebook, Instagram, Youtube, Вікіпедія та кожна інша соціальна платформа, яку використовує музей – це контрольовані канали комунікації, які музей використовує для покращення свого іміджу, репутації та створення спільноти однодумців завдяки своїй цільовій аудиторії.

У наступному розділі ми розберемо успішні кейси використання діджитал інструментів музеями та продемонструємо, як в умовах взаємодії з цільовою громадськістю лише онлайн музей може налагодити двосторонню комунікацію та виконувати свою місію.

РОЗДІЛ 3. ОНЛАЙН-КОМУНІКАЦІЯ МУЗЕЇВ ПІД ЧАС ПАНДЕМІЇ COVID-19

3.1. Виклики та можливості для комунікації музеїв з громадськістю під час карантинних обмежень

2020 рік став початком незворотних змін для сфери культури та діяльності музеїв. Пандемія та карантин, який був запроваджений у зв'язку з поширенням нового вірусу COVID-19 майже в усіх країнах світу, призвели до скасування культурних подій та зупинили роботу музеїв як фізичних просторів. За даними UNESCO, 90% музеїв із загальної кількості близько 85000 по всьому світу закрили свої двері для відвідувачів або частково обмежили доступ громадськості [60]. Сфера культури сильно постраждала від сучасної кризи коронавірусу та, як і більшість інших сфер, була змушена тимчасово повністю трансформуватися в онлайн-простір. Незалежно від розміру, місця розташування чи статусу, музеї стикаються з проблемами, пов'язаними із захистом своїх колекцій, забезпеченням як фінансового благополуччя, так і безпеки персоналу на робочому місці та реалізацією своєї місії.

Під час карантину європейські музеї втрачали сотні тисяч євро на тиждень. Американський музей Метрополітен втратить сто мільйонів доларів до моменту очікуваного відкриття в липні 2020 року [74]. За прогнозами, результатом виходу з карантину може стати закриття 13% музеїв по всьому світу. Багато культурних інституцій, які пережили кризу 2008 року зараз наголошують, що теперішня ситуація є гіршою і може мати більш драматичні наслідки. До порівняння, під час світової фінансово-економічної кризи 2008 року музеї стали свідками знецінення їхнього фонду та діяльності, суттєво зменшилася зовнішня підтримка держави, донорів та благодійників, що

складала значну частину їхнього фінансового благополуччя. Таким чином музеї повинні були шукати шляхи, щоб самим заробляти на себе: вони влаштовували благодійні аукціони, скоротили кількість масштабних виставок, які потребували складної логістики та спонсорів й зосередилися на невеликих подіях, зроблених власними ресурсами і експонуванням свого фонду. За рахунок цього музеї отримували невеликі касові збори.

Сьогодні музей не має змоги заробити сам на себе і може виживати лише за рахунок підтримки держави, донацій, благодійних організацій та своїх збережень. Ситуація з пандемією для сучасного суспільства не є типовою, тому що востаннє таке явище спостерігалось понад сто років тому. Через це ні в кого немає плану дій та альтернативних рішень за таких умов. Варто зазначати, що після завершення карантину найвідоміші музеї не зможуть приймати таку велику кількість відвідувачів, як раніше, тому що, по-перше, необхідно дотримуватися соціальної дистанції, а по-друге, до цього не буде готова їхня аудиторія. Тепер черги і місця з великим скупченням людей асоціюються з небезпекою, і від цього суттєво постраждають музеї. Однак, у цей нестабільний час музеї продовжують служити суспільству та їхня соціальна роль залишається важливою. Щоб зберегти свої організації та після карантину відновити роботу з меншими збитками музеї вдаються до творчих та незвичайних рішень, щоб взаємодіяти зі своєю аудиторією онлайн.

Окрім великих фінансових збитків, для музеїв і музейних працівників ця ситуація стала викликом, тому що велика частина онлайн-присутності музеїв зводилася до цілі викликати у своєї аудиторії бажання здійснити візит до музею або на його виставку. Тепер, коли люди не можуть відвідувати музеї, більшість цих культурних установ перетворилися з фізичних просторів, що існують для того, щоб передавати унікальний досвід своїм відвідувачам, на виробників мультимедійного контенту без будь-якого стратегічного плану та підготовки. Ті музеї, для яких діджитал комунікація завжди була спрямована на втілення місії установи, швидше змогли адаптуватися і в скорочені терміни

посилити свій цифровий ресурс, таким чином зберегли увагу та прихильність своєї аудиторії. Водночас, інституції, що забезпечували онлайн-присутність за залишковим принципом змінили свою позицію та активно почали працювати й розвивати свої цифрові канали комунікації.

Залишилися також культурні установи, що не мають ресурсів для онлайн-діяльності. За даними UNESCO, в Африці та острівних країнах, що розвиваються, лише 5% музеїв можуть запропонувати онлайн-контент для аудиторії [60]. Не найкраща ситуація і в Україні, де 15% населення проживають у зоні цифрового розриву й не мають доступу до Інтернету [1]. Багато українських музеїв не мають вебсайтів та сторінок у соціальних мережах, серед них і ті, що входять до списків «Найцікавіших музеїв України» і регулярно приймають відвідувачів: Музей Гуцульської Магії, Музей весілля, Підводний музей у Малині, Ніжинська поштова станція, Київський Музей метрополітену, Музей циркового мистецтва [40].

У квітні 2020 року Мережа європейських музейних організацій (NEMO) представила дослідження, присвячене тому, як вплинула ситуація з COVID-19 на європейські музеї; в дослідженні взяли участь 650 музеїв [103]. Результати показали, що понад 60% опитаних музеїв збільшили свою присутність в Інтернеті після закриття, проте лише 13,4% збільшили свій бюджет на онлайн-діяльність. Всі інші перерозподілили задачі між своїми співробітниками та залучили лише власний креативний ресурс. Більшість музеїв стали активніше використовувати соціальні медіа (близько 80% використовують переважно Facebook і майже 20% – Instagram), додавати хештеги для промотування своєї колекції, віртуальних турів та виставок, на які збільшився попит. Велика кількість музеїв зазначили, що вони хочуть розвиватися у напрямках створення подкастів, проведення прямих ефірів, створення ігор та інших видів інтерактивного контенту, що передбачає зворотній зв'язок та залучення онлайн-аудиторії [103, с. 5].

Європейські музеї також вказали, що і аудиторія стала більш активною онлайн: 41% установ відзначають збільшення відвідувань до 20% на тиждень на своєму вебсайті, 38% – збільшення до 50%, 8% вказують на збільшення до 100%, тоді як 13% музеїв говорять, що кількість відвідувань зросла до 500% на тиждень. За даними UNESCO, 53% користувачів французького Інтернету вказали, що досвід взаємодії з продуктами культури входить до їхніх основних активностей під час карантину [62, с. 2].

Французькі музеї активно працюють під час карантину, щоб задовольнити потреби своїх прихильників. У Центрі Жоржа Помпіду зазначили, що на їхньому сайті, який вони трансформували під час карантину, значно збільшилася кількість відвідувачів, а кількість трафіку на YouTube каналі зросла на 60%. У вісім разів збільшилася кількість слухачів подкастів, порівняно з тим показником, що був до закриття на карантин і досягла рекордної цифри 35000 за тиждень. Організація Paris Musées, що об'єднує 14 паризьких музеїв, включно з Малим Палацом і Будинком-музеєм Бальзака, завдяки великій кількості інтерактивного контенту (опитування, конкурси, челенджі) збільшила кількість підписників на сторінках у соціальних мережах: на 33% в Twitter і більше ніж на 150% у Facebook [54].

Проте для музеїв, які звикли приймати відвідувачів у своїх будівлях ще не існує бізнес моделі, яка б могла компенсувати фінансові втрати через відсутність продажу квитків. Саме тому актуальним залишається питання, як музеям виконувати свою місію та отримувати прибуток. Адже, місія музею не змінилася і онлайн-досвід та весь контент, який пропонується сьогодні цими культурними установами є дуже цінним. Викликом є знайти такий шлях, щоб обслуговування аудиторії онлайн також приносило користь музею на постійній основі.

На сайті Міжнародної ради музеїв (ICOM) опубліковані рекомендації для музеїв щодо того, як вони можуть дистанційно взаємодіяти зі своєю

аудиторією [77]. Серед них перенесення колекції в онлайн, проведення віртуальних турів, використовуючи прямі трансляції Facebook та Instagram, розширення охоплення аудиторії завдяки іншим соціальним платформам – Pinterest, Twitter, а також іншим видам контенту, таким як подкасти, ігри, опитування та розіграші. Всі ці активності та різноманітні рішення використовують провідні музеї світу для підтримки й збереження своєї установи в непростий час кризи. До креативних та вартих нашої уваги рішень вдалися й деякі українські музеї. У мережі з'явилося шість найпопулярніших хештегів, за якими можна знайти тисячі публікацій музейного контенту, створеного і самими музейниками, і прихильниками цих культурних установ: #МузейЗДому (#MuseumFromHome), #МузейніМоментиДзену (#MuseumMomentOfZen), #ЧомуЯлюблюМузеї (#WhyILoveMuseums), #МистецтвоМожеДопомогти (#ArtCanHelp), #ArchivesHashtagParty, #MuseSocial. В Instagram навіть з'явилася сторінка «Художнього музею COVID-19» (CAM, The Covid Art Museum) [56], куди кожен охочий митець може подати свою роботу, і вона, якщо пройде відбір, буде опублікована в профілі акаунту.

Музеї створили велику кількість контенту під час карантинного періоду, проте більшість онлайн-ініціатив не були систематизовані й підпорядковані вирішенню конкретної проблеми чи досягненню мети завдяки новим можливостям. Багато музеїв почали транслювати віртуальні екскурсії за допомогою прямих трансляцій чи рекламувати свої віртуальні тури без попередньої оцінки своєї аудиторії та стратегії. Щоб ефективно комунікувати з громадськістю на карантині музеям необхідно діяти згідно з реаліями цифрового світу, а не просто транслювати реальність за допомогою технологій.

Варто почати з пріоритизації своєї аудиторії і не створювати весь контент для всіх. Локальна аудиторія, люди, що проживають у місті, де розташований музей, у районі поблизу – це найбільш зацікавлена група

громадськості, люди, які є учасниками програм музею, для яких діяльність установи є частиною дозвілля, а не просто туризм. Ця аудиторія швидше буде готова підтримувати фінансово музей. Також в умовах дистанційної роботи на перше місце виходять потреби онлайн-аудиторії, її ще називають URL-аудиторія, поведінка відвідувачів вашого сайту та сторінок у соціальних мережах має стати пріоритетом для дослідження. Ті, хто заходили на вебсайт музею тільки для того, щоб подивитися режим роботи і ціну на квитки та ті, хто читають статті в блозі і переглядають відео на Youtube-каналі мають різні потреби і по-різному реагують на вашу віртуальну діяльність. Інтернет дає унікальні можливості не просто розповісти про себе світові або всій країні, а привернути увагу до проблем і згуртувати людей заради їх вирішення.

Наступне, на що варто звернути увагу – це контент. Створення онлайн-контенту ніколи не було основною діяльністю для музею, однак музей сам по собі з його колекцією є невичерпним джерелом контенту. Щоб отримувати великі охоплення в соціальних мережах, музеям варто проаналізувати, за якою специфікою публікують контент, наприклад, онлайн-медіа, і використати деякі прийоми. По-перше, аудиторія любить системність, саме тому так добре працюють регулярні рубрики в соціальних мережах. Починаючи створювати новий вид контенту, наприклад, прямі трансляції, важливо внести компонент системності та серійності і регулярно в один і той самий час пропонувати його аудиторії. Таким чином буде формуватися звичка, і що не менш важливо у нового користувача може виникнути інтерес до того, що було в попередніх випусках.

Безперечно, варто подбати про інтерактивність запропонованого контенту. Аудиторія, яка хоче дивитися прямі трансляції, повинна мати змогу поставити запитання та отримати на них відповіді. Люди на карантині потребують більше розваг, тому онлайн-ігри, опитування, конкурси та челенджі користувачі не оминуть увагою. Обов'язково в цих активностях має бути присутня нагорода, матеріальна або нематеріальна, але маленькі призи

мотивують і роблять аудиторію лояльнішою. Інтернет надає багато можливостей для персоналізованої комунікації, пандемія може стати можливістю показати аудиторії секрети своїх закладів, розповісти персональні історії та створити більш відкриту атмосферу навколо своєї установи.

Цей час також варто використати для пошуку нових можливостей для монетизації контенту та нових практик втілення місії інституції онлайн. Одним із аспектів адаптації музеїв до ефективної онлайн-діяльності може бути програма надання деяких архівних матеріалів «за запитом», що передбачатиме плату за послугу. Культурним інституціям потрібно розробити готовий план дій на випадок, якщо ситуація повториться, і їм знову доведеться зачинити свої двері для відвідувачів.

У цьому розділі ми розглянемо специфіку онлайн-комунікації під час пандемії COVID-19 на прикладі кейсів світових культурних установ: Лондонської галереї Тейт, Національної галереї мистецтва в Вашингтоні, Художнього музею Рубіна, канадського Музею прав людини, Музею Ванкувера та Королівського музею Альберти. Також проаналізуємо успіхи та прогалини в комунікації українських музеїв, зокрема Одеського художнього музею, Національного художнього музею України (НАМУ) Мистецького Арсеналу, Музею Ханенків, Національного музею історії України у Другій світовій війні та Музею в темряві «Третя після опівночі».

3.2. Digital-комунікація як інструмент втілення місії культурної установи онлайн: практичні кейси світових музеїв

3.2.1 Втілення місії Галереї Тейт в умовах пандемії

18 березня 2020 року Лондонська галерея мистецтва Тейт, у якій міститься найбільше в світі зібрання британського мистецтва, закрилася у

зв'язку з поширенням коронавірусної інфекції. Два тижні по тому в своєму блозі на платформі Medium Діджитал директорка галереї Тейт Модерн Г. Найт написала: *«Закриття наших галерей ставить Тейт та інші культурні установи перед цікавим викликом: що ми являємо собою без наших будівель та просторів? Я думаю, було б помилкою вважати, що після завершення пандемії ми всі повернемося до роботи, відчинимо двері наших закладів і почнемо з того самого місця, де зупинилися. Насправді, це означає, що нам доведеться звикнути до невизначеності. Ця глобальна криза змусила наші давні культурні установи рухатися й змінюватися набагато швидше, ніж ми звикли. Ми повинні продовжувати бути гнучкими, експериментальними та відкритими, якщо хочемо залишатися затребуваними»* [83]. В галереї дотримуються думки, що пандемія змінить світ на до та після, і цей вірус принесе багато змін для сфери культури та мистецтва.

Розглянемо, як галерея Тейт в умовах пандемії реалізує свою місію: *«збільшити насолоду громадськості та розуміння британського мистецтва від 16 століття і до наших днів, а також міжнародного модерного і сучасного мистецтва»*. Як зазначає Г. Найт, Тейт – це не лише будівля галереї (точніше, чотири будівлі), це колекція, архіви, знання та експертиза, якою вони діляться з громадськістю. Працівниця Тейт розповідає у своєму блозі про різні можливості, які галерея використовує для досягнення своєї місії онлайн.

Перший дуже потужний діджитал інструмент – це вебсайт галереї Тейт та його дитяча версія «Tate Kids». Ці вебсайти містять велику кількість значимого контенту: це і відцифрована колекція музею (78 тисяч творів мистецтва і 22 тисячі архівних експонатів), безліч відео, статей та освітніх матеріалів; на дитячому сайті є ігри, майстер-класи та інтерактивні навчальні матеріали, яких буде вдосталь, щоб зайняти дитину протягом усього карантину. На головній сторінці вебсайту завжди оновлюється інформація та додаються актуальні матеріали.

Вебсайт – це вмістилище всього надбання галереї, і карантин став нагодою повторно звернути увагу громадськості до наявних ресурсів. Таким чином щодня в соціальних мережах Тейт публікує твори колекцій із покликаннями на сайт, де також міститься велика кількість додаткових матеріалів. Колекція галереї була представлена також в інтерактивній формі в Instagram історіях, це були серії постів Stories про тварин у мистецтві та про кімнатні рослини очима художників. На сторінці Instagram галереї Тейт з'явилося більше контенту, що передбачає двосторонню комунікацію з аудиторією. Наприклад, художні твори стали ілюстраціями відповідей аудиторії на запитання в історіях, це може підбірка «Настрій», де аудиторія відповіла на запитання «Як ви почуваєтеся сьогодні» та «Доброта», де представлені результати опитування, присвяченого Тижню поінформованості про психічне здоров'я (Див. Додаток В).

Для галереї під час карантину було дуже важливо якомога швидше перенести нову експозицію в онлайн. Тому пріоритетним було посилення ресурсів для того, щоб швидко продукувати новий контент та показати аудиторії актуальні виставки та ті, які так і не відкрилися. За місяць були зняті та перетворені на фільми три виставки, які вийшли в форматі відео на сайті та у соціальних мережах галереї. Уривки цих фільмів були також опубліковані в IGTV телебаченні на сторінці галереї в Instagram.

