

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРИРОДОПОЛЬЗОВАНИЯ  
КАФЕДРА МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ А.В. Григорьев

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**  
38.03.01 Экономика

Оценка эффективности создания центра современного искусства с учетом  
мирового опыта

Руководитель	_____	<u>старший преподаватель Е.В. Пучкарева</u>
Консультант	_____	<u>канд. экон. наук, доцент А.А. Третьяков</u>
Выпускник	_____	<u>Т.А.Моисеева</u>
Нормоконтролер	_____	<u>Колышкина Д.Н</u>

Красноярск 2017

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, управления и природопользования  
Кафедра «Международные экономические отношения»

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ А.В.Григорьев

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**ЗАДАНИЕ  
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ  
в форме бакалаврской работы**

Студентке Моисеевой Татьяне Алексеевне

Группа ЭЭ13-01МЭ Направление (специальность) 38.03.01 Экономика

Тема выпускной квалификационной работы: «Оценка эффективности создания центра современного искусства с учетом мирового опыта»

Утверждена приказом по университету № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_

Руководитель ВКР: Е.В. Пучкарева

Исходные данные для ВКР:

— информационно-аналитические статьи, опубликованные в научной и периодической печати, размещенные на официальных отечественных и зарубежных сайтах в Интернете.

Перечень разделов ВКР:

Введение

- 1 Мировой опыт создания центров современного искусства
- 2 Анализ рынка культурных услуг в Красноярске
- 3 Эффективность создания центра современного искусства

Заключение

Перечень графического или иллюстрированного материала с указанием основных чертежей, плакатов, слайдов:

- 20 Таблиц;
- 5 Приложений.

Руководитель выпускной  
квалификационной работы

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Пучкарева Е.В.  
(инициалы, фамилия)

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_  
(подпись, инициалы и фамилия студента)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г

**КАЛЕНДАРНЫЙ ГРАФИК**  
выполнения выпускной квалификационной работы

Наименование и содержание этапа (раздела)	Срок выполнения
Выбор направления исследования.	13.03.2017-16.03.2017
Обсуждение с научным руководителем структуры бакалаврской работы.	23.03.2017-25.03.2017
Сбор теоретического материала.	30.03.2017-17.04.2017
Прохождение преддипломной практики.	08.05.2017-21.05.2017
Подготовка разделов бакалаврской работы: Введение.	05.05.2017-08.05.2017
I раздел (глава).	09.05.2017-13.05.2017
II раздел (глава).	15.05.2017-20.05.2017
III раздел (глава) и заключение.	22.05.2017-31.05.2017
Оформление выпускной квалификационной работы.	01.06.2017-09.06.2017
Предзащита бакалаврской работы на кафедре.	10.06.2017
Работа над презентацией основных результатов выпускной квалификационной работы.	12.06.2017-21.06.2017

Руководитель  
выпускной квалификационной работы \_\_\_\_\_

Е.В. Пучкарева

Задание принял к исполнению \_\_\_\_\_

Т.А. Моисеева

«\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

## ANNOTATION

This degree is devoted to assessing the effectiveness of the establishment of the contemporary art centre taking into account the world experience.

The subject of the investigation is to assess the effectiveness of the establishment of the contemporary art centre.

The main purpose of this diploma project is to evaluate the effectiveness of the creation of the contemporary art center in Krasnoyarsk.

Successful achieving this goal requires fulfillment the following tasks:

1. to identify the main characteristics of the contemporary art center;
2. to review the practice of the contemporary art centres abroad and in Russia;
3. to analyze the market of cultural services in Krasnoyarsk;
4. to identify a niche in the Krasnoyarsk cultural services market for the center;
5. to determine arrangements for the establishment of the centre;
6. to evaluate the effectiveness of the establishment of the centre.

The degree work consists of three chapters.

The first chapter includes the characteristics of the contemporary art center, successful foreign and Russian practices of contemporary art centres.

The second chapter investigated the services of Krasnoyarsk state museums and commercial organizations, identified a niche for the contemporary art center.

The third chapter identified measures for the establishment of the centre, evaluated the effectiveness of these activities and risks.

In conclusion, the results of the research and made conclusions.

The practical significance of this work lies in the acceptance or refusal of the project on creation of the center for contemporary art in Krasnoyarsk on the basis of an evaluation of the effectiveness of this project.

Finally, contains the main conclusions of the thesis

The diploma project contains 84 pages, 20 tables, 5 attachments.

