

Журнал

*справочник руководителя*

*Учреждения  
Культуры*

Работа с посетителями / Как привлечь аудиторию

### **Как сохранить и привлечь новую аудиторию с помощью онлайн в режиме карантина**

#### **Евгения Карпанина**

консультант по фандрайзингу, исполнительный директор Международного фестиваля фотографии PHOTOVISA, автор и продюсер Фестиваля театральной фотографии (Краснодар), преподаватель курса «Театральный маркетинг» ЦНТИ «ПРОГРЕСС» (Санкт-Петербург)

#### **Валерия Маламура**

юрист

Чтобы сохранить и привлечь аудиторию с помощью онлайн в режиме карантина:

- определите цели и задачи;
- соблюдайте авторское право;
- используйте онлайн-трансляции;
- общайтесь в соцсетях;
- сделайте акцент на своей деятельности;
- способствуйте чтению и саморазвитию;
- предложите онлайн-проект для инвалидов;
- монетизируйте онлайн-деятельность.

#### **Определите цели и задачи**

Во время строгого карантина для горожан пространство сужается до комнаты или квартиры. А вот учреждения культуры могут расширить границы музеев, театров, библиотек и концертных залов. Единственного правильного решения для всех учреждений культуры нет.

**Определите приоритеты.** Не все учреждения могут проводить онлайн-трансляции по техническим причинам. Театры из маленьких городов могут счесть нецелесообразным выкладывать свои спектакли в записи, поскольку им будет трудно после окончания карантина предложить к «живому просмотру» что-то принципиально новое. Некоторые учреждения культуры предпочитают использовать время приостановки мероприятий, чтобы решить накопившиеся организационные вопросы.

**Поставьте себе цели.** Попробуйте воспринимать временное закрытие и изоляцию как стимул ускорить подготовку онлайн-программ. Ваши цели могут в период социальной изоляции быть такими:

1. Выстроить систему монетизации культурных проектов онлайн — как суперцель.
2. Сохранить аудиторию.
3. Привлечь новую аудиторию из своего города и других городов.

Чтобы достигнуть целей, поставьте сотрудникам ряд задач:

- развить направление цифровых продуктов;
- разработать новые продукты;
- подготовить различные форматы взаимоотношений с аудиторией онлайн;
- обучить специалистов, которые работают с интернетом.

Вам понадобится оптимизировать маркетинговые процессы в социальных сетях, то есть нарастить зрительскую базу для рассылок, увеличить число подписчиков на ваши группы и сообщества в социальных сетях, а также на обновления в группах и сообществах.

## **Соблюдайте авторское право**

Когда вы запускаете онлайн-трансляции, помните, что нужно задействовать дополнительные меры, чтобы соблюсти авторское право. Иначе к вам предъявят претензии организации, которые занимаются защитой авторских прав, например, «Театральный агент» и РАО. Сделайте три шага.

**Шаг 1.** Внесите в договор с автором разрешение правообладателя на трансляцию в интернете. Если у вас договор уже подписан, заключите к нему дополнительное соглашение или хотя бы возьмите такое разрешение у правообладателя в простой письменной форме. Учтите, нет разницы, онлайн- или офлайн-трансляция планируется. Учреждение обязано соблюсти порядок расчета с правообладателем, если последний не разрешит использовать его объект интеллектуальной собственности безвозмездно. Рекомендую запрашивать решение напрямую у автора, без участия организаций по защите авторских прав.

**Шаг 2.** Внесите в договор, дополнительное соглашение к нему или простое письменное согласие пункт, что автор разрешает использование его объектов интеллектуальной собственности без временных ограничений, а также разрешает не только трансляцию, но и публичный показ. Если спектакль уже записан, такое разрешение все равно необходимо.

**Шаг 3.** Проверьте, что если на такое онлайн-мероприятие вы продаете билеты, то зрители получают электронные чеки.

# Используйте онлайн-трансляции

Что показывать в онлайн-трансляциях. Самый популярный формат сегодня у всех учреждений культуры — онлайн-трансляции. Театры и филармонии проводят бесплатные трансляции концертов в прямом эфире, классические музыканты играют при пустых залах, актеры читают классиков в Instagram. Но самое главное — их смотрят миллионы человек.