Щоб працювати над реалізацією місії своєї організації онлайн потрібно вивчати різні способи того, як музей може використовувати досвід колег та їхню експертність. Завдяки діджитал інструментам – соціальним мережам, вебсайтам, онлайн-програмам навчання працівники музею можуть онлайн виконувати свої дослідницьку на освітянську функції. Наразі, діджитал відділ галереї Тейт працюють над пошуком нових способів та можливостей для співпраці зі своїми науковими співробітниками в Інтернеті.

Останнє, про що говорить Г. Найт – це постійне навчання, через яке вони проходять кожного дня під час кризи. Всією командою вони вчаться адаптуватися до змін, змінюватися та покращувати свій продукт для того, щоб бути більш ефективними в майбутньому. Водночас криза є викликом і на рівні міжлюдських стосунків, тому в галереї Тейт працівники беруть на себе зобов'язання бути відкритими і чесними, сміливими, не боятися експериментувати, а також співчутливими і вимогливими одночасно.

Оскільки, глобальні світові зміни зачіпають усі аспекти нашого життя, культурному сектору потрібно залучити весь свій креативний потенціал, щоб встояти і утримати свою аудиторію. Галерея Тейт – це яскравий приклад того, як музей і його працівники вдосконалюються кожного дня, не втрачають надії та, попри велику кількість запитань без відповідей, роблять свою справу з наснагою та вірою у майбутнє. Тейт Модерн має потужний ресурс для реалізації своєї місії онлайн, це одна з тих небагатьох культурних установ, яка вже багато років розвивається в напрямку цифрових комунікацій, має діджитал стратегію та команду професіоналів.

До початку карантину ця галерея активно й успішно комунікувала онлайн зі своєю аудиторією, і пандемія тільки посилила цей ресурс. Саме тому, їхня цифрова стратегія, хоч і зазнала певних змін, але продовжила успішно реалізовуватися. Якщо прослідкувати за публікаціями в соціальних мережах до та під час карантину, то ми не помітимо суттєвих відмінностей, адже цифрові комунікації завжди були частиною комплексної діяльності Тейт. Директорка галереї Ф. Морріс і її працівники в публічному просторі говорять багато про зміни, над якими вони працюють всередині процесів та діяльності музею, і очевидно, вихід з карантину проілюструє нам результати цього продуктивного періоду для Тейт Модерн.

3.2.2 Діджитал стратегії #МузейЗДому Національної галереї мистецтва у Вашингтоні та Художнього музею Рубіна

Національна галерея мистецтва, один з найбільших художніх музеїв США, був закритий 14 березня 2020 року на невизначений термін, а також скасував усі заплановані публічні події до 7 вересня 2020 року. Музей один з перших долучився до онлайн-акції #МузейЗДому та #МузейніМоментиДзену. За лічені дні до закриття музею працівники розробили стратегію залучення аудиторії за допомогою онлайн-контенту. Про стратегію музею під час карантину розповіла І. Булклі, Менеджерка соціальних мереж Національної галереї мистецтв у своєму інтерв'ю Американському альянсу музеїв (ААМ): *«Ми зосередили наші зусилля на двох напрямках: по-перше, швидко створити новий контент на основі того, що сьогодні експонується в наших виставкових залах та галереях, і, по-друге, оцінити, які матеріали та ресурси ми вже маємо на нашому сайті, та як їх можна оформити на головній сторінці, щоб привернути увагу громадськості»* [95].

Для того щоб в обмежені терміни створити концепцію взаємодії з цільовою аудиторією протягом всього карантину онлайн, працівники галереї знайшли оптимальне рішення – започаткувати серію віртуальних турів кожною будівлею музею таким чином, щоб максимально відтворити досвід блукання галереєю. Тобто працівники уявили себе відвідувачами та відфільмували кожен твір мистецтва і щодня публікують по одному або декілька експонатів по порядку в соціальних мережах. Кожна публікація в Facebook – це маленька історія одного мистецького твору, що також є продовженням попередньої публікації і завжди завершується хештегом #МузейніМоментиДзену, символізуючи те, як музей відпочиває на карантині та відновлює свої сили, щоб знову запросити відвідувачів до своїх залів. Публікації з хештегом #МузейніМоментиДзену поширюються і в основній стрічці та історіях Instagram, також були створені підбірки з історій Highlights:

«Дзен» (Zen), «Більше Дзену» (More Zen), в яких збережені всі історії цього типу, а також підбірки, погруповані по залам і галереям, наприклад «галерея 85», «Галерея 415B», «Галерея 68» та інші.

«За два дні до закриття музею ми з працівниками оббігли всі зали, зробивши так багато фото і відео, як тільки було можливо. Ми також змогли зняти короткі відеоролики з кураторами, які розповіли про свої улюблені роботи», – розповідає І. Булклі. Варто додати, що все знімалося на айфон, без професійної відео та аудіотехніки, і часу було обмаль, попри це музей отримав достатньо контенту для своєї аудиторії, і зусилля були оцінені. Як зазначає І. Булклі, вони отримали позитивний зворотній зв'язок у соціальних мережах, безліч повідомлень з подякою від прихильників музею, а також людей, які були вимушені скасувати свої візити через пандемію. Приклад Національної галереї мистецтва демонструє те, як команда може за лічені дні розробити просту, але ефективну стратегію залучення аудиторії онлайн та створити контент без додаткової техніки, обладнання та зовнішніх спеціалістів.

Не менш цікавим кейсом є діджитал комунікація #МузейЗДому Художнього музею Рубіна в Нью-Йорку, що зберігає унікальну колекцію гімалайського та тибетського мистецтва. Музей активно розвивав напрямок цифрової комунікації задовго до початку карантину й за допомогою діджитал інструментів працював над втіленням своєї місії: *«стимулювати навчання, сприяти процесу розуміння та надихати встановлювати внутрішні зв'язки з ідеями, культурами та мистецтвом Гімалайських регіонів»* [112]. Музей має онлайн-журнал, активний блог на сайті, а також щотижня випускає подкасти, присвячені практиці медитації. Через мистецтво музей розвиває ідею важливості внутрішньої гармонії, просвітлення, саморефлексії, спокою і досягнення цих станів шляхом медитації.

«Колекції музею демонструють, що зміна парадигми чи відмова від далекоглядної перспективи можуть надати нові можливості та способи побачити світ. Наші відвідувачі постійно приходять до нас у моменти невизначеності в їхньому житті або в світі, вони шукають зв'язку, полегшення, рефлексій тощо», – розповідає працівниця музею Рубіна Дж. Лойер в інтерв'ю Американському альянсу музеїв (AAM) [96]. З початком карантину було логічно для музею продовжувати допомагати своїй аудиторії віднайти баланс та знайти підтримку в мистецтві. Саме тому команда музею започаткувала регулярну рубрику на своєму IGTV каналі в Instagram, де вони щодня, з четверга по понеділок (дні, коли працює музей) публікують десятихвилинні відео, в яких детально розглядається предмет з колекції, ідеї, уявлення та традиції культури його походження, а також пропонується коротка медитація разом з спеціалістом.

З квітня по травень 2020 року на сторінці музею в Instagram, Youtube каналі, а також на сайті музею були опубліковані 25 відео; щотижня розглядається різна тема, використовуються нові практики медитації, а також у відео з'являються нові спікери. На думку працівників музею, формат IGTV допомагає створювати контент з найменшою кількістю бар'єрів для сприйняття цільової аудиторії, тому що, по-перше, Instagram має досить широку аудиторію, яка постійно зростає, а крім того, відео IGTV можуть переглядати не лише зареєстровані користувачі, по-друге, наразі функція IGTV не має реклами, що дозволяє сконцентрувати увагу глядача та не переривати медитацію.

Ці відео аудиторія сприйняла дуже позитивно та відкрито ділилася своїми враженнями. Відео мають більше охоплення та рівень взаємодії в порівнянні з попередніми діджитал практиками в соціальних мережах музею, наприклад, публікаціями з фото предметів колекції. Такого результату було досягнуто завдяки системності, кожен робочий день, п'ять днів на тиждень виходило по одній серії. За такий довгий період у частини аудиторії могла

з'явитися звичка практикувати медитацію саме з цим музеєм. Про це писали в коментарях до відео багато користувачів, де вони ділилися не лише своїми враженнями щодо контенту, а і душевними переживаннями через ситуацію в світі. Цитуємо один з прикладів: *«Це прекрасно. Велике спасибі кожному в музеї Рубіна та всім вашим гостям. Ця серія відео справді надихає, мистецтво та зміст дуже проникливі, а відео прекрасно відредаговані. Дхарма допомагає мені в ці складні часи, і ви є частиною моєї щоденної подорожі, тому дякую вам»* (Див. Додаток В).

Серія IGTV відео, які запустив музей Рубіна – це хороший приклад того, як культурна інституція не просто почала безсистемно транслювати свою реальність в Інтернеті, а навпаки почала грати за правилами цифрових медіа, і створила цікавий аудиторії, якісний і ефективний контент, який вони можуть продовжувати транслювати і в подальшому майбутньому. Це ще один шлях взаємодіяти за аудиторією онлайн та виконувати свою місію.

3.2.3 Канадські музеї та сила історій

Попри те, що карантинні обмеження через пандемію стали великим викликом для сфери культури, бажання робити більше та бути корисними суспільству додало музеям у всьому світі наснаги та творчості задля вирішення проблеми взаємодії з громадськістю та реалізації своєї місії. В Канаді музеї, окрім загроз та небезпек, знайшли нові можливості для своїх культурних установ в умовах пандемії. Канадські музеї вже почали документувати сучасні реалії життя та збирати історії людей під час світової кризи та поширення COVID-19.

Канадський музей прав людини, крім віртуальних турів та поширення освітніх матеріалів, започаткував онлайн-проект «Поділися своєю історією». В

рамках цього проєкту кожен охочий може записати коротке відео (до двох хвилин) та завантажити його на сайт, за допомогою якого поділитися своїм життєвим досвідом, історією, що стосується з проявів людської доброзичливості та щирості в умовах мінливих та кризових часів. Як зазначає Р. Йейтс, Директорка з цифрового охоплення музею, команда музею працювала над платформою для поширення персональних історій ще задовго до кризи, а ситуація з коронавірусом пришвидшила процес запуску і змінила фокус [59]. Музей планує зробити ці історії частиною колекції музею у майбутньому.

Схожий проєкт розпочав і Музей Ванкувера (MOV) – #ІзолюємосяРазомМОВ (#IsolatingTogetherMOV) [79]. Розуміючи те, наскільки соціальне дистанціювання змінює життя людей, Музей Ванкувера пропонує поділитися історіями про те, як їхня аудиторія адаптується до життя на карантині та нової реальності. Історії закликають поширювати в будь-якому форматі (відео, тексти) та на різних платформах: Instagram, Twitter, дописувати в Facebook групі музею, додаючи хештег #ІзолюємосяРазомМОВ. Також всі історії згодом публікуються на вебсайті музею.

Королівський музей Альберти (RAM) документує реалії карантину та пандемії не за допомогою історій, а збираючи предмети вжитку, що стали новими незамінними атрибутами життя – маски, пляшки від антисептиків, обмежувальні стрічки, які з'явилися на дитячих майданчиках та інші. Кураторка Королівського музею Альберти Ю. Петров зазначає, що таким чином музей прагне зафіксувати вплив пандемії на людське життя. Такі дії у музейній справі називають «колекціонування швидкого реагування» (Rapid Response Collecting), тобто збирання предметів, які є атрибутами поточних подій, соціальних, економічних, політичних змін [59]. Кожен, хто хоче віддати якусь із своїх речей, пов'язану з карантинном і пандемією може написати на поштову скриньку музею, і з ним зв'яжуться.

Отже, більшість музеїв по всьому світу сьогодні переживають непрості часи, вони почали змінюватися так швидко, як ніколи раніше, вчитися ставати більш гнучкими, сучасними та витривалими. Як і для всіх інших організацій, незалежно від галузі діяльності та країни функціонування, для музеїв криза – це не лише загроза, а і можливість. Згадані приклади галереї Тейт, Художнього музею Рубіна, Національної галереї мистецтва та музеїв Канади демонструють, як без великих бюджетів можна використати потенціал музею та створювати цінність для суспільства, навіть коли люди не можуть фізично прийти на виставку. Пройдуть роки, і не буде жодного музею, який би не зміг реалізовувати свою місію онлайн. Пандемія коронавірусу показала більшості закладів культури, що вони – це не просто красиві будівлі та фізичний простір, а це важливий всеохопний ресурс, що має інтелектуальний, освітній, соціальний, розважальний та об'єднувальний потенціал.

3.3. Особливості цифрової комунікації українських музеїв за умов кризи та пандемії

З 12 березня 2020 року набула чинності постанова Кабінету Міністрів України № 211 «Про запобігання поширенню на території України коронавірусу COVID-19», в результаті якої всі українські музеї призупинили роботу своїх експозицій. Виставки були скасовані, і вся діяльність музеїв трансформувалася в онлайн-простір. Для українських музеїв ці події зробили функціонування майже неможливим, тому що більшість культурних установ не має сучасних вебсайтів, де можна було б поширювати інформаційні матеріали, не має відцифрованих колекцій, сторінок у соціальних мережах, а головне не має для цього ніяких ресурсів. Однак, мова йде не про всі музеї, і багато українських культурних інституцій стають сучасними, проактивними і намагаються слідувати трендам. Ми вже детально розглянули, як працюють

музеї за кордоном під час карантину, і в цьому контексті неможливо оминати увагою українські культурні установи, тому що деякі вітчизняні музеї не поступаються креативом та винахідливістю найвідомішим музеям світу. Музеї, описані в цьому розділі, успішно втілюють свої місії, використовуючи цифрові комунікації, попри велику кількість перешкод та загроз.

3.3.1 Комунікація Одеського художнього музею під час карантину: стратегія #OFAMfromHome та кампанія #OFAMneedsHelp

Одеський художній Музей (OFAM) – один з тих українських музеїв, які мають активну спільноту прихильників, що з'явилася завдяки якісній комунікації. Цей музей має велику сегментовану аудиторію, активно використовує digital-інструменти комунікацій, музейний сторітелінг, регулярно публікує UGC-контент у своєму профілі в Instagram, активно продає сувенірну продукцію онлайн, створює інфоприводи та привертає до себе увагу. З початком карантину музей долучився до світової ініціативи, про яку ми вже згадували #МузейЗДому, створивши свій хештег #OFAMFromHome, та першим почав проводити екскурсії за допомогою прямих трансляцій у Facebook та Instagram. Ми детально розглянемо кейс онлайн-комунікації цього музею під час карантинних обмежень в Україні.

Варто почати з того, що на сайті музею з'явився окремий розділ «OFAM Online», де зібрані всі корисні матеріали та контент для цільової аудиторії. Завдяки зручному та сучасному сайту користувач, потрапляючи на головну сторінку, має одразу доступ до всієї важливої інформації, зокрема повідомлення про карантин та закриття музею до 22 травня, про те, як можна фінансово допомогти музею у кризові часи та розділу «OFAM Online». Останній розділ містить всі відео лекції, опубліковані на Youtube каналі музею, екскурсії, які проводилися в прямому ефірі Facebook Live, онлайн

майстер-класи, що ведуть глядача на Facebook сторінку музею, а також віртуальні тури основною експозицією та виставками. Тобто, потрапляючи на сайт, користувач отримує всі необхідні ресурси для себе, щоб задовольнити свої потреби онлайн.

Також під час карантину на сайті з'явився розділ #OFAMпотребуєДопомоги (#OFAMneedsHelp), в якому зібрана вся необхідна інформація про те, чому музей потребує фінансової допомоги та всі можливі способи підтримати музей. На сайті можна придбати онлайн музейну картку (абонемент), сувенірну продукцію, сертифікати, або зробити благодійний внесок на будь-яку суму. #OFAMпотребуєДопомоги – це онлайн-кампанія, що була запущена 7 квітня в соціальних мережах, метою якої було зібрати 50 000 гривень для виплат заробітної плати працівникам за два місяці. В результаті кампанії, станом на 30 квітня музей заробив 127 000 гривень з продажу сувенірної продукції та отримав 80 000 гривень благодійних пожертв, їх підтримали більше 400 людей. Важливою у цьому прикладі є не лише матеріальна підтримка спільноти, а і розуміння цінності, яку створює цей музей його аудиторією.

Розглянемо більш детально, яку роль у цьому відіграли соціальні мережі музею, а саме Facebook та Instagram. Почнемо з того, що станом на травень 2020 року на Facebook сторінці музею нараховується 12 340 підписників, а в Instagram кількість читачів становить 15,9 тисяч. 7 квітня 2020 року на Facebook-сторінці музею з'явився пост з хештегом #OFAMNeedsHelp про складну фінансову ситуацію в музеї та детально прописаними усіма можливостями допомогти. Ця публікація отримала тисячу вподобань та 551 поширення, а також 1170 уподобань в Instagram [11].