## Онлайн-трансляции филармоний

Одним из первых рекорсменов по части виртуальных зрителей стал концерт пианиста-виртуоза Дениса Мацуева в пустом зале Московской филармонии. Дистанционное выступление прошло в рамках цикла «Домашние сезоны» и собрало у экранов более 1,5 млн человек. Это в тысячу раз больше вместимости Концертного зала имени П. И. Чайковского.

Филармонии России открывают онлайн-марафоны с трансляциями концертов из разных уголков страны. Примером может служить всероссийская акция «Филармонии едины». Татарская государственная филармония им. Габдуллы Тукая провела 24 марта в Республике Татарстан первый концерт в формате онлайн. Филармонический джаз-оркестр РТ под управлением Сергея Васильева подготовил часовую онлайн-программу, которую посетило более 700 зрителей. Эстафету передали оркестру Удмуртской филармонии «Арсенал-бэнд». Видеозапись выступления доступна для просмотра в разделе «Виртуальный концертный зал» на сайте татарской филармонии.

## Онлайн-трансляции театров

Пермский театр оперы и балета им. П. Чайковского разрабатывает сетку онлайн-показов спектаклей и концертов на ближайшие недели. Трансляции идут ежедневно на сайте театра и «ВКонтакте». Также театр запускает проект «Один на один»: с конца марта на спектаклях, которые транслируются через интернет, сможет присутствовать один-единственный зритель, для которого будут играть артисты и музыканты.

Портал TheatreHD на время пандемии запустил раздел TheatreHD/Play, где зрители могут ежедневно бесплатно увидеть запись одной из постановок Metropolitan Opera. Эта инициатива театра призвана поддержать как публику, так и партнеров оперных трансляций во всем мире.

Большой театр кукол в Санкт-Петербурге еще в 2016 году записал 10 спектаклей совместно с каналом «Культура» и выгрузил записи в аккаунте театра в сети «ВКонтакте», а сейчас напомнил зрителям про них. За пять дней карантина количество просмотров и подписчиков выросло (см. рис. 1).

Вахтанговский театр в Москве сделал подборку спектаклей, которые доступны бесплатно на официальных ресурсах — на сайте телеканала «Россия — Культура», на портале «Культура.РФ», на телеканале «Театр» с бесплатной подпиской на 30 дней.

Академический Театр-Театр в Перми, чтобы зрителям было удобней планировать свои театральные вечера, подготовил репертуар проекта «ТТ с доставкой» на период с 23 марта по 5 апреля. В нем есть и хиты большой сцены, и камерные постановки малой, и популярные когда-то, но уже списанные спектакли. Ссылки на записи будут традиционно появляться во всех официальных соцсетях Театра-Театра в 19.00. Через 24 часа — новый спектакль. За первые дни карантина театр показал пять спектаклей из актуального репертуара театра, которые собрали больше 14 тыс. просмотров.

Свердловский театр музыкальной комедии каждый вечер, кроме вторника, в будние дни в 18.30, на своем канале в «Ютубе» показывает спектакли, концерты, ретропрограммы. Каждая запись будет доступна ровно сутки — до момента появления нового видео. Чтобы не пропускать онлайн-премьеры, театр рекомендует подписаться на канал и таким образом наращивает свою аудиторию.

Мариинский театр в Санкт-Петербурге предлагает зрителям, которые не могут выйти из дома, смотреть постановки в онлайн-трансляциях на [сайте](#). В рамках онлайн-программы театра на платформах «Ютуб» и «ВКонтакте» доступны для просмотра записи оперных и балетных спектаклей и концертов.

## Общайтесь с аудиторией в соцсетях

Московский областной государственный театр кукол устраивает во «ВКонтакте» интересные акции и флешмобы. Например, театр на страничке пишет, что на днях случился переворот и управление театром взяли в свои руки куклы:

«По результатам совещания кукол был издан указ о принятии таких мер:

Сказочникам срочно приступить к изучению, записи текстов и скорейшему проведению сказкотерапии в домашних условиях для наших зрителей всех возрастов.

1. Всем персонажам спектаклей срочно подготовить список фильмов, книг и удивительных домашних дел для увлекательного времяпрепровождения дома с близкими.
2. Чтобы персонажи любимых спектаклей всегда были рядом, чтобы наши тепло и нежность грели вас в такое сложное для всех нас время, решено создать видеонаонсы спектаклей, для того чтобы зрители могли выбрать, какой спектакль посетить после того, как карантинно-вирусная история закончится».

Кроме этого, театр запустил флешмоб «Мир театра кукол против коронавируса» и создал подкаст сказкотерапии «Читаем сказки с #puppetmo». Там можно послушать аудиоспектакли, созданные прямо сейчас актерами театра совместно с композитором.

Красноярская филармония предложила слушателям такую акцию. Подписчики пишут в комментариях на страницах соцсетей «Музыкальные заявки» — композиции, которые они хотели бы услышать, а оркестр или отдельные музыканты — исполняют. Так, симфонический оркестр играл популярную песню «Красотка», а на органе прозвучал трек к фильму «Звездные войны» (см. рис. 2).

### **Рис. 2. Акция «Музыкальные заявки» Красноярской филармонии**

Свердловская филармония в рамках проекта «С филармонией дома» запускает образовательный экспресс-курс для разновозрастной школьной аудитории всей России. Это восемь циклов, каждый из которых включает по восемь видеоуроков для учащихся со 2-го по 9-й классы. Циклы рекомендуют для самостоятельного просмотра, но они могут быть «пройжены» с родителями, бабушками, дедушками. Филармония уверена, что уроки окажутся интересны и полезны взрослой аудитории.

Видеоуроки будут появляться на сайте [sgaf.ru](http://sgaf.ru) согласно «школьному расписанию» в период с 26 марта по 12 апреля:

- 2-й, 3-й, 4-й и 5-й классы — с 26 марта по 3 апреля;
- 6-й, 7-й, 8-й и 9-й классы — с 4 по 11 апреля.

Экспресс-курс для школьников не только даст возможность в сжатые сроки получить новые знания, но и позволит найти им практическое применение. С 20 марта концертный сезон 2019/2020 Свердловской филармонии открыт для интернет-аудитории. В рамках проекта #сфилармониейдома Свердловская филармония проводит онлайн-трансляции концертов в зале без публики, предлагает к просмотру самые интересные концерты из медиаархива, а также продолжает в режиме онлайн интересные лекционные проекты. В открытом доступе филармония выложила лучшие записи Виртуального концертного зала.

## **Сделайте акцент на своей деятельности для аудитории**

Музеи акцентируют внимание аудитории на своей уникальности и специализации с помощью онлайн-проектов.

### **Примеры музеев**

Третьяковская галерея привлекает внимание своей аудитории к подборке книг об искусстве, художниках, а также самым интересным изданиям для детей в своем интернет-магазине. Еще галерея открыла интернет-проект под хештегом #третьяковкадома. Зрителям показывают картину, за которую они проголосовали в социальных сетях музея. В символическом прямом эфире искусствоведы музея показывают одну картину в день из собрания Третьяковской галереи с подробным рассказом о ней. Также в рамках проекта #третьяковкадома проходят трансляции лекций, демонстрируют новые полезные видео, На ютюб-канале музей выложил множество лекций, фильмов и экскурсий по выставкам

Сотрудники Третьяковки делают смешные посты в социальных сетях, на которых изображены известные произведения художников с вырезанными фигурами персонажей, будто бы все они покинули свои «рабочие» места в связи с самоизоляцией.

В коллаборации Третьяковской галереи и сайта Arzamas руководители подразделений музея обсуждают картину «Коммунальная кухня» Михаила Рогинского в подкасте «Я так вижу». Зрителям предлагают прослушать подкаст и возвращаться в залы Новой Третьяковки после карантина, чтобы посмотреть на эту картину другими глазами.