Протягом місяця збору коштів команда Художнього музею активно працювала для своєї аудиторії та створювала велику кількість цифрового контенту. Музей провів 12 екскурсій у прямому ефірі Facebook, кожна

тривалістю в середньому 45 хвилин. Першу екскурсію експозицією, що вийшла онлайн переглянули 11 тисяч людей, такий хороший результат викликаний ефектом новизни й бажанням підтримати музей. Наступні відео мають значно меншу кількість переглядів, проте їхня кількість коливається в межах 3-4 тисяч, оскільки музей за місяць відвідують близько 4 тисяч людей [35], це залишається високим показником. Також було проведено 7 віртуальних майстер-класів «Створи настрій» у Facebook та Zoom для дітей, це програма, в рамках якої діти разом з батьками створюють вироби своїми руками вдома [39].

Під час карантину музей продовжував серію публікацій з хештегом #КомандаОдеськогоХудожнього та активно розповідав про свою колекцію в рамках стратегії #OFAMFromHome в Facebook та Instagram. Крім того, в Instagram Stories музей проводить інтерактив «Вгадай автора роботи» – публікується зображення мистецького твору та декілька варіантів авторів, і потрібно обрати правильний варіант. 18 травня відзначається Міжнародний день музеїв, це світова подія, і цього року вона присвячена темі різноманітності та інклюзії. На Facebook Одеський художній музей анонсував онлайн-святкування «Міжнародного дня музеїв: різноманітність та інклюзія | OFAM» у цей день [31]. Це велика подія, повноцінний музейний онлайн-фестиваль, що передбачає багато різних включень на трьох платформах Facebook, Instagram та Zoom, де були проведені екскурсії, лекції та майстер-класи для різних цільових аудиторій. Крім того, онлайн-заходи проводилися трьома мовами: українською, англійською, російською, а також жестовою мовою.

Цей музей чи не найкраще демонструє те, як під час карантину культурна установа може позбуватися будь-яких бар'єрів, взаємодіяти повноцінно з громадськістю та виконувати свою місію. Онлайн-комунікація Одеського художнього музею охоплює різні цільові аудиторії та забезпечує їм доступ до культури і мистецтва завдяки простим, але дієвим інструментам.

Ілюстрацією цього є онлайн-святкування Міжнародного дня музеїв, що проведене настільки масштабно, наскільки це можливо онлайн. Також цей кейс є гарним прикладом того, як інституція може не боятися попросити фінансову допомогу в своїй спільноті й відкрито говорити про те, що функціонування музею онлайн потребує коштів. Результат їхньої кампанії перевищив усі очікування й продемонстрував лояльність аудиторії.

3.3.2 Переваги та недоліки онлайн-комунікації Національного музею мистецтв імені Богдана та Варвари Ханенків

Національний музей мистецтв імені Богдана та Варвари Ханенків сьогодні зберігає найвизначнішу колекцію світового мистецтва в Україні. Цей музей користується великою популярністю серед киян та гостей столиці. Нещодавно в музею з'явилася нова айдентика, що стала початком комплексної роботи над візією, місією, стратегією та брендингом музею [26]. Станом на травень 2020 року музей має оновлений інклюзивний вебсайт, який ще потребує доопрацювань, проте має хорошу базу. Зараз на сайті музею наявний онлайн 3D-тур, це дві повноцінні віртуальні прогулянки всіма залами та експозиціями музею. Онлайн-комунікація музею Ханенків переважно зосереджена на соціальних мережах, основними каналами є Facebook та Instagram. Під час карантину активність ведення соціальних мереж суттєво збільшилася, відновили свою роботу канали на Youtube та Telegram.

Розглянемо більш детально, наскільки ефективно під час карантину музей Ханенків використовував Facebook та Instagram. Варто почати з того, що цей український музей став одним з найактивніших учасників міжнародних музейних флешмобів, серед них #CuratorBattle, #CreepiestObject, #MuseumTwinning, #MuseumWeek, #TogetherMW. Також музей запустив свої основні два хештеги #KhanenkoMuseum_Collection та

#KhanenkoMuseum_History, і більшість публікацій були саме з ними. Крім того був запущений музейний флешмоб #ExhibitionOnQuarantine (#ВиставкаНаКарантині) з метою розповісти про експонати актуальних виставок у музеях, які закриті на карантин. Цю ідею підтримали Мистецький Арсенал, Музей української діаспори та культурний фонд Adamovskiy Foundation. Музей також долучився до святкування Міжнародного дня музеїв онлайн в соціальних мережах [6]. Протягом 16-18 травня на своїй Facebook сторінці команда музею робила публікації та ефіри, присвячені музейним програмам для дітей та про дітей, людям з інвалідністю, висвітлювали теми боротьби з гомофобією, трансфобією і біфобією через свою колекцію.

В Instagram під час карантину з'явилися дві нові підбірки збережених історій Highlights — «Експонати» та «3D тур музеєм». Також музей активно ділився публікаціями про колекцію музею та знімав відео історії. Аудиторія не залишила без уваги онлайн-діяльність музею, під публікаціями і в Facebook, і в Instagram ми помітили велику активність у вигляді коментарів та вдячних відгуків. Цитуємо один з коментарів читачки під інформативною публікацією про предмет з колекції музею, опубліковану 6 травня 2020 р.: *«З задоволенням читаю кожен Ваш допис, вони цікаві і дуже пізнавальні. Бо ж часто не зважаєш на незрозумілі речі, а Ви вмієте привернути до них увагу, підкреслити деталі і розбурхати цікавість. Дякую!»* (Див. Додаток В).

Під час карантину музей почав розвивати інші діджитал канали, наприклад був запущений подкаст «Ханенківські історії» [81], на платформі SoundCloud вже є два випуски, проте ця подія не була прокомунікована ніде, крім власних каналів музею. Музей Ханенків має програму «Салони у музеї», це тематичні вечори, які проходять у стінах музею. 12 травня 2020 вперше вийшло відео на Youtube в рамках цієї програми онлайн «Карантинний Салон з Олександрою Ісайковою і Анфісою Дорошенко» [18]. Також на карантині набула обертів діяльність музею у Telegram: з березня 2020 року на каналі

з'являються довгі інформативні публікації про музей, його історію та колекцію.

Музей запустив карантинний набір стікерів. Стікери в Telegram – це один з видів UGC контенту, який ефективно працює, оскільки лояльна аудиторія активно поширює цікаві стікери улюбленого бренду або, як у випадку з музеєм, культурної установи, таким чином привертаючи увагу до музею та викликаючи інтерес у нової аудиторії. Стікерпаки допомагають втілювати місію музею – популяризувати культуру. Наразі музей Ханенків має два набори стікерів: основний, що популяризує колекцію та тематичний, присвячений правилам безпеки на карантині, візуалізованих за допомогою мистецтва (Див. Додаток В).

Підсумовуючи, період карантину для цього музею став експериментальним та продуктивним. Була створена велика кількість актуального контенту, який інтегрується у світові тренди та українські реалії. На особливу увагу заслуговує зміст та оформлення в одному стилі публікацій, присвячених колекції музею з хештегом `#KhanenkoMuseum_Collection`. Завдяки ілюстраціям, які окрім зображення містять текст, користувачу одразу зрозуміло про що буде пост, і до якої рубрики він належить. Також варто відзначити різноманіття тем, яким присвячені публікації музею та поширення матеріалів жестовою мовою. Музей Ханенків активно брав участь у челенджах та заохочував долучатися своїх українських колег. Така діяльність музею була оцінена та тепло прийнята цільовою аудиторією. Створення свого подкасту та відновлення активності в Telegram каналі позитивно вплинули на імідж культурної установи, і в майбутньому можуть мати вплив на розширення цільової аудиторії.

Водночас, під час карантинного періоду комунікація цього музею була досить одноманітною і орієнтованою на потреби вже наявної лояльної аудиторії. Всі публікації були в одному стилі і контент не створювався з

метою залучення нової, більш широкої аудиторії. Переважна більшість контенту була поширена в Facebook, і недостатньо був використаний потенціал такої соціальної мережі, як Instagram. Контенту музею Ханенків бракує інтерактивності та ігрового компоненту, також не були використані можливості для двосторонньої комунікації з аудиторією, як це продемонстрував Одеський художній Музей.

3.3.3 Розбір цифрової комунікації Національного художнього музею України (НАМУ)

Національний художній музей України (НАМУ) зараз перебуває у стані важливих змін. Наприкінці 2018 року креативна агенція Vanda розробила ребрендинг для НАМУ: у музею з'явилася нова айдентика, фірмовий стиль, навіть ця аббревіатура «НАМУ». Протягом 2018-2021 рр. музей планує завершити реставраційні роботи приміщення та будівлі, створити новий сайт у партнерстві з компанією Edenlab і в найближчому майбутньому запустити Youtube канал. Національний художній музей України – це один з небагатьох українських музеїв, де відвідувач може отримати аудіогід, який озвучували українські зірки телебачення і шоу бізнесу. Значна частина онлайн-комунікації музею сьогодні зосереджена на соціальних мережах: Facebook (20 901 користувачів стежать, у 2019 році приріст підписників був 4005), Instagram (11,2 тисячі користувачів стежать за сторінкою, приріст за 2019 рік — 5031), Twitter (760 читачів з приростом 165 за 2019 рік) Рис. 3.1.

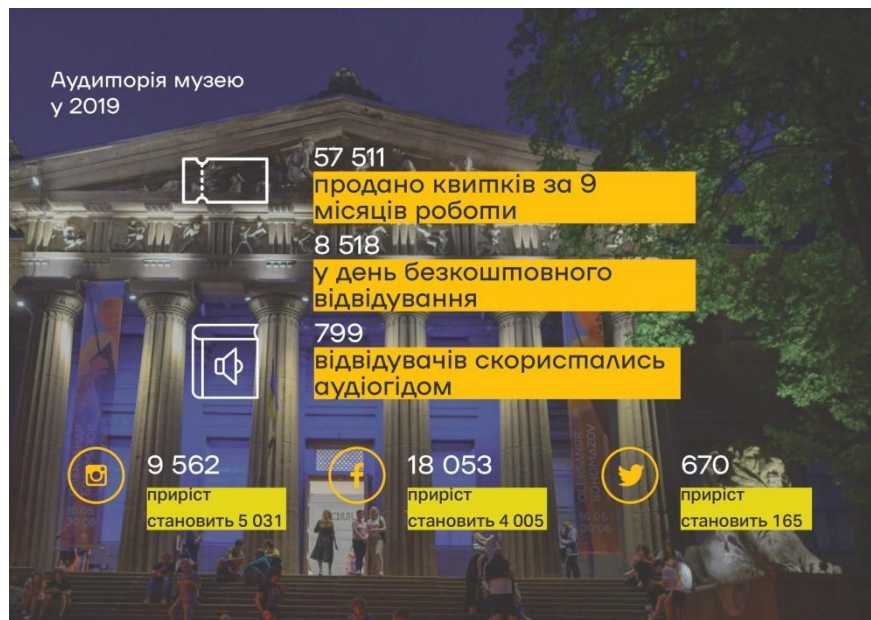


Рис. 3.1 Допис Національного художнього музею України в Facebook від 14.04.2020

Під час карантину музей активно вів комунікацію зі своєю аудиторією у цих трьох соціальних мережах. НАМУ, як і його колега музей Ханенків взяв участь у багатьох популярних музейних флешмобах, серед них #quarantinechallenge, #MuseumMomentsMW, #togetherMW, #climateMW, #HeroesMW, #мистецтвовдома. Також музей розпочав власний флешмоб для митців #myworkplaceisart, в рамках якого потрібно сфотографувати, намалювати або будь-яким іншим чином показати своє робоче місце. До цього флешмобу долучилися багато українських митців, а також його підтримала київська галерея сучасного мистецтва The Naked Room. НАМУ запустив свій хештег #карантинунаму, під яким розповідав про колекцію, а також продовжив створювати публікації з постійних рубрик #архівНАМУ, #Уцейдень. У травні музей запустив рубрику #травень_кричевського, це публікації, створені в форматі історій про українського художника Федора Кричевського з візуалізацією у стилі коміксів. Комплексно це все являє собою вдалий приклад музейного сторітелінгу (Див. Додаток В).

Національний художній музей постійно відстежує загальний контекст та вдало підхоплює різні теми, які є актуальними в інформаційному просторі в

конкретний період. Наприклад, у квітні щороку проходить світова акція День неспішного мистецтва (Slow Art Day), мета якої звернути увагу відвідувачів музеїв та галерей на те, як вони оглядають твори мистецтва. В цей день культурні установи закликають своїх відвідувачів провести біля мистецьких творів більше часу ніж зазвичай, звертаючи увагу на кожну деталь. За умов пандемії НАМУ провів День неспішного мистецтва онлайн за допомогою платформ Facebook та Instagram. Протягом всього дня 4 квітня на Facebook-сторінці музею опублікував три роботи з колекції, яких раніше не було в мережі та поставив у публікації до кожної з них запитання, які спонукають до вдумливого та тривалого споглядання. Відповіді на запитання потрібно було писати в коментарях. В Instagram цю акцію провели в форматі історій, в яких показали інші картини, не такі як у Facebook, а до кожної історії поставили форму із запитаннями, куди кожен міг написати відповідь. Ця онлайн-подія мала великий успіх, особливо в Instagram, аудиторія активно коментувала та лишала свої думки у відповідях на Stories [10].

Під час карантину музею також проводив події онлайн це були різні майстер-класи: для дітей від 5 до 10 років «Художня майстерня НАМУ онлайн для дітей», для всіх охочих від 10 років «Художня майстерня НАМУ онлайн. Програма «sketch-карантин» та «Курс художньої майстерні для дорослих. ОЛІЯ VS АКРИЛ» [41, 42, 24]. Також НАМУ запустив свою сторінку на культурній платформі Google Arts & Culture, де розповів про себе та представив велику частину своєї колекції у хорошій якості. В рамках світового тижня музеїв #MuseumWeek та теми технологій #technologyMW НАМУ запустив свій музейний подкаст на платформі Soundcloud [92]. Станом на 17 травня 2020 року є тільки один випуск, але на Facebook сторінці музею було анонсовано, що випуски виходитимуть регулярно і будуть присвячені видатним особистостям, які будь-яким чином пов'язані з діяльністю музею, від науковців до художників.

Підсумовуючи розбір онлайн-комунікації цього музею під час карантину, важливо зазначити, що музей не дублює контент у всі три соціальні мережі, а адаптує публікації під кожную платформу, враховуючи її особливості. Так, наприклад, публікації у Twitter є абсолютно відмінними за формою та змістом від тих, що представлені в Facebook та Instagram. Зважаючи на обмеження в публікаціях для Twitter до 280 знаків, у цій соціальній мережі музей не розповідає про експонати з колекції, а частіше їх просто показує, додаючи короткі заголовки, це можуть бути навіть привітання та побажання вдалого дня. Також музей у дописах може додавати зображення, що привертають увагу до себе та покликання й хештеги для швидкого пошуку постів та навігації.

3.3.4 Секрети digital-комунікації Мистецького Арсеналу в умовах пандемії

Мистецький арсенал – це культурно-мистецький та музейний комплекс або, як його називає його чинна директорка О. Островська-Люта «мультидисциплінарний культурний хаб», розташований у місті Києві. Місія Мистецького арсеналу: *«сприяти модернізації українського суспільства та інтеграції України до світового контексту, спираючись на ціннісний потенціал культури»* [32]. Протягом карантину арсенал продовжив виконувати свою місію онлайн, надаючи людям доступ до культури, проте, як наголошують працівники цієї інституції, Мистецький арсенал – це, перш за все, публічний простір, і тільки в ньому можна отримати головний культурний досвід, будучи один на один з твором [4, 37].

Водночас музей зробив багато для того, щоб реалізувати свій потенціал як культурного простору під час карантину, хоч і онлайн. Почнемо з того, що музей має декілька основних каналів комунікації: вебсайт, сторінки на

Facebook та Instagram, а також Youtube канал. Попри те, що головна сторінка вебсайту Арсеналу не була переформатована під потреби цільової аудиторії на час карантину, стратегія взаємодії з аудиторією через контент схожа на стратегію галереї Тейт та інших світових музеїв. Йдеться про те, що Мистецький арсенал переглянув свої архіви, зібрав усе цінне і регулярно робив підбірки з вже наявних інформаційних, освітніх та розважальних матеріалів, опублікованих на сайті музею або на Youtube каналі та публікував їх на Facebook-сторінці [8].

Однак, крім ретрансляції вже опублікованого контенту, Мистецький арсенал створив досить велику кількість нового під час карантину. Почнемо з нового цікавого тематичного напрямку «Секрети Арсеналу» – це серія відео та статей, які розкривають таємниці створення виставок, проводять аудиторію за лаштунки музею та невідомих просторів будівлі Мистецького Арсеналу. Відеоролики «Секрети Арсеналу» також були опубліковані в Instagram телебаченні IGTV.