Музей современного искусства «Гараж» транслирует значение слова «самоизоляция» как ответственность, бережное отношение друг к другу и еще очень осязаемое изменение времени и пространства. Например, сотрудник «Гаража» выкладывает аудиотреки для комфортной изоляции. Запустили видеопроjekt «Самоизолированные ручки» в инстаграме. Это быстрые мастер-классы для тех, кто не знает чем заняться, а душа тяготеет к современному искусству. Так, создаются скульптуры из запасов туалетной бумаги (см. рис. 3).

Постоянная коллекция Музея Эрта доступна онлайн на Google Arts & Culture — крупнейшей интернет-платформе, посредством которой миллионы пользователей получают возможность приобщиться к мировому культурному наследию. На сайте самого музея можно совершить виртуальную прогулку, а в разделе онлайн-выставок размещены медиазаписи, иллюстрирующие авторские проекты музея, подготовлены интервью с авторами. В социальных сетях музей просит делиться в комментариях своими впечатлениями о той или иной выставке, чтобы сохранить эмоциональную связь со своей аудиторией.

Музей естествознания в Вашингтоне сделал специальную развивающую вкладку с тематическими играми, мультфильмами про ДНК и генетику, короткими видео. Так он формирует у детей устойчивое мнение, что «музей естествознания — это интересное место».

## Способствуйте чтению и самопознанию

Библиотеки в период карантина могут выстроить доверительные отношения со своими читателями. Есть ряд наиболее популярных решений по онлайн-активности для библиотек.

1. Библиотеки могут делать библиографические тематические обзоры литературы. Возможны подборки «редких книг», биографий, сказок, нон-фикшна, например про улицы разных городов и т. д. Дополнительно библиотеки могут записывать чтение вслух глав книги в виде видеотрансляций или аудиоподкастов.
2. Ряд библиотек начали сотрудничать с электронной библиотекой «ЛитРес» и предлагают пройти электронную запись на своем сайте. Это позволит вам читать электронные книги дома бесплатно. Коллаборация выгодна библиотекам, поскольку они могут увеличить аудиторию за счет подписчиков программы «ЛитРес» — современных людей, которые потребляют в основном цифровой контент.
3. Библиотеки устраивают конкурсы и флешмобы. Национальная библиотека Ямала подготовила подборку актуальных литературных виртуальных конкурсов, поскольку карантин — это не время для скуки. Так, в конкурсе комиксов «Эдейка» нужно нарисовать одностраничный комикс по мотивам знаменитой поэмы Леонида Лапцуя. Работа должна быть выполнена в графическом редакторе, ее примут до 30 мая. Принять участие в конкурсе могут граждане Российской Федерации в возрасте от 14 лет. В конкурсе «Волшебство сказочного мира» нужно нарисовать иллюстрацию к сказке Андерсена или написать сказку самому по сюжетам знаменитого сказочника. Прием работ до 6 апреля. К участию библиотека приглашает жителей Ямало-Ненецкого автономного округа в возрасте от 6 до 10 лет.

Национальная библиотека Удмуртской Республики объявила о старте весеннего марафона «Стань лучше за 14 дней». Каждый день — новое задание, благодаря которым читатели смогут найти себе новое хобби и улучшить настроение. В один из дней практиковали каллиграфию онлайн и приводили в пример книгу «Учимся писать шрифты вместе с Владимиром Васюком».

4. Библиотеки стали предлагать платную доставку книг. Чтобы выбрать книгу, читатели используют электронный каталог, находят книгу и уточняют ее наличие, затем заказывают доставку.

## Предложите онлайн-проекты людям с ограниченными возможностями

Всегда востребованы проекты для людей с ограниченными возможностями здоровья, многие из которых вынуждены большую часть времени находиться дома и без карантина.

Театр «Глобус» в Новосибирске подготовил для бесплатного просмотра адаптированные версии спектаклей для зрителей с ограничениями по слуху и зрению. Спектакли идут с субтитрами и тифлокомментированием.

Краснодарская краевая специальная библиотека для слепых имени А. П. Чехова подготовила марафон чтения к 190-летию со дня создания романа Пушкина «Евгений Онегин» «Онегин Вслух». Кроме того, библиотека сделала видеобзор игровых методик и технологий для детей с ограничением зрения «Игровая кладовая».

## **Монетизируйте онлайн-деятельность**

Привлекать средства с помощью онлайн-проектов трудно, но возможно. И есть два направления — это оплата контента и поиск спонсоров.

### **Создавайте платный контент**

Государственный академический театр им. Е. Вахтангова в Москве приглашает на платные трансляции на своем сайте. Каждая видеозапись доступна в течение суток с указанного времени. По данным статистики, за первые дни трансляции уже посмотрели сотни человек из десятков городов России, а также из США, Канады, Великобритании, Швеции, Швейцарии, Италии, Испании, Франции, Германии, Венгрии, Чехии, Латвии, Литвы, Украины, Белоруссии. Раз театр не может сейчас поехать на гастроли — он будет на связи в режиме онлайн. Для демонстрации качества изображения на сайте размещены скриншоты. Каждая трансляция доступна в режиме отложенного просмотра — в течение суток с момента ее начала.

Есть два вида записей. Первые будут транслироваться в кино-театральной версии. Эти записи делали профессиональные операторы с памяти камер, картинка уже смонтирована в один видеоряд. Другой вариант — когда зрители могут выбирать видеопотоки. Спектакли записаны с трех стационарных камер в зрительном зале Основной сцены и во время просмотра можно выбирать ракурс. Просмотр одного спектакля в HD-качестве — 600 руб.

### **Привлекайте благотворителей**

Можно не делать именно платный контент, но предложить возможность финансово поддержать любимое учреждение культуры. Например, Театр на Таганке оставил на сайте такое сообщение: «Мы долго дискутировали относительно возможности установления небольшой платы за эти трансляции, но все-таки решили сделать их бесплатными и открытыми для всех. Однако мы будем крайне признательны каждому, кто поддержит деятельность нашего театра в эту сложную минуту (а организация качественной трансляции — это тоже деньги). На сайте будет техническая возможность совершить пожертвование и сказать спасибо за трансляцию».



Вы можете развивать благотворительное направление и цифровой фандрайзинг. Если вы собираете пожертвования через социальные сети, учтите, что в России запрещено собирать донаты на физическое лицо, если жертвование идет на нужды учреждения культуры. Используйте механизмы платформ. Например, на платформе соцсети «ВКонтакте» — VK-Pay для бизнеса — учреждение культуры регистрируется как юридическое лицо, заключает договор с агентом, и все донаты идут на расчетный счет театра через агента VK-Pay.

### ***ВНИМАНИЕ***

*донаты и благотворительность признают продажей, если на сайте, афише или в информационном блоке о предстоящем мероприятии будет указана цена пожертвования, дарения и т. д. В таком случае налоговая обяжет платить НДС за проданные билеты, поскольку у учреждения культуры в случае не продажи, а донатов и пожертвования не будет возможности сформировать чек для зрителя.*

### **Найдите спонсоров**

Сотрудничайте с коммерческими компаниями, когда создаете цифровые проекты. У крупных брендов по-прежнему работают пиар-службы, есть маркетинговые и пиар-бюджеты. Причем все они сейчас сконцентрированы на онлайн-событиях.

10 марта на «Ютубе» вышел пятиминутный фильм, который сняла российский режиссер Акси́нья Гог в Эрмитаже по заказу Apple. «Отправляйтесь в пятиминутное кинопутешествие по одному из величайших музеев мира: 45 залов и 588 шедевров мирового искусства в сопровождении чарующей музыки. Снято в 4К одним дублем на iPhone 11 Pro». Картина снята на айфон в один проход, сам телефон не подзаряжали в процессе, сообщают авторы в своем аккаунте.