Мистецький Арсенал доклав великих зусиль для того, щоб його аудиторія мала доступ до нової виставки «Відбиток. Українська друкована графіка XX-XXI століть», яка планувалася в березні, але через запровадження карантину день монтажу виставки став днем її демонтажу. В останні дні були зняті декілька кураторських відеооглядів цієї виставки та відео-екскурсія, що потім були опубліковані частинами на Facebook та IGTV каналі Мистецького Арсеналу. Крім того, у соціальних мережах були викладені відео, підготовлені ексклюзивно для відвідувачів виставки «Відбиток», які викликали великий інтерес у цільової аудиторії. Як зазначає комунікаційниця Арсеналу Т. Пушнова, якби не карантин, то ці відео ніколи б не були опубліковані онлайн [12].

Ще одна подія, яка не відбулася через карантин — це презентація нового роману української письменниці С. Андрухович «Амадока». Замість

презентації було прийняте рішення зняти на камеру розмову письменниці разом з директоркою Арсеналу О. Островською-Лютою в музеї без відвідувачів. На запланованій події очікувалося понад 200 відвідувачів, натомість відеозапис цієї розмови переглянули 21 тисяча глядачів у Facebook [7].

Отже, в умовах пандемії, коли інституція зачинена, команда Мистецького Арсеналу працює над дослідженнями, систематизацією колекції та продукує контент переважно у вигляді статей [36]. Водночас, через неможливість приймати відвідувачів інституція залишається не забезпеченою фінансово, і це критичне питання хвилює всю команду та спільноту прихильників Арсеналу.

3.3.5 Особливості digital-комунікації Національного музею історії України у Другій світовій війні

Національний музей історії України у Другій світовій війні був зачинений на карантин 15 березня 2020 року. Ця інформація була прокомунікована двома основними діджитал каналами – повідомлення з'явилося на офіційному вебсайті та на Facebook сторінці музею. Музей швидко мобілізував свої зусилля та трансформував роботу в цифровий простір, і вже 17 березня на Facebook-сторінці музей поширив освітню гру або інтерактивний тест «Упізнай постать» з покликанням на сайт музею та ввів новий хештег #ненудьгуйнакарантині. 23 березня 2020 року на вебсайті музею з'явився розділ «Музей online», в якому була зібрана вся інформація та всі матеріали, що тепер доступні онлайн для аудиторії.

Серед основних досягнень музею історії України у Другій світовій війні під час карантину можна виділити створення «Музейного подкасту»,

платформою для якого було обрано вебсайт [34]. Цей проєкт був реалізований спільно з студентами та викладачами Київського національного університету театру, кіно і телебачення імені І. К. Карпенка-Карого. Перший сезон подкасту, який повністю опублікований на сайті називається «Щоденники війни» і включає в себе три історії людей, що пережили страшні події Другої світової війни. Також музей підготував дві версії інтелектуальної гри, про яку ми вже згадували «Упізнай постать», гра є своєрідним тренажером для абітурієнтів, які складатимуть ЗНО з історії України (Див. Додаток В).

Музей запустив рубрику #ненудьгуйнакарантині та активно ділився на Facebook сторінці частиною оцифрованої колекції музею, а також віртуальної бібліотеки. 24 березня 2020 року була створена сторінка музею в Instagram та з'явилася перша публікація, проте ця інформація не була прокомунікована іншими діджитал каналами. Станом на травень 2020 року на Instagram сторінці музею опубліковані 33 дописи, серед них 9 IGTV відео, і 130 читачів, які слідкують за сторінкою.

Останнє, на що б ми хотіли звернути увагу в рамках аналізу інтернет-комунікації цього музею під час карантину – це проведення онлайн Дня відкритих дверей 9 травня 2020 року. Останні 39 років музей регулярно проводив День відкритих дверей саме 9 травня, проте в умовах пандемії цю подію можна було організувати лише віртуально. Рішення, до якого вдалася команда музею було зняти серію коротких відеороликів з розповідями про музейну колекцію та долі людей, що разом утворюють онлайн-екскурсію. Всього було 10 відеороликів, 10 зупинок, які публікувалися щогодини на сторінці музею у Facebook з хештегами #75_років_завершення_війни та #ненудьгуйнакарантині. Короткі відеоролики були присвячені різним експонатам та подіям, що відіграли важливу роль у Другій світовій війні, наприклад перша зупинка «Карта з управління Розенберга», п'ята зупинка «Матеріали генерала Потапова», десята зупинка «Повстанські дереворити

Ніла Хасевича». Ця онлайн-екскурсія дозволила всім охочим дізнатися більше про події Другої світової війни, а також стати частиною музею у цей день.

Ідея проведення в такому онлайн-форматі День відкритих дверей безперечно є гарною. Однак, відеороликам, що складають усі 10 зупинок не вистачає тягlosti та серійності. Відео не розповідають екскурсію лінійно і не формують єдину історію, тому кожне нове відео не є продовженням попереднього. Через це в глядача не виникає бажання дізнатися, що буде далі, і передчуття очікування також відсутнє. Саме тому реалізація задумки є недостатньо успішною, і це можна спостерігати за реакцією ЦА. Відео мають невеликі охоплення: якщо перша серія мала 418 переглядів, то сьома вже вдвічі менше, 204 перегляди, також відсутність коментарів є показником того, що аудиторія не дуже зацікавлена в цьому контенті. Загалом, цифровій комунікації музею історії України у Другій світовій війні не вистачає стратегічності та розуміння, якої мети потрібно досягти шляхом створення того чи іншого контенту або використання конкретного каналу комунікації.

3.3.6 Досвід онлайн-комунікації музею «Третя після опівночі»

Ми детально проаналізували онлайн-діяльність багатьох музеїв, і всі вони кардинально різні, проте їх об'єднує фізичний компонент їхньої експозиції, тобто колекція вже згаданих музеїв – це експонати, які відвідувач може побачити, почути або відчути. Проте є музеї, які створені для того, щоб передати відвідувачам специфічний досвід і щоб занурити в особливу атмосферу чи певний стан. Прикладом такого музею може слугувати український Музей в темряві «Третя після опівночі». Це унікальне місце, приватний музей, якому три роки, де відвідувачі можуть пережити неповторний досвід, тому що всі екскурсії проводяться в темряві і в супроводі

незрячих людей. У цьому музеї кожен може більше дізнатися про можливості людського організму, свої органи чуття, а також про особливості життя незрячих людей.

Цей музей успішно взаємодіє зі своєю цільовою аудиторією за допомогою діджитал інструментів комунікації та навіть проводить краудфандингові кампанії. Проте в умовах карантину та неможливості прийняти відвідувачів такому музею складно повністю трансформувати свою діяльність онлайн. У цьому випадку неможливо запустити екскурсію у прямому ефірі на Facebook та сфотографувати експонати, оскільки все відбувається в суцільній темряві, і замість експонатів відвідувачам пропонуються особливі відчуття. Однак команда музею знайшла креативні рішення та сформувала свою стратегічну діяльність на час карантину, використовуючи такі діджитал канали комунікації, як вебсайт та Facebook.

Почнемо з великої кількості інтерактивного контенту, який було запропоновано аудиторії на Facebook сторінці: розважальні та ігрові матеріали, наприклад популярна гра в бінго, надихаючі історії про незрячих людей та їхні досягнення, публікації про цікаві деталі з внутрішнього життя музею, наприклад, як створюються скульптури, які відвідувачі намагаються руками в темряві під час екскурсій (Див. Додаток В). З іншого інтерактиву, який варто згадати в цьому контексті, це проведення першого онлайн квартирника в темряві на Youtube [21].

Для того, щоб поділитися і частково передати унікальність того досвіду, який можна отримати в музеї «Третя після опівночі», команда створила інтерактивну сторінку, своєрідну віртуальну версію музею, на якій можна перевірити деякі зі своїх відчуттів, наприклад, слух [15]. Також був запущений онлайн-квест для дітей «5 чуттів», це 5 уроків, де діти в інтерактивній формі онлайн можуть дізнатися більше про свої відчуття разом з ведучим та незрячим гідом. Засновниця музею розповідає, що до цієї ідеї вони командою

прийшли саме під час карантину, і це можливість створити продукт для нової цільової аудиторії [16]. В рамках Міжнародного дня музеїв 18 травня також був проведений безкоштовний інтерактивний квест «5 чуттів» для дітей віком 6-9 років та їхніх батьків у Zoom. Інша вдала ідея, яка б могла не бути реалізована, якби не карантин – це запуск продажу квитків для двох з можливістю влаштувати побачення в темряві.

Підсумовуючи результати діяльності шести українських музеїв, ми можемо побачити, що разом з численними викликами пандемія та закриття музеїв принесли з собою і деякі можливості. Однією з таких можливостей став розвиток діджитал напрямку в різних інституціях. Ті дії, які раніше виконувалися за залишковим принципом тепер стали пріоритетними. Спеціалісти, які відповідають за комунікацію музею не просто почали писати більше публікацій на своїх сторінках, вони почали експериментувати, обирати нові способи донесення повідомлень: це і трансляції на Facebook, і IGTV канали в Instagram, майстер-класи в Zoom; музеї почали обирати нові платформи та канали для комунікації, карантин став можливістю для запуску подкастів українськими музеями, відновлення Youtube каналів чи запуску Telegram. У своїй більшості українські музеї не мають привабливих вебсайтів, які виникає бажання досліджувати протягом тривалого часу, а скоріше навпаки. Проте вони наповну почали використовувати ті креативні ресурси, що мають та проводити ефективні комунікаційні кампанії у соціальних мережах. Більш детально в таблиці проілюстровані всі види контенту, які активно використовували українські музеї для комунікації зі своєю цільовою аудиторією під час карантинного періоду березня-травня 2020 р:

Канал комунікації	Типи контенту
Вебсайт	1. Зміна структури вебсайту 2. Створення розділу «Музей онлайн» 3. Створення нового контенту для блогу

Facebook	1. Запуск власного карантинного хештегу для музею. 2. Використання хештегу #MuseumFromHome 3. Участь у музейних та інших популярних челенджах #CuratorBattle, #CreepiestObject, #MuseumWeek); запуск власних ініціатив і хештегів (#) 4. Створення нових рубрик з хештегами (#) 5. Висвітлення внутрішнього життя музею та команди в публікаціях 6. Підтримка світових ініціатив у сфері культури та музейництва (проведення Дня неспішного мистецтва, святкування Дня музеїв та ін.) 7. Проведення онлайн-подій та прямих трансляцій
Instagram	1. Поширення інтерактивного контенту в Instagram Stories (переважно опитники) 2. IGTV відео 3. Участь у челенджах, запуск власних акцій 4. Запуск нових рубрик і хештегів 5. Створення нових підбірок збережених історій Highlights 6. Проведення прямих трансляцій
Youtube	Активність в Facebook та Instagram більша порівняно з Youtube
Інші соціальні платформи	1. Створення подкастів на SoundCloud 2. Поширення публікацій і стікерів у Telegram 3. Проведення онлайн-подій у Zoom

Ми розібрали лише декілька найяскравіших кейсів онлайн-комунікації під час карантину, проте є ще багато українських музеїв, які активно розвивали напрямок цифрових комунікацій. Ілюстрацією може слугувати те, як Музей Івана Гончара відновив ведення блогу на платформі Medium, Музей Сучасного Українського Мистецтва Корсаків започаткував онлайн-проекти

«Імунітет» та «Антиципація 2020», до яких долучилися багато митців, Національний музей Тараса Шевченка запустив постійну рубрику #ЕкспонатДня, Хмельницький Художній Музей (Хохм) розпочав онлайн-проект «Наші. Музей вдома», в рамках якого вони розповідають про українських митців, і таких прикладів ще багато.

Отже, ключові дії, до яких варто вдатися музею, щоб швидко та ефективно трансформувати роботу своєї інституції в онлайн-простір:

- Внести зміни до структури вебсайту, якщо він є та закріпити основну інформацію вгорі сторінок у соціальних мережах. Зазвичай, головна інформація на сайті пов'язана з відвідуванням музею. На час карантину в людей змінюються потреби, тому створення окремого розділу на сайті, де зібрані всі доступні ресурси та інформація про роботу музею онлайн є актуальним та успішним рішенням.

- Повторно використати вже наявні матеріали та напрацювання музею, що можуть стати новим контентом під час дистанційної роботи. Фільми, подкасти, статті, Youtube-серіали – усе найцінніше та те, чим ви пишаєтеся варто включити до списку «Переглянути на карантині», який буде одразу показаний аудиторії при переході на вебсайт або потраплянні на сторінки в соціальних мережах.

- Експериментувати та креативити: робити те, що ніхто до вас не робив, використовувати прості, доступні всім інструменти для втілення своїх ідей. Реагувати на кризу та виклики, намагатися підтримати свою аудиторію та дати їй усе можливе віртуально, щоб компенсувати ті обмеження, з якими вона зіштовхнулася в реальному житті.

- Говорити зі своєю аудиторією про те, що ви адаптуєтеся до дистанційної роботи та робити все можливе, щоб бути корисними та мати цінність під час кризи COVID-19. Варто просити допомоги в своїй спільноті, якщо ви знаєте, що вона може допомогти. Також варто

ділитися своїми успіхами та маленькими досягненнями, розповідати історії своєї інституції та команди і залишатися щирими.

Наразі, багато музеїв перебувають у стані виходу з дистанційної роботи та очікування сезону відвідувань. Це не менш важливий момент для комунікації: особливої уваги потребуватимуть повідомлення про вжиті санітарні та дезінфекційні заходи музеєм, турботу про відвідувачів, працівників та гарантування їхньої безпеки. Можна передбачити, що в деяких музеїв з'являться нові аудиторії, які прийшли саме завдяки якісній роботі діджитал каналів під час дистанційної роботи, якісь музеї частину аудиторії втратять саме з причини неефективної комунікації. Проте результати онлайн-діяльності музеїв під час карантину можна буде оцінити лише через певний час, має пройти декілька місяців. Зараз можна лише точно стверджувати, що трансформація особливостей роботи музеїв є неминучою, але в будь-якому разі це можливість переосмислити роль своєї установи в часи стрімких змін.

ВИСНОВКИ

У рамках дослідження було виконано всі завдання та досягнуто мети. Результати коротко викладені у висновках та рекомендаціях.

У першому теоретичному розділі була визначена роль цифрової комунікації як процесу, що пройшов різні етапи становлення та став невід'ємною частиною життя сучасної людини. Дослідивши праці відомих науковців М. Маклюєна та М. Кастельса, ми прослідкували, як зміна форм та засобів комунікації впливає на розвиток людства і навпаки. З появою Інтернету та початком стрімкого розвитку нових технологій суттєво видозмінилися різні сфери життєдіяльності суспільства, серед них і процес взаємодії людини зі сферою культури. Оскільки, культура вводиться і передається завдяки комунікації, то ці два процеси є взаємозалежними. З появою Інтернету і змінами форм комунікації, трансформується сфера культури.

На прикладі музеїв як культурних установ, що протягом багатьох віків є частиною повсякденної культури людства ми продемонстрували, як за декілька десятків років може еволюціонувати зміст та роль цих інституцій у житті людини. В результаті чого, щоб залишатися корисними та мати цінність для сучасного споживача культури, музей повинен сприяти освітньому, естетичному та інтелектуальному збагаченню громадськості, а також виконувати функцію інклюзивного простору для взаємодії, розваги, комунікації та розвитку, що доступний для широкої аудиторії.

У цьому розділі ми також визначили виклики та загрози, які виникають для культурного сектору та музеїв, зокрема, у зв'язку з конкуренцією за увагу споживача. Через велику кількість контенту та інформаційного шуму, в якому сучасна людина перебуває щодня, стає набагато складніше заволодіти її увагою. Досвід взаємодії цільової аудиторії з музеєм змінився: завдяки новим технологіям людина, не виходячи з дому, може споживати продукти культури.

Це стало однією з базових потреб громадськості, саме тому музеї повинні адаптуватися до нових очікувань своєї аудиторії та налагоджувати свою онлайн-діяльність, залучати аудиторію до двосторонньої комунікації не лише під час, а і до та після візиту завдяки вебсайту та іншим діджитал каналам комунікації.

Останні дослідження у сфері репутації довели, що дві найбільші репутаційні проблеми, над якими потрібно працювати музеям сьогодні – це збільшення обізнаності про свою культурну установу та розширення мапи стейкхолдерів. Ефективна діджитал комунікація допомагає у вирішенні цих репутаційних викликів. Базовим принципом ефективної комунікації є розуміння того, що це функція управління, а також що будь-яка комунікаційна діяльність повинна відбуватися комплексно та в рамках стратегії, що відповідає місії, візії та цілям організації.

У наступному розділі «Особливості digital-комунікації музеїв: дієві інструменти та сучасні практики» було виокремлено найважливіші складові цифрової комунікації та особливості використання інструментів і каналів, що дозволяють ефективно взаємодіяти з цільовою аудиторією в Інтернеті. Будь-яка комунікаційна діяльність онлайн повинна починатися з візії й розуміння для чого потрібні ті чи інші дії та формування цифрової стратегії, що сприятиме досягненню конкретних результатів. Діджитал візія передбачає розуміння того, в якому напрямку розвивається організація, і якої мети вона прагне досягти завдяки цифровій комунікації з громадськістю в майбутньому. У другому розділі ми показали, як можна сформулювати візію, відповівши на декілька запитань, та короткострокові вимірювані цілі для кожного напрямку комунікаційної діяльності.

Досягнення цілей цифрової комунікаційної стратегії неможливе без залучення аудиторії. Пріоритизація та сегментація цільових груп громадськості, створення портрету аудиторії – це один з найважливіших

підготовчих етапів під час розробки стратегії. Досконалі знання про свою аудиторію, її уподобання, страхи, мотивацію, допоможуть організації ефективно підібрати канали комунікації, види контенту та ефективні повідомлення.

Одним із інструментів досягнення діджитал цілей організації являється брендинг. Брендинг музею – це створення цілісного образу інституції, що включає в себе ряд цінностей та історію, які формують відповідне ставлення цільової аудиторії до організації. Діджитал канали комунікації допомагають сформувати сильний бренд музею завдяки гармонійному поєднанню фізичного компоненту (будівля, оформлення виставкових залів, команда) та віртуального (вебсайт, дизайн, стиль комунікації або *tone of voice*). На прикладі брендингової комунікаційної стратегії музею Едгара Аллана По ми визначили, як використовуючи прийом вербального та візуального сторітелінгу, музей може знайти свою унікальну тональність та стиль спілкування з ЦА й залучити аудиторію до двосторонньої комунікації.

У другому розділі були також опрацьовані основні цифрові канали комунікації для музею, а саме вебсайт, email-розсилки та соціальні платформи. Зазвичай, перше знайомство цільової аудиторії з музеєм відбувається саме з відвідування вебсайту. Стратегічна роль сайту – привернути увагу потенційного відвідувача та надати йому унікальний перший досвід від взаємодії з конкретною культурною установою. Ефективний вебсайт має ряд кваліфікаційних ознак, які дозволяють йому якісно виконувати свою функцію, а саме: інформативність, зрозумілість і доступність, адаптивність до різних пристроїв, легкість користування та наявність емоційного компоненту (в дизайні або наповненні). Є ще один критерій, що допоможе забезпечити ефективну роботу вебсайту – це можливість двосторонньої комунікації з аудиторією. Зразковий вебсайт обов'язково передбачає продовження спілкування з аудиторією завдяки заклику до дії підписатися на email-розсилку від музею. Ілюстрацією зразкового вебсайту музею, що відповідає

всім зазначеним критеріям був обраний сайт американського Національного музею афроамериканської історії та культури, який у 2017 році отримав відзнаку Webby Award.

Окрім вебсайту, музей може комунікувати зі своєю цільовою аудиторією, використовуючи соціальні медіа та різні соціальні платформи. Більше 40% всього населення планети користуються найпопулярнішими соціальними мережами, такими як Facebook, Twitter, Instagram та Snapchat. Музеї забезпечують свою онлайн-присутність у соціальних медіа з метою підвищення обізнаності громадськості про свою організацію, налагодження двосторонньої комунікації та створення лояльної спільноти прихильників своєї діяльності, а також розвитку бренду та іміджу культурної установи. В цьому розділі були визначені особливості роботи та надані рекомендації щодо використання найпопулярніших соціальних медіа Facebook, Instagram, Youtube музеями, а також інших платформ, що допомагають музеям втілювати їхню місію онлайн. На прикладах музеїв були опрацьовані інструменти комунікації, такі як прямі трансляції Facebook Live, інтерактивні історії в Instagram, функція Instagram телебачення IGTV та інші способи взаємодії з цільовою аудиторією, які використовують музеї для досягнення своєї місії онлайн. В результаті дослідження було доведено, що комунікація у соціальних мережах повинна здійснюватися послідовно та в межах цілісної діджитал стратегії, відповідно до візії та місії організації.

Третій розділ цього дослідження присвячений онлайн-комунікації музеїв під час пандемії коронавірусу. Карантинні обмеження та поширення коронавірусної інфекції призвели до того, що 90% музеїв по всьому світу закрили свої двері для відвідувачів або частково обмежили доступ громадськості. Більшість музеїв були вимушені посилити свою присутність в Інтернеті. Для того, щоб визначити та узагальнити, якими були стратегії онлайн-комунікації світових та українських музеїв під час пандемії, були відібрані 12 різних музеїв (6 світових та 6 українських) для проведення

дослідження їхньої онлайн-діяльності. Протягом березня-травня 2020 року був здійснений контент-аналіз вебсайтів та сторінок на всіх соціальних платформах, де присутній музей. В ході дослідження були виявлені основні види онлайн-діяльності музеїв протягом карантинного періоду: зміна структури головної сторінки вебсайту, перерозподіл і дублювання контенту, створення регулярних рубрик (щоденних, щотижневих) та серійного контенту, використання прийому сторітелінгу, створення контенту на платформі IGTV від Instagram, проведення прямих трансляцій, участь у соціальних ініціативах – челенджах, флешмобах, персоналізована комунікація, що передбачає розкриття секретів діяльності установ.

На основі цього дослідження можна зробити висновок, що цифрові комунікації відіграють сьогодні дуже важливу у втіленні місії музеїв як культурних установ. Однак, в ході реалізації комунікаційної діяльності онлайн основною помилкою багатьох музеїв є відсутність стратегії та цілей для реалізації тих чи інших комунікаційних зусиль. Розпочинаючи роботу в напрямку цифрових комунікацій, музей повинен сформулювати цифрову візію, стратегію, короткострокові цілі, що підпорядковані глобальній меті, ретельно дослідити та сегментувати свою аудиторію. Описані дії є підготовчим етапом для проведення роботи у напрямку цифрових комунікацій. Виходячи з результатів дослідження та стратегії, музей повинен обирати канали для комунікації зі своєю аудиторією, а в залежності від мети комунікації створювати повідомлення та контент, що залучатиме аудиторію. Аудиторія – це головний актив музею, з яким потрібно працювати та розвивати його. Коли аудиторія у своїй більшості використовує Інтернет для взаємодії з продуктами культури, музей повинен створити усі можливі умови, щоб у віртуальному просторі задовольнити потреби своєї аудиторії. Результатом послідовних та сміливих зусиль будуть впізнаваність, репутація та спільнота прихильників музею.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. 15% населення України живе в зоні цифрового розриву [Електронний ресурс] // Укртелеком. – 2019. – URL: <https://ukrtelecom.ua/presscenter/15-naselennya-ukraini-zhive-v-zoni-tsifrovogo-rozrivu/> (дата звернення: 28.04.2020)
2. Белофастова Т. Музей у системі сучасних комунікацій / Т. Ю. Белофастова // Вісник Державної академії керівних кадрів культури і мистецтва : Науковий журнал. – К. : Міленіум, 2013. – № 4. – С. 36–39 [Електронний ресурс]. – URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Vdakk/2009_4/8.pdf (дата звернення: 30.03.2020)
3. Бодрийяр Ж. Общество потребления. Его мифы и структуры / Пер. с фр. Е. А. Самарской. - М.: Республика; Культурная революция, 2006. — 269 с. — (Мыслители XX века)
4. Ваганова Ю. Онлайн ловив мене та не спіймав [Електронний ресурс] / Юлія Ваганова // LB.ua. – 2020. – URL: https://ukr.lb.ua/blog/yulia_vaganova/454242_onlayn_loviv_mene_spiymav.html (дата звернення: 27.04.2020)
5. Гиперреальность в эпоху постмодерна [Електронний ресурс] // Вестник СПбГУКИ. – 2011. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/giperrealnost-v-epohu-postmoderna/viewer> (дата звернення: 23.03.2020)
6. День музеїв у онлайні [Електронний ресурс] // Музей Ханенків. The Khanenko Museum Facebook – URL: <https://www.facebook.com/events/1529726800539914/> (дата звернення: 28.04.2020)
7. Дистанційна презентація роману "Амадока" Софії Андрухович в Мистецькому арсеналі [Електронний ресурс] // Facebook. – 2020. – URL: <https://www.facebook.com/watch/?v=241088753694468> (дата звернення: 7.05.2020)

8. Допис Мистецького арсеналу від 4.05.2020 [Електронний ресурс] // Facebook. – 2020. – URL:
<https://www.facebook.com/Mystetskyi.Arsenal/photos/a.186295738104300/3261704193896757/?type=3&theater> (дата звернення: 7.05.2020)
9. Допис Національного художнього музею України від 14.04.2020 [Електронний ресурс] // Facebook. – 2020. – URL:
<https://www.facebook.com/namu.museum/photos/pcb.10157076531433144/10157076529753144/?type=3&theater> (дата звернення: 16.04.2020)
10. Допис Національного художнього музею України від 6.04.2020 [Електронний ресурс] // Facebook. – 2020. – URL:
https://www.facebook.com/namu.museum/posts/10157053921108144?__tn__=-R (дата звернення: 16.04.2020)
11. Допис Одеського художнього музею OFAM від 7.04.2020 [Електронний ресурс] // Facebook. – 2020. – URL:
https://www.facebook.com/search/top/?q=%23OFAMNeedsHelp%20&epa=SEARCH_BOX (дата звернення: 26.04.2020)
12. Допис Тетяни Пушиної від 10.04.2020 [Електронний ресурс] // Facebook. – 2020. – URL:
https://www.facebook.com/pushnova/posts/10218624943749548?__tn__=-R (дата звернення: 7.05.2020)
13. Енциклопедія постмодернізму / За ред. Ч. Вінквіста та В. Тейлора; Пер з англ. В. Шовкун; Наук ред. Пер О. Шевченко. – К.: Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2003. – 503 с.
14. Зражевська Н.І. Масова комунікація і культура: Лекції. – Черкаси, 2006. 195 с.
15. Інтерактивна сторінка "Музею в темряві" [Електронний ресурс] – URL:
<https://0300.com.ua/pobach-bilshe3> (дата звернення: 8.05.2020)

16. Історія музею в темряві: від нерозуміння до захвату [Електронний ресурс] // Facebook Live. – 2020. – URL: <https://www.facebook.com/CreativeWomenSpace/videos/696045521149640/> (дата звернення: 8.05.2020)
17. Капустіна Н. Деякі аспекти роботи з музейною аудиторією (з досвіду роботи Дніпропетровського історичного музею ім. Д. І. Яворницького) / Н.І. Капустіна // Сучасний музей : між скарбницею та підприємством : матеріали Міжнародної конференції 8 жовтня 2016 р., м. Чернівці. – Львів, 2016. – С. 99–102.
18. Карантинний Салон з Олександром Ісайковою і Анфісою Дорошенко [Електронний ресурс] // Khanenko Museum Youtube Channel. – 2020. – URL: https://www.youtube.com/watch?v=X18E2_iCXoI (дата звернення: 28.04.2020)
19. Кастельс М. Галактика Інтернет: Размышления об Интернете, бизнесе и обществе / Мануэль Кастельс. - Пер. с англ. А. Матвеева под ред. В. Харитоновой. - Екатеринбург: У -Фактория (при участии изд-ва Гуманитарного ун-та), 2004.- 328 с. (Серия «Академический бестселлер»).
20. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / Мануэль Кастельс. - Пер. с англ. под науч. ред. О. И. Шкаратана. - М.: ГУ ВШЭ, 2000. - 608 с.
21. Квартирник в темряві 25.03.2020 [Електронний ресурс] // Youtube – URL: <https://cutt.ly/Ny9SQaf> (дата звернення: 8.05.2020)
22. Котлер Н. Музейний маркетинг і стратегія : формування місії, залучення публіки, збільшення доходів і ресурсів / Н. Котлер, Ф. Котлер, В. Котлер. – К. : ВД «Стилос», 2010. – 528 с.
23. КУЛЬТУРА ИМЕЕТ ЗНАЧЕНИЕ [Електронний ресурс] // Культура і креативність – URL: <https://www.culturepartnership.eu/page/culture-matters> (дата звернення: 3.04.2020)

24. Курс художньої майстерні для дорослих. ОЛІЯ VS АКРИЛ
[Електронний ресурс] // Facebook. – 2020. – URL:
<https://www.facebook.com/events/2615073108728398/> (дата звернення:
16.04.2020)
25. ЛЕКЦІЯ 1. СТРАТЕГІЯ ЦИФРОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ [Електронний
ресурс] // Культура і креативність – URL:
<https://www.culturepartnership.eu/ua/publishing/digital-communication/lecture-14-1> (дата звернення: 4.04.2020)
26. Лесишин І. У Музею Ханенків нова айдентика: хто і як її створював
[Електронний ресурс] / Ірина Лесишин. – 2019. – URL: <https://www.the-village.com.ua/village/culture/art/290223-u-muzeyu-hanenkiv-nova-aydentika> (дата звернення: 28.04.2020)
27. Мак-Люен, М. Галактика Гутенберга: становлення людини друкованої
книги / М. Мак-Люен ; пер. з англ. А. А. Галушки, В. І. Постнікова. — К.
: Ніка-Центр, 2015. — 388 с. — (Серія «Зміна парадигми»)
28. Маклюэн М. Понимание Медиа: внешние расширения человека /
перевод с английского В. Г. Николаева. — М.: Гиперборей; Кучково
поле, 2007. — 464 с.
29. Маньковська Р. Музеї України в інформаційному просторі : досвід та
перспективи / Р. В. Маньковська // Історія України. Маловідомі імена,
події, факти. – Вип. 11. – К., 2015. – С. 214–221.
30. Мартюхіна К. PR в музейній справі. Музей видатних харків'ян імені К. І.
Шульженко [Електронний ресурс] // 19 Сумцовські читання : Музей як
соціокультурний інститут в умовах інформаційного суспільства. –
Харків, 2013. – URL: <http://museum.kh.ua/academic/sumtsov-conference/2013/article.html?n=861> (дата звернення: 8.04.2020)
31. Міжнародний день музеїв: різноманітність та інклюзія | OFAM
[Електронний ресурс] // OFAM / Одеський художній музей Facebook –
URL: <https://www.facebook.com/events/537132823838685/> (дата
звернення: 28.04.2020)

- 32.МІСІЯ ІНСТИТУЦІЇ [Електронний ресурс] – URL:
<https://artarsenal.in.ua/uk/pro-nas/misiya/> (дата звернення: 26.04.2020)
- 33.Музей Ханенків. The Khanenko Museum [Електронний ресурс] //
Коментар до публікації – URL: <https://cutt.ly/Wy1DG14> (дата звернення:
28.04.2020)
- 34.Музейний подкаст [Електронний ресурс]. – 2020. – URL:
https://warmuseum.kiev.ua/_ua/news/podcast/ (дата звернення: 8.05.2020)
- 35.НЕ МОЖНА РЯТУВАТИ ОДНУ ЕКОНОМІКУ, ВБИВАЮЧИ ІНШУ
[Електронний ресурс]. – 2020. – URL: <https://artarsenal.in.ua/uk/things/ne-mozhna-ryatuvaty-odnu-ekonomiku-vbyvayuchy-inshu/> (дата звернення:
28.04.2020)
- 36.НІ — ЗНИЩЕННЮ КУЛЬТУРИ! 2.0. Онлайн-конференція. Олеся
Островська, директорка Мистецького Арсеналу [Електронний ресурс] //
Youtube. – 2020. – URL: <https://cutt.ly/uy9P9xn> (дата звернення:
7.05.2020)
- 37.Островська-Люта О. Епідемія, економіка і культура: де ми і що робити?
[Електронний ресурс] / Олеся Островська-Люта // LB.ua. – 2020. – URL:
https://lb.ua/culture/2020/03/25/453622_epidemiya_ekonomika_i_kultura_de_mi (дата звернення: 26.04.2020)
- 38.Створення музейного сайту – необхідна складова сучасної
маркетингової системи закладів культури [Електронний ресурс] //
Сімнадцяті Сумцовські читання : збірник матеріалів наукової
конференції на тему: «Комунікаційний підхід у музейній справі як
відповідь на потреби соціуму». – 2011. – URL:
<http://museum.kh.ua/academic/sumtsov-conference/2011/article.html?n=52>
(дата звернення: 10.04.2020)

39. «Створи настрій» | майстер-класи Одеського художнього онлайн [Електронний ресурс] // OFAM / Одеський художній музей Facebook URL:
<https://www.facebook.com/ofam.org.ua/photos/a.1749513565262813/2614262975454530/?type=3&theater> (дата звернення: 28.04.2020)
40. ТОП-12 найцікавіших музеїв України [Електронний ресурс] // ГУРТ. – 2015. – URL: <https://www.gurt.org.ua/news/recent/26710/> (дата звернення: 28.04.2020)
41. Художня майстерня NAMU онлайн для дітей [Електронний ресурс] // Facebook. – 2020. – URL:
<https://www.facebook.com/events/2696424187292984/> (дата звернення: 16.04.2020)
42. Художня майстерня NAMU онлайн. Програма «sketch-карантин» [Електронний ресурс] // Facebook. – 2020. – URL:
<https://www.facebook.com/events/174140113606265/> (дата звернення: 16.04.2020)
43. Чередніченко А. Online Україна: аудиторія, бюджети, прогнози розвитку і тренди YouTube 2020 Аналітика від VIDEOFIRMA [Електронний ресурс] / Анастасія Чередніченко // Bazilik. – 2020. – URL:
<https://bazilik.media/online-ukraine-audytorii-biudzhety-prohnozy-rozvytku-i-trendy-youtube-2020/> (дата звернення: 10.04.2020)
44. Шевченко О. Використання сайту та соціальних мереж в роботі Художньо-меморіального музею І. Ю. Рєпіна як новий засіб комунікації. // Двадцять Сумцовських читань : збірник матеріалів Всеукраїнської наукової конференції «Музей у глобальному світі: інновації та збереження традицій» / – Харків: Майдан, 2014. – (Харківський історичний музей). – С. 216–221.
45. Що таке UGC? [Електронний ресурс] // Bazilik. – 2020. – URL:
<https://bazilik.media/shcho-take-ugc/> (дата звернення: 10.04.2020)

46. Як перетворити традиційні музейні заходи на якісний туристичний продукт [Електронний ресурс] // Газета "День". – 2013. – URL: <https://day.kyiv.ua/uk/article/cuspilstvo/yak-peretvoriti-tradiciyni-muzeyni-zahodi-na-yakisniy-turistichniy-produkt> (дата звернення: 5.04.2020)
47. Яковець І. КОМУНІКАЦІЙНИЙ ПРОСТІР СУЧАСНОГО МУЗЕЮ ЯК ОДНА З ОСНОВНИХ КАТЕГОРІЙ ТЕОРІЇ МУЗЕЙНОЇ КОМУНІКАЦІЇ. // Вісник ХДАДМ. – 2014. – №4. – С. 129–133.
48. 100 Museum Youtube Channels To Follow [Електронний ресурс]. – 2020. – URL: https://blog.feedspot.com/museum_youtube_channels/ (дата звернення: 16.03.2020)
49. 2020 Global Trends in Reputation [Електронний ресурс] // Reputation Institute. – 2020. – URL: <https://www.reprtrak.com/blog/2020-global-trends-in-reputation/> (дата звернення: 25.03.2020)
50. 27 Eye-Opening Website Statistics: Is Your Website Costing You Clients? [Електронний ресурс] // Sweor. – 2020. – URL: <https://www.sweor.com/firstimpressions> (дата звернення: 29.03.2020)
51. Alexander E. Museum masters: their museums and their influence / Edward P. Alexander. – Nashville, Tennessee: The American Association for State and Local History, 1983. – 428 с.
52. American Museum of Natural History [Електронний ресурс] // Youtube Channel –URL: <https://www.youtube.com/user/AMNHorg> (дата звернення: 14.04.2020)
53. Bedford L. Storytelling: The Real Work of Museums [Електронний ресурс] / Leslie Bedford // Curator: The Museum Journal. – 2001. – URL: https://www.academia.edu/11058356/Storytelling_The_Real_Work_of_Museums (дата звернення: 4.04.2020)

54. BELMONT S. Lockdown drives digital boom at French museums—but where's the business model? [Электронный ресурс] / SARAH BELMONT // The Art Newspaper. – 2020. – URL: <https://www.theartnewspaper.com/news/lockdown-drives-digital-boom-at-french-museums> (дата звернения: 21.04.2020)
55. Branding [Электронный ресурс] // Entrepreneur – URL: <https://www.entrepreneur.com/encyclopedia/branding> (дата звернения: 4.04.2020)
56. CAM The Covid Art Museum [Электронный ресурс] // Instagram – URL: <https://www.instagram.com/covidartmuseum/> (дата звернения: 21.04.2020)
57. Cees van Riel. Museums are Similar to Corporations When it Comes to Reputation [Электронный ресурс] / Cees van Riel // Reputation Institute. – 2019. – URL: <https://insights.reputationinstitute.com/website-assets/building-museum-reputation?hsCtaTracking=805b2070-a31f-4375-a8ae-c1f39c42de07%7C9700705a-b827-4f94-ae5f-cdc1fd6114ae> (дата звернения: 5.04.2020)
58. Cisco Annual Internet Report (2018–2023) White Paper [Электронный ресурс] // Cisco. – 2020. – URL: <https://www.cisco.com/c/en/us/solutions/collateral/executive-perspectives/annual-internet-report/white-paper-c11-741490.html> (дата звернения: 9.04.2020)
59. Collins L. DIY masks, hand sanitizer, street art: Canadian museums are already documenting life during COVID-19 [Электронный ресурс] / Leah Collins // CBC Arts. – 2020. – URL: <https://www.cbc.ca/arts/diy-masks-hand-sanitizer-street-art-canadian-museums-are-already-documenting-life-during-covid-19-1.5541152> (дата звернения: 27.04.2020)
60. COVID-19: UNESCO and ICOM concerned about the situation faced by the world's museums [Электронный ресурс] // UNESCO. – 2020. – URL: <https://en.unesco.org/news/covid-19-unesco-and-icom-concerned-about-situation-faced-worlds-museums> (дата звернения: 25.04.2020)

61. Creating a Digital Strategy for Your Institution [Электронный ресурс] // Gallery Systems – URL: <https://www.gallerysystems.com/creating-a-digital-strategy-for-museums/> (дата звернения: 5.04.2020)
62. CULTURE & COVID-19 Impact & Response Tracker [Электронный ресурс] // UNESCO. – 2020. – URL: https://en.unesco.org/sites/default/files/issue_1_en_culture_covid-19_tracker.pdf (дата звернения: 21.04.2020)
63. Culture Industries Have \$58.9 Billion Impact in Canada [Электронный ресурс] // Canadian Art. – 2019. – URL: <https://canadianart.ca/news/culture-industries-have-58-9-billion-impact-in-canada/> (дата звернения: 5.04.2020)
64. Digital communications [Электронный ресурс] // Computer Hope Dictionary. – 2017. – URL: <https://www.computerhope.com/jargon/d/digitalc.htm> (дата звернения: 25.03.2020)
65. Digital Culture 2015 How arts and cultural organisations in England use technology [Электронный ресурс] // Digital R&D Fund for the Arts. – 2015. – URL: <https://www.artscouncil.org.uk/sites/default/files/download-file/Digital-Culture-2015-Final.pdf> (дата звернения: 27.03.2020)
66. Digital engagement in culture, heritage and the arts [Электронный ресурс]. – 2015. – URL: https://digitalengagementframework.com/digenfra3/wp-content/uploads/2016/02/Digital_engagement_in_culture_heritage_and_the_arts.pdf (дата звернения: 20.03.2020)
67. DIGITAL STRATEGY 2018–2021 [Электронный ресурс] // Science Museum Group. – 2018. – URL: <https://www.sciencemuseumgroup.org.uk/about-us/policies-and-reports/digital-strategy-2018-21/> (дата звернения: 30.03.2020)
68. Digital Transformation in the Museum Industry [Электронный ресурс] // AXIELL. – 2016. – URL: <https://www.axiell.com/app/uploads/2019/04/digital-transformation-in-the-museum-industry.pdf> (дата звернения: 8.04.2020)

69. Dunne I. Understanding Instagram Story's Role in Museum Marketing [Электронный ресурс] / Isabelle M. Dunne // University of Washington. – 2019. – URL: https://digital.lib.washington.edu/researchworks/bitstream/handle/1773/43838/Dunne_washington_02500_20253.pdf?sequence=1&isAllowed=y (дата звернения: 8.04.2020)
70. Edgar Allan Poe Museum [Электронный ресурс] // Viget – URL: <https://www.viget.com/work/edgar-allan-poe-museum/> (дата звернения: 28.03.2020)
71. Global digital population as of April 2020 [Электронный ресурс] // Statista. – 2020. – URL: <https://www.statista.com/statistics/617136/digital-population-worldwide/> (дата звернения: 23.03.2020)
72. Global number of internet users 2005-2019 [Электронный ресурс] // Statista. – 2020. – URL: <https://www.statista.com/statistics/273018/number-of-internet-users-worldwide/> (дата звернения: 23.03.2020)
73. Goukassian E. Metropolitan Museum Aims for Accessibility with Sign Language Tours on Facebook Live [Электронный ресурс] / Elena Goukassian. – 2018. – URL: <https://hyperallergic.com/436294/metropolitan-museum-accessibility-asl-facebook-live/> (дата звернения: 25.04.2020)
74. Halperin J. 'This Is the Biggest Challenge We've Faced Since the War': How the Coronavirus Crisis Is Exposing the Precarious Position of Museums Worldwide [Электронный ресурс] / J. Halperin, J. Pes // Artnet News. – 2020. – URL: <https://news.artnet.com/art-world/museums-coronavirus-crisis-1815993> (дата звернения: 25.04.2020)
75. How much time should someone spend on your website? [Электронный ресурс] // Seven+Sevell Web Design + Marketing – URL: <https://www.sevell.com/news/how-much-time-should-someone-spend-your-website> (дата звернения: 28.03.2020)
76. How Museums Can Use Social Media? [Электронный ресурс] // MuseumNext. – 2019. – URL:

- <https://www.museumnext.com/article/museums-can-use-social-media/> (дата звернення: 8.04.2020)
77. How to reach your public remotely [Електронний ресурс] // ICOM. – 2020. URL: <https://icom.museum/en/covid-19/resources/how-to-reach-your-public-remotely/> (дата звернення: 21.04.2020)
78. Instagram by the Numbers: Stats, Demographics & Fun Facts [Електронний ресурс] // Omnicore. – 2020. – URL: <https://www.omnicoreagency.com/instagram-statistics/> (дата звернення: 8.04.2020)
79. #IsolatingTogetherMOV [Електронний ресурс] // Museum of Vancouver – URL: https://museumofvancouver.ca/isolating-together?fbclid=IwAR0aM2KAxabj7wNthPJfx8OWbEZ7yujlcAz_VOI9-4o9gTv0bjxWd_a_PbQ (дата звернення: 27.04.2020)
80. Jones R. Curators may be sceptical but branding is vital for museums [Електронний ресурс] / Robert Jones // The Guardian. – 2014. – URL: <https://www.theguardian.com/culture-professionals-network/culture-professionals-blog/2014/may/01/curators-branding-tate-british-museum> (дата звернення: 28.03.2020)
81. Khanenko Museum [Електронний ресурс] // SoundCloud – URL: <https://soundcloud.com/user-635756534> (дата звернення: 27.04.2020)
82. Kidd, J. Enacting Engagement Online: Framing social media use for the museum [Електронний ресурс] // Information, Technology and People. Vol. 24. - 2011. - p. 64-77. - URL: https://orca.cf.ac.uk/36953/1/itp_kidd_post-review.pdf (дата звернення: 10.04.2020)
83. Knight H. On staying open while our galleries are closed [Електронний ресурс] / Hilary Knight // Medium. – 2020. – URL: <https://medium.com/@hilarycknight/on-staying-open-while-our-galleries-are-closed-92ae8edef134> (дата звернення: 25.04.2020)
84. Kotler P. Strategic marketing for nonprofit organizations / P. Kotler, A. Andreasen. – New Jersey: Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1991. – (4 ed.).

85. Lewis G. Museum Cultural Institution [Электронный ресурс] / Geoffrey D. Lewis // Encyclopædia Britannica – URL:
<https://www.britannica.com/topic/museum-cultural-institution> (дата
звернення: 25.03.2020)
86. Lloyd T. Defining What a Brand Is: Why Is It So Hard? [Электронный
ресурс] / Tracy Lloyd // Emotive Brand. – 2019. – URL:
<https://www.emotivebrand.com/defining-brand/> (дата звернення:
29.03.2020)
87. Making the Web Accessible [Электронный ресурс] – URL:
<https://www.w3.org/WAI/> (дата звернення: 30.03.2020)
88. McLean F. Marketing the Museum / Fiona McLean. – London: Psychology
Press, 1997. – 257 с.
89. Moffat K. Digital journey mapping at The National Gallery: Understanding
the role of digital touchpoints in a real world or online only visitor journey
[Электронный ресурс] / K. Moffat, C. Scott-Songin. – 2020. – URL:
[https://mw20.museweb.net/paper/digital-journey-mapping-at-the-national-
gallery-understanding-the-role-of-digital-touchpoints-in-a-real-world-or-
online-only-visitor-journey/](https://mw20.museweb.net/paper/digital-journey-mapping-at-the-national-gallery-understanding-the-role-of-digital-touchpoints-in-a-real-world-or-online-only-visitor-journey/) (дата звернення: 01.04.2020)
90. Museum 2040: A Museum magazine special edition [Электронный ресурс] //
American Alliance of Museums. – 2017. – URL: [https://www.aam-
us.org/programs/museum-magazine/museum-2040-a-museum-magazine-
special-edition/](https://www.aam-us.org/programs/museum-magazine/museum-2040-a-museum-magazine-special-edition/) (дата звернення: 26.03.2020)
91. Museum Definition [Электронный ресурс] // ICOM. – 2019. – URL:
<https://icom.museum/en/resources/standards-guidelines/museum-definition/>
(дата звернення: 25.03.2020)
92. NAMU National Art Museum of Ukraine [Электронный ресурс] //
SoundCloud. – 2020. – URL: <https://soundcloud.com/user-260794610> (дата
звернення: 27.04.2020)

93. National Museum of African American History and Culture [Электронный ресурс] // Forum One – URL: <https://www.forumone.com/work/national-museum-african-american-history-and-culture> (дата звернения: 10.04.2020)
94. O'Reilly D. Cultural Brands/Branding Cultures. // Journal of Marketing Management. – 2005. – №21. – С. 573–588.
95. O'Neill J. The National Gallery of Art's #MuseumFromHome Strategy: Social Media Gallery Tours [Электронный ресурс] / Joseph O'Neill // American Alliance of Museums. – 2020. – URL: <https://www.aam-us.org/2020/03/19/the-national-gallery-of-arts-museumfromhome-strategy-social-media-gallery-tours/> (дата звернения: 25.04.2020)
96. O'Neill J. The Rubin Museum of Art's #MuseumFromHome Strategy: A Meditative Offering [Электронный ресурс] / Joseph O'Neill // American Alliance of Museums. – 2020. – URL: <https://www.aam-us.org/2020/05/06/the-rubin-museum-of-arts-museumfromhome-strategy-a-meditative-offering/> (дата звернения: 26.04.2020)
97. Robbins E. Art museums and YouTube: Current practice and potential strategy [Электронный ресурс] / Emily Robbins // The annual conference of Museums and the Web. – 2015. – URL: <https://mw2015.museumsandtheweb.com/paper/art-museums-and-youtube-current-practice-and-potential-strategy/> (дата звернения: 10.04.2020)
98. Salmon K. How the culture sector can best respond to the challenges of the digital age [Электронный ресурс] / Kurt Salmon // Forum d'Avignon. – 2015. – URL: <http://www.forum-avignon.org/sites/default/files/editeur/2015-ForumAvignon-AN-02.pdf> (дата звернения: 25.03.2020)
99. SMITHSONIAN NATIONAL MUSEUM OF AFRICAN AMERICAN HISTORY AND CULTURE WEBSITE [Электронный ресурс] // People's Voice / Webby Award Winner. – 2017. – URL: <https://www.webbyawards.com/winners/2017/websites/general-website/cultural-institutions/smithsonian-national-museum-of-african-american-history-and-culture-website/> (дата звернения: 10.04.2020)

100. Solly M. The Term 'Museum' May Be Getting Redefined [Электронный ресурс] / Meilan Solly // Smithsonian Magazine. – 2019. – URL: <https://www.smithsonianmag.com/smart-news/experts-are-divided-over-proposed-redefinition-museum-180972943/> (дата звернения: 25.03.2020)
101. Stack J. Tate Digital Strategy 2013–15: Digital as a Dimension of Everything [Электронный ресурс] / John Stack // TATE Papers – URL: <https://www.tate.org.uk/research/publications/tate-papers/19/tate-digital-strategy-2013-15-digital-as-a-dimension-of-everything> (дата звернения: 26.03.2020)
102. Stay Up to Date [Электронный ресурс] // Van Gogh Museum Amsterdam – URL: <https://www.vangoghmuseum.nl/en/newsletter> дата звернения: 29.03.2020)
103. Survey on the impact of the COVID-19 situation on museums in Europe [Электронный ресурс] // Network of European Museum Organizations. – 2020. – URL: https://www.nemo.org/fileadmin/Dateien/public/NEMO_documents/NEMO_Corona_Survey_Results_6_4_20.pdf (дата звернения: 21.04.2020)
104. The Art of Attraction How to Grow Your Millennial Arts Audience [Электронный ресурс] // Eventbrite – URL: <https://cutt.ly/IyMzJov> (дата звернения: 26.03.2020)
105. The Milky Way as You've Never Seen It Before – AMNH SciCafe [Электронный ресурс]. – 2018. – URL: <https://www.youtube.com/watch?v=LOJ1XmbSKhM> (дата звернения: 16.04.2020)
106. The Museum's Mission [Электронный ресурс] – URL: <https://www.amnh.org/research/richard-gilder-graduate-school/school-overview/the-museum-s-mission> (дата звернения: 6.04.2020)
107. Tran T. Instagram Demographics That Matter to Social Media Marketers in 2020 [Электронный ресурс] / Tony Tran // Hootsuite. – 2020. –

- URL: <https://blog.hootsuite.com/instagram-demographics/> (дата звернення: 11.04.2020)
108. Van Gogh aspires Strategic Plan 2018-2020 [Електронний ресурс]. – 2018. – URL: <https://www.vangoghmuseum.nl/en/organisation/mission-and-strategy> (дата звернення: 11.04.2020)
109. Vincent van Gogh Sunflowers Live London [Електронний ресурс] // National Gallery. – 2017. – URL: <https://www.facebook.com/thenationalgallery/videos/10159123451555557/?v=10159123451555557> (дата звернення: 11.04.2020)
110. Vincent van Gogh Sunflowers Live London [Електронний ресурс] // National Gallery. – 2017. – URL: <https://www.youtube.com/watch?v=vFGVaMVyAoU> (дата звернення: 11.04.2020)
111. Week 4 Ep 1: Wisdom in Solitude w/ the Venerable Tenzin Priyadarshi [Електронний ресурс] / Rubin's Museum // IGTV Channel – URL: <https://www.instagram.com/rubinmuseum/channel/> (дата звернення: 26.04.2020)
112. WELCOME TO THE RUBIN MUSEUM OF ART [Електронний ресурс] – URL: <https://rubinmuseum.org/about> (дата звернення: 26.04.2020)

ДОДАТКИ

Додаток А

Список музеїв, що представлені у дослідженні:

	Назва музею	Вебсайт	Інші онлайн-канали комунікації
1.	Галерея «Тейт»	https://www.tate.org.uk/	https://www.facebook.com/tategallery https://www.instagram.com/tate/ https://www.youtube.com/user/tate https://www.pinterest.com/tategallery/ https://twitter.com/tate
2.	Група музею науки (Science Museum Group)	https://www.sciencemuseumgroup.org.uk/	https://www.linkedin.com/company/sciencemuseumgroup/
3.	Музей Едгара Алана По	https://www.poemuseum.org/	https://www.facebook.com/PoeMuseum/ https://www.instagram.com/poemuseum/ https://www.youtube.com/user/PoeMuseum https://twitter.com/poemuseum
4.	Музей сучасного мистецтва MOMA	https://www.moma.org/	https://www.facebook.com/MuseumofModernArt/ https://www.instagram.com/themuseumofmodernart/ https://www.youtube.com/user/momavideos https://twitter.com/museummodernart https://moma.tumblr.com/
5.	Музей Ван Гога	https://www.vangoghmuseum.nl/en	https://www.facebook.com/VanGoghMuseum/ https://www.instagram.com/vangoghmuseum/ https://www.youtube.com/vangoghmuseum https://twitter.com/vangoghmuseum
6.	Національний музей афроамериканської історії та культури (НМААІК)	https://nmaahc.si.edu/	https://www.facebook.com/NMAAHC https://www.instagram.com/nmaahc/ https://www.youtube.com/user/WatchNMAAHC https://twitter.com/nmaahc https://www.snapchat.com/add/nmaahc
7.	Королівські музеї Гринвіч	https://www.rmg.co.uk/royal-observatory	https://www.facebook.com/royalmuseumsgreenwich https://www.instagram.com/royalmuseumsgreenwich/ https://twitter.com/ROGAstronomers
8.	Музей Метрополітен	https://www.metmuseum.org/	https://www.facebook.com/metmuseum https://www.instagram.com/metmuseum/ https://www.youtube.com/user/metmuseum https://twitter.com/metmuseum https://www.pinterest.com/metmuseum/

9.	Американський музей природознавства	https://www.amnh.org/	https://www.facebook.com/naturalhistory https://www.instagram.com/amnh/ https://www.youtube.com/user/AMNHorg https://twitter.com/amnh https://www.snapchat.com/add/amnh https://podcasts.apple.com/us/podcast/science-at-amnh/id1167182753?mt=2
10.	Національна галерея мистецтв (Вашингтон)	https://www.nga.gov/	https://www.facebook.com/nationalgalleryofart https://www.instagram.com/ngadc/ https://www.youtube.com/user/NationalGalleryArtDC https://www.pinterest.com/ngadc/ https://twitter.com/ngadc
11.	Художній музей Рубіна	https://rubinmuseum.org/	https://www.facebook.com/RubinMuseum https://www.instagram.com/rubinmuseum/ https://www.youtube.com/user/RubinMuseum https://twitter.com/RubinMuseum
12.	Канадський музей прав людини	https://humanrights.ca/	https://www.facebook.com/canadianmuseumforhumanrights https://www.instagram.com/cmhr_mcdp/ https://www.youtube.com/user/HumanRightsMuseum https://twitter.com/CMHR_News
13.	Музей Ванкувера	https://museumofvancouver.ca/	https://www.facebook.com/MuseumofVancouver/ https://www.instagram.com/museumofvancouver/ https://www.youtube.com/user/MuseumofVancouver https://twitter.com/museumofvan
14.	Королівський музей Альберти	https://royalalbertamuseum.ca/	https://www.facebook.com/RoyalAlbertaMuseum/ https://www.instagram.com/royal_alberta_museum/ https://www.youtube.com/user/royalalbertamuseum https://twitter.com/RoyalAlberta
15.	Одеський художній Музей (OFAM)	https://ofam.od.ua/	https://www.facebook.com/ofam.org.ua/ https://www.instagram.com/odesa_finearts_museum/ https://www.youtube.com/channel/UCuQzi1190Gx4eXZK1o69ADQ https://www.pinterest.com/artmuseum_od/
16.	Національний музей мистецтв імені Богдана та Варвари Ханенків	https://khanenkomuseum.kiev.ua/	https://www.facebook.com/khanenkomuseum/ https://www.instagram.com/khanenko_museum/ https://www.youtube.com/user/MuseumKhanenko https://soundcloud.com/user-635756534

17.	Національний художній музей України (НАМУ)	http://namu.kiev.ua/ua/	https://www.facebook.com/namu.museum/ https://www.instagram.com/namu.museum/ https://www.youtube.com/user/ArtMuseumOfUkraine?feature=mhee https://twitter.com/namu_120 https://soundcloud.com/user-260794610 https://artsandculture.google.com/partner/national-art-museum-of-ukraine
18.	Національний культурно-мистецький та музейний комплекс «Мистецький арсенал»	https://artarsenal.in.ua/	https://www.facebook.com/Mystetskyi.Arsenal https://www.instagram.com/mystetskyiarsenal/ https://www.youtube.com/channel/UCxtGXpJ9tk5VYjLWk0Nsivw
19.	Національний музей історії України у Другій світовій війні	https://www.warmuseum.kiev.ua/	https://www.facebook.com/warmuseum.kiev.ua/ https://www.instagram.com/warmuseum.ua/ https://www.youtube.com/user/ArtMuseumOfUkraine/ https://twitter.com/MemorialKiev
20.	Музей в темряві «Третя після опівночі»	https://0300.com.ua/	https://www.facebook.com/0300.com.ua https://www.instagram.com/triposlepolunochi/ https://www.youtube.com/channel/UC18zKmSuX46if7bGpZnFuyw

Додаток Б

1. Вебсайт музею; Email-розсилки

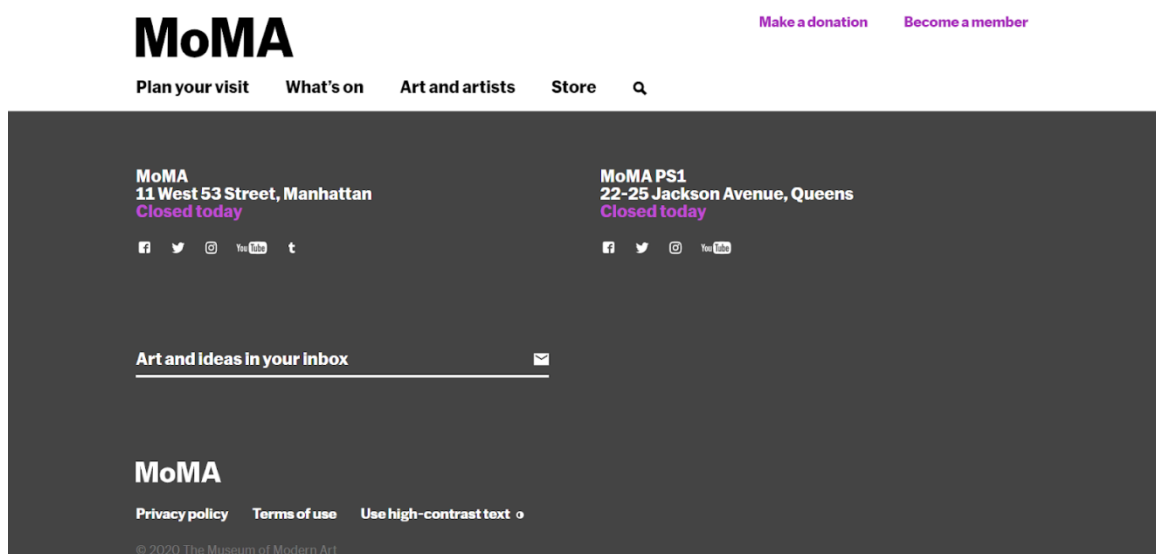


Рис. Б.1.1 Вебсайт Музею сучасного мистецтва МОМА

My data

Email address *

First name

Last name

☐ I am a Museumkaart holder

Please keep me up to date on:

☐ information related to Vincent van Gogh and the Van Gogh Museum

☐ the official Van Gogh Museum Shop: new products and special offers

☐ I would be happy to take part in online visitor research

I am also interested in professional information:

☐ Educational activities and teaching materials:

☐ Academic news (Van Gogh Museum Academy)

☐ Business opportunities:

SEND

Рис. Б.1.2 Перелік питань Музею Ван Гога для створення персоналізованих email-розсилок

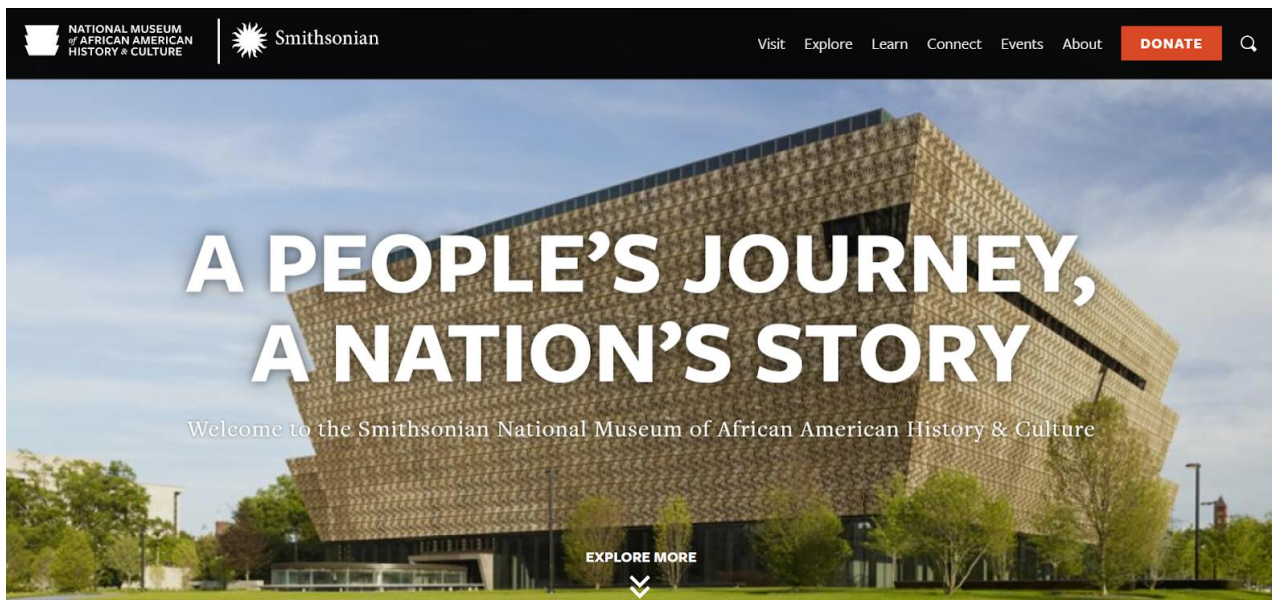


Рис. Б.1.3 Кейс розбору вебсайту Національного музею афроамериканської історії та культури (НМАОК)

2. Соціальні мережі; Facebook

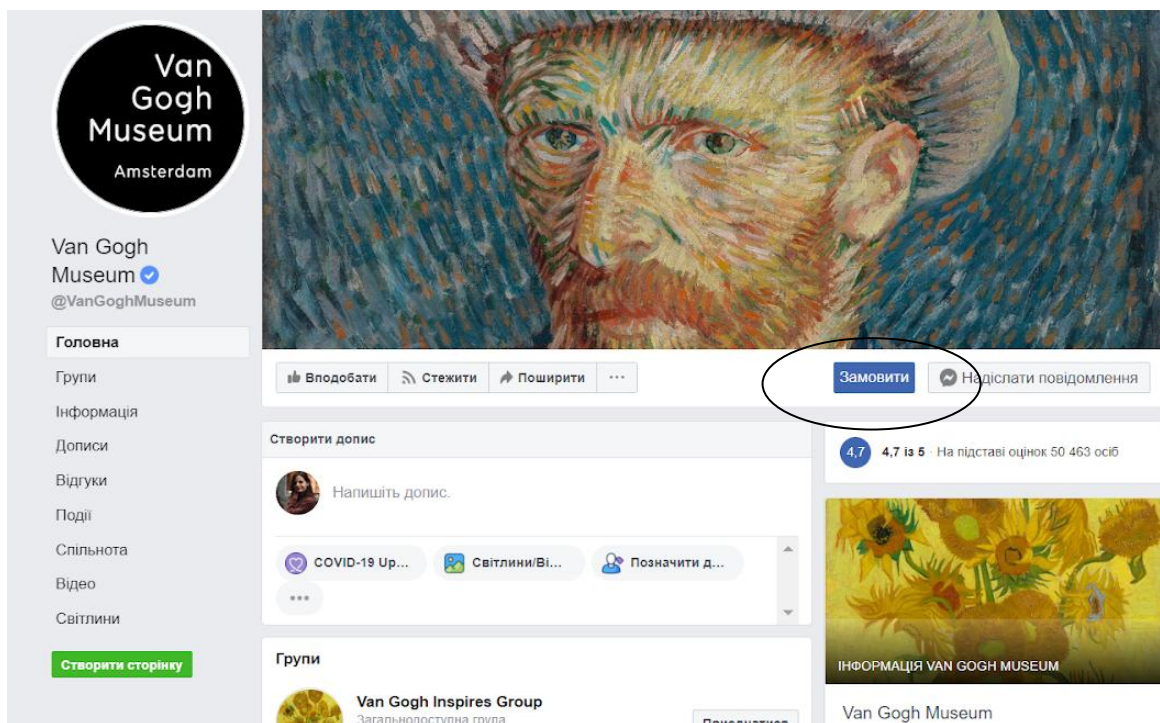


Рис. Б.2.1 Кнопка для взаємодії з користувачами (Музей Ван Гога)

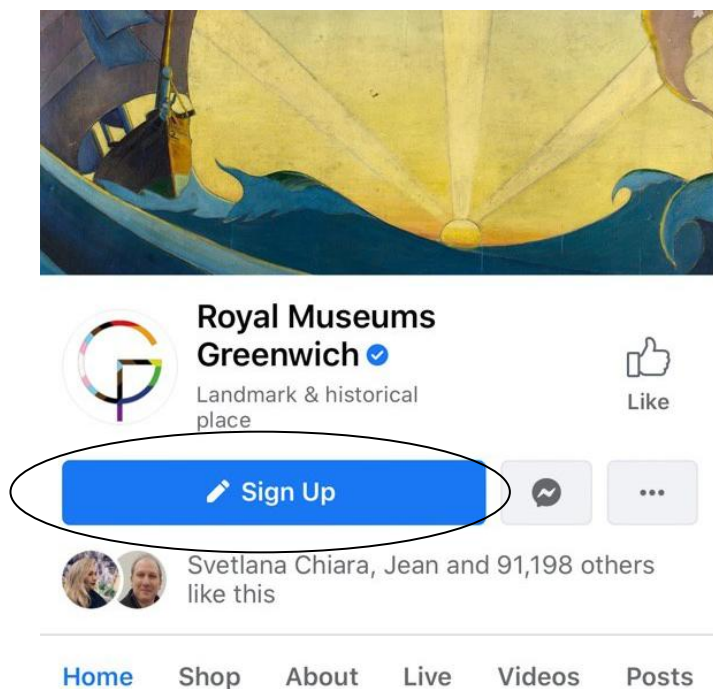


Рис. Б.2.2 Кнопка «Підписатися на розсилку» для взаємодії з користувачами (Королівські музеї Гринвіч)

3. Instagram

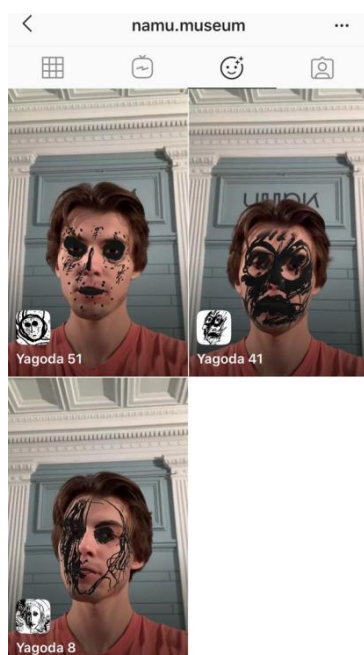


Рис. Б.3.1 Instagram-маски Художнього музею України НАМУ; робота художника Мирослава Ягоди

Додаток В

1. Галерея «Тейт»

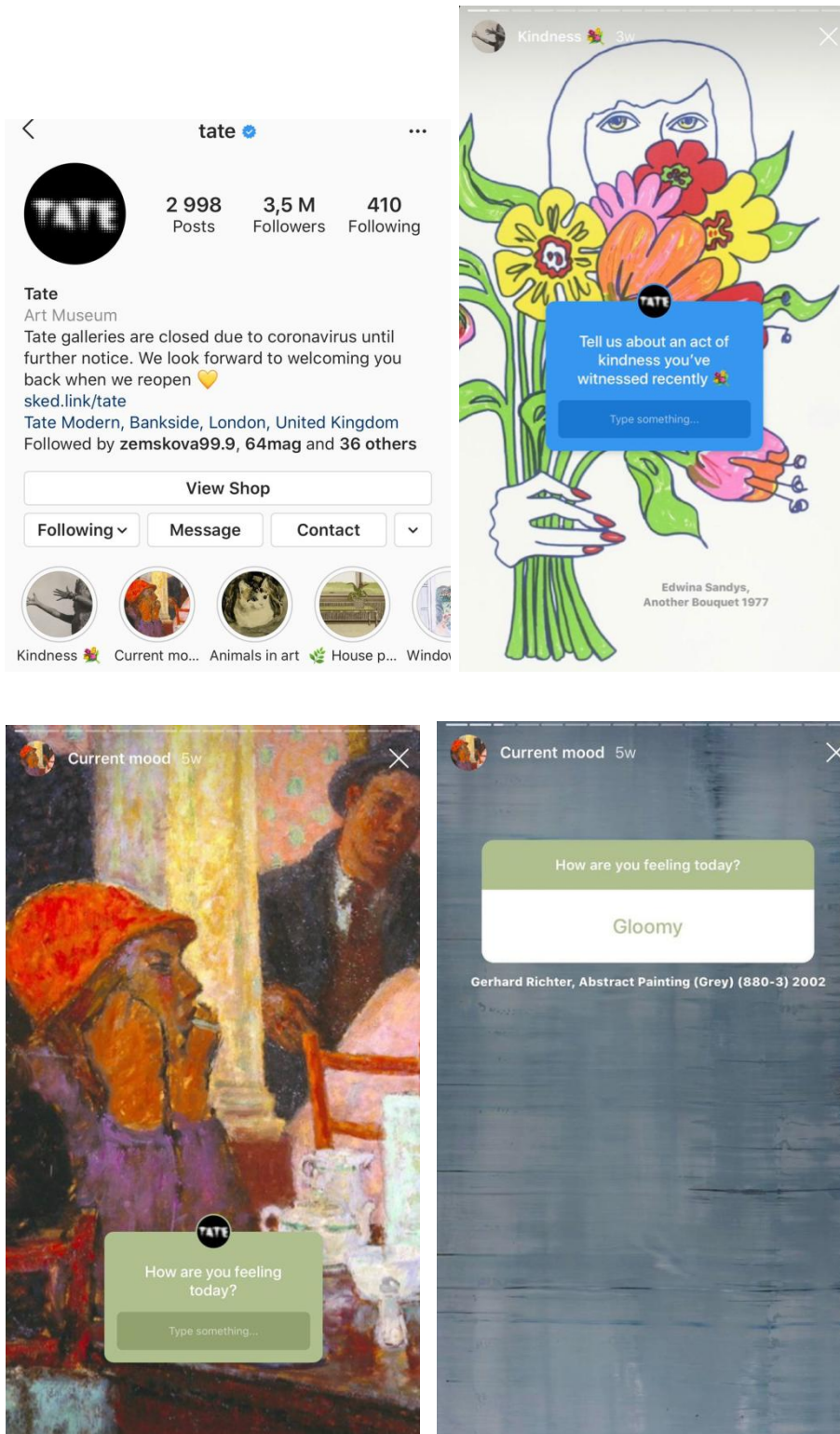


Рис. В.1.1 Інтерактивний контент галереї в Instagram Stories

2. Художній музей Рубіна

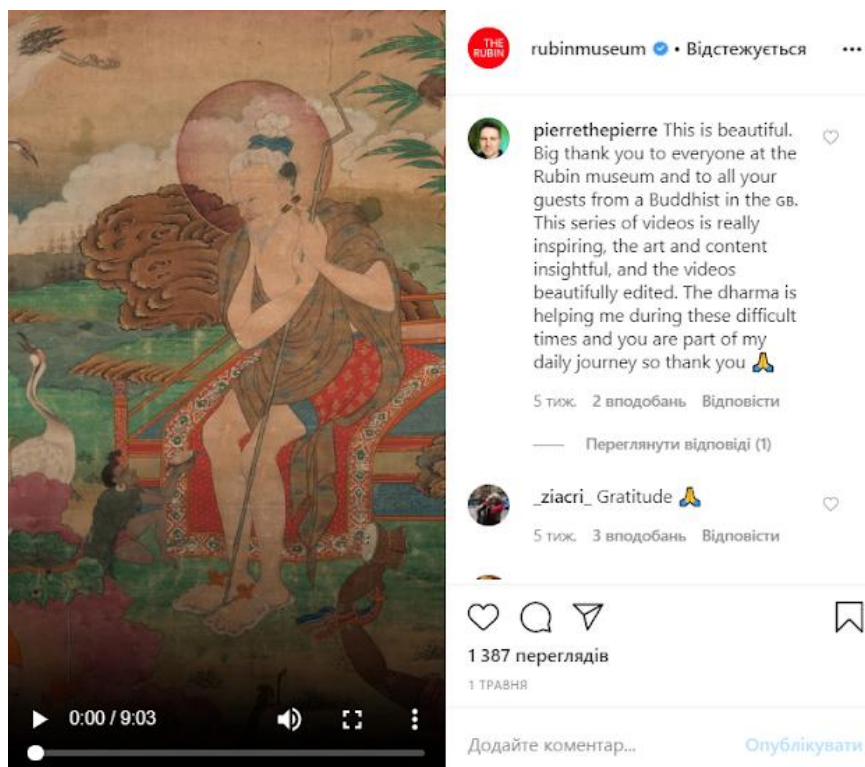


Рис. В.2.1 Коментар до IGTV-відео

3. Музей Ханенків

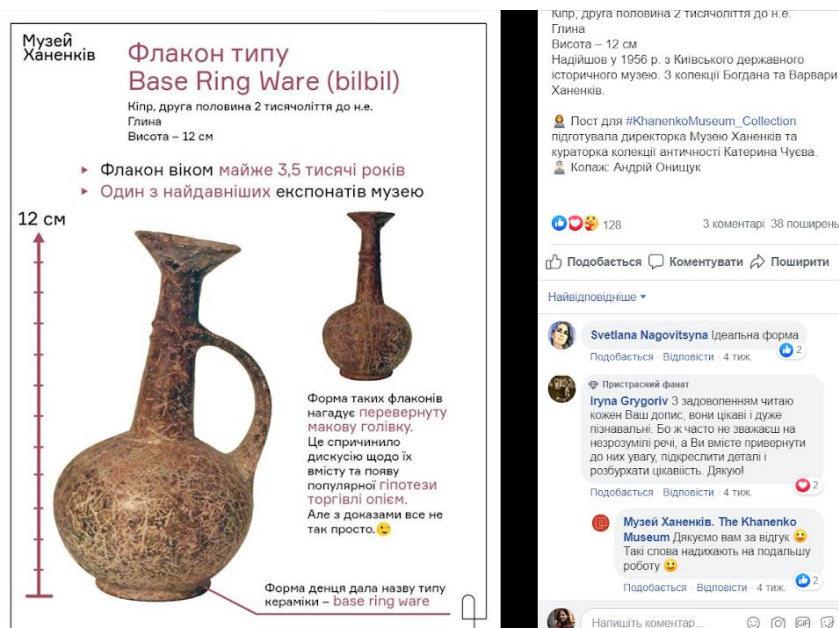


Рис. В.3.1 Коментар до публікації у Facebook

KhanenkoQuarantine

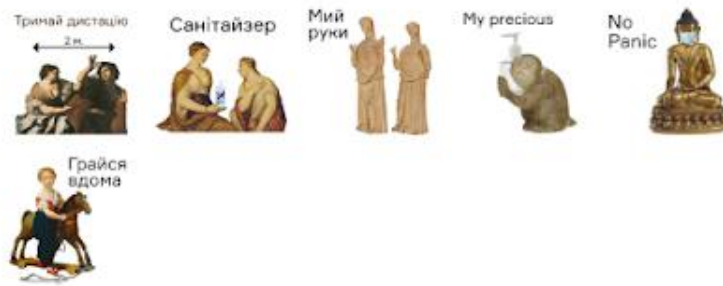


Рис. В.3.2 Набір карантинних стікерів у Telegram

4. НАМУ

#травень_кричевського

Історії видатних митців часто можуть слугувати основою для пригодницького роману, захопливої кінострічки. Або коміксу. Ми присвячуємо травень надзвичайному українському художнику Федору Кричевському. Чому травень? Дуже просто - цього місяця (22-го числа) він народився 🍷🍷🍷

В рамках «Травня Кричевського» щотижня публікуватимемо одну картинку-епізод з життя митця і розповідатимемо цікаві факти. Авторка серії ілюстрацій - художниця Nata Soroka, відома широкому загалу завдяки своїй роботі над календарем із портретами відомих українських письменників.

Впевнені, що такий формат знайомства з художником сподобається не лише дорослим, а й дітям.

🌟 Перший фрагмент - про дитинство Федора Кричевського - чекайте найближчої суботи!



Рис. В.4.1 Публікація у Facebook від 6.05.2020 #травень_кричевського

5. Національний музей історії України у Другій світовій війні



Рис. В.5.1 Інтерактивна гра «Упізнай постать»

<https://education.warmuseum.kiev.ua/content/quiz/>

6. Музей в темряві «Третя після опівночі»

Типи контенту для Facebook

Торкався посмішки Мони Лізи	Писав відгук про музей	Змів ставлення до незрячих	Грав у тактильні шахи	Допомагав незрячим після музею
«Підвісив» екскурсію для когось	Їв у темряві	Вгадував тактильні малюнки на дотик	Впізнав усі запахи на екскурсії	Відвідав інтерактивну сторінку музею
Надіслав листівку в музей	Подарував квиток другу	БІНГО	Відвідав квартирник у темряві	Знімав stories в музеї
Пройшов лабіринт наосліп	Впізнав усі скульптури	Писав шрифтом Брайля	Придбав сувенірну продукцію музею	Підтримував відкриття музею у Львові
Підписаний в Instagram та Facebook	Дивився фільм наосліп	Знаєш, чому така назва музею	Брав участь в наших активностях на фестивалях	Був на побаченні в музеї

Рис. В.6.1 Гра в Бінго

<https://www.facebook.com/0300.com.ua/photos/a.206243953194248/851263308692306/?type=3&theater>

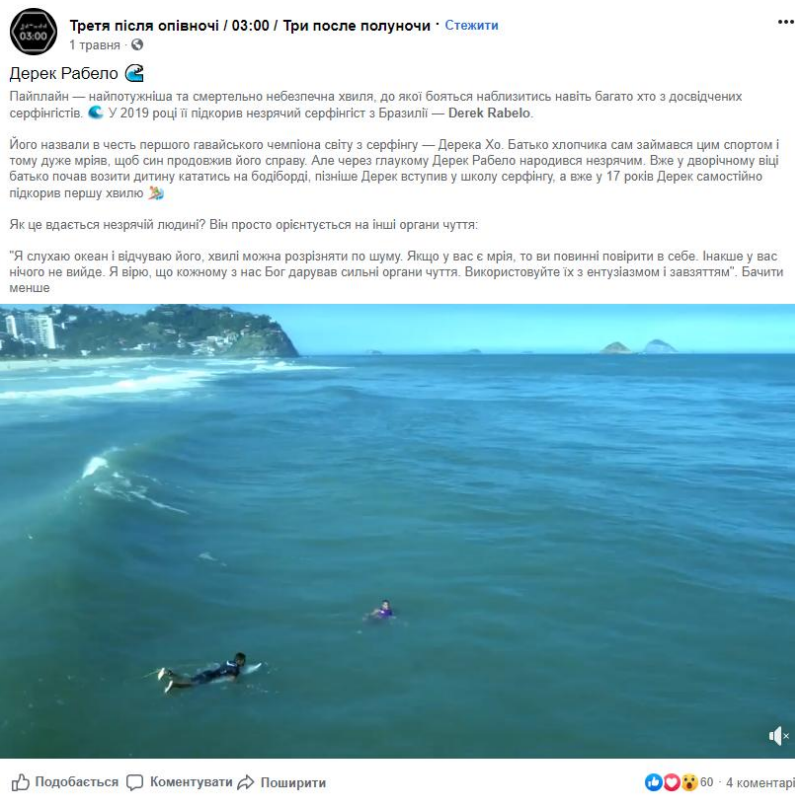


Рис. В.6.2 Мотиваційні історії

<https://www.facebook.com/watch/?v=565474720752660>

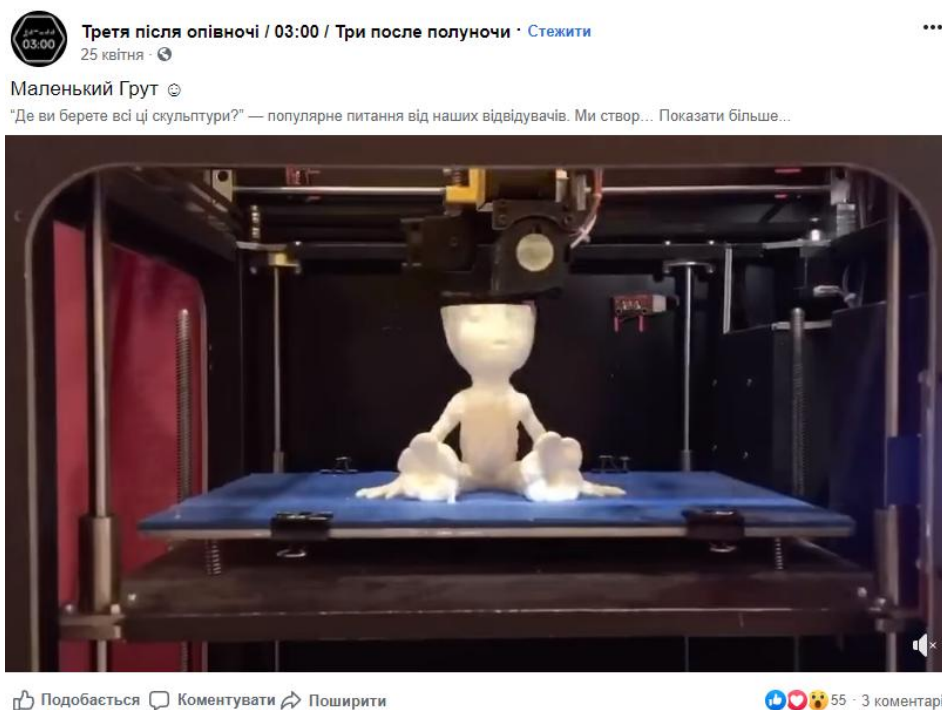


Рис. В.6.3 Внутрішнє життя музею

<https://www.facebook.com/watch/?v=251399206266386>