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1 Мировой опыт создания центров современного искусства .....	5
1.1 Основные характеристики центра современного искусства .....	5
1.2 Развитие центров современного искусства в мире .....	8
1.3 Развитие центров современного искусства в России .....	11
2 Анализ рынка культурных услуг в Красноярске .....	14
2.1 Услуги государственных учреждений культуры.....	14
2.2 Услуги коммерческих организаций .....	31
2.3 Ниша для центра современного искусства.....	34
3 Эффективность создания центра современного искусства .....	39
3.1 Мероприятия по созданию центра современного искусства .....	39
3.2 Эффективность проводимых мероприятий.....	45
3.3 Риски по внедрению проекта.....	57
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	65
ПРИЛОЖЕНИЕ А.....	68
ПРИЛОЖЕНИЕ Б .....	80
ПРИЛОЖЕНИЕ В .....	81
ПРИЛОЖЕНИЕ Г .....	82
ПРИЛОЖЕНИЕ Д.....	83

## **ВВЕДЕНИЕ**

Согласно последним мировым тенденциям музеи создаются как культурно-просветительские центры, выступающие площадкой для диалога не только широкого круга специалистов: музейных кураторов, дизайнеров, художников, архитекторов, фотографов, ученых – но и жителей города. Такие культурные центры, организованные с учетом современных мировых тенденций, востребованы посетителями, которые видят в них не только достойную, но и интеллектуально нагруженную альтернативу традиционным местам проведения свободного времени. В настоящее время центры современного искусства являются для массы людей социально-культурным ядром, поскольку несут в себе важные функции: образовательную, рекреационную, коммуникативную, коммерческую. Вместе с тем, мировая практика организации центров современного искусства показывает, что данные культурные центры становятся не только фактором развития культуры, но и факторами урбанистического, экономического и социального роста.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что в Красноярске не представлены современные культурно-просветительские центры, которые бы отвечали времени и потребностям жителей города, являлись креативной площадкой, институтом социально-культурной адаптации и самоопределения, средством коммуникации между человеком и предметом современного искусства, средством пополнения и передачи знаний в области современного искусства.

Объектом исследования является проект центра современного искусства.

В качестве предмета исследования выступает оценка эффективности создания центра современного искусства.

Целью работы является оценка эффективности создания центра современного искусства в Красноярске.

Для достижения указанной цели были поставлены следующие задачи:

1. определить основные характеристики центра современного искусства;
2. рассмотреть функционирование центров современного искусства за рубежом и в России;
3. проанализировать рынок культурных услуг в Красноярске;
4. определить нишу на красноярском рынке культурных услуг для центра современного искусства;
5. определить мероприятия по созданию центра;
6. оценить эффективность создания центра;
7. определить риски по внедрению проекта.

Среди методов, которые использованы в дипломной работе следует отметить такие как: метод сравнения, метод индукции, методы анализа и синтеза данных, детализация и обобщение и т. д.

В соответствии с целями и задачами исследования структура работы включает введение, три главы и заключение.

В первой главе определены характеристики центра современного искусства, рассмотрены успешные зарубежные и российские практики функционирования центров современного искусства.

Во второй главе исследован рынок услуг красноярских государственных музейных учреждений и культурных коммерческих организаций, определена ниша для центра современного искусства.

В третьей главе работы разработаны мероприятия по созданию центра, оценена эффективность данных мероприятий и определены риски по внедрению проекта.

В заключении подведены итоги исследования и сделаны основные выводы.

Практическая значимость данной работы заключается в принятии или отказе проекта по созданию центра современного искусства в Красноярске на основе оценки эффективности данного проекта.



## **1 Мировой опыт создания центров современного искусства**

### **1.1 Основные характеристики центра современного искусства**

В последнее время в мире стали активно создаваться центры современного искусства как некая альтернатива традиционным организациям культуры (музеям, театрам и др.).

Передовиками в данном процессе выступают страны Запада. Зарубежные центры современного искусства — это функциональные общественные центры, призванные поддерживать практики искусств и обеспечивать различные услуги. Центры предоставляют место для проведения семинаров, выставок, работы художников, обеспечивает техническим оборудованием, оказывает образовательные услуги.

Не так давно центры современного искусства стали развиваться и в России. Центры современного искусства в России являются музейно-выставочными и научно-исследовательскими организациями, деятельность которых направлена на развитие современного отечественного искусства, формирование и реализацию программ и проектов в области современного искусства, архитектуры и дизайна в стране и за рубежом [3].

В качестве миссии центра современного искусства рассматривается популяризация различных форм современного искусства. Однако центры современного искусства как и музеи не «подстраиваются» под потребителя, не модифицируют свои услуги для увеличения объемов их сбыта на рынке. Многие общественные блага, производимые некоммерческими организациями культуры, не соответствуют потребностям рынка и не пользуются спросом у потребителей, тем не менее их производство является важнейшей социальной задачей. Таким образом, организации культуры занимаются своей некоммерческой деятельностью ради самой культуры, а не ради взаимовыгодного обмена [23]. Однако из вышесказанного не следует, что культурные товары и услуги предоставляются исключительно на бесплатной

основе. Центры современного искусства могут устанавливать различные цены на свои товары и услуги.

Центры современного искусства в своей деятельности должны отталкиваться, прежде всего, от своей миссии, от творческих идей, даже если они в настоящее время не пользуются спросом на рынке. Однако если центр ставит своей целью привлечение средств со стороны отдельных физических и юридических лиц, благотворительных фондов на реализацию культурных проектов, то ему необходимо подстраиваться под интересы и желания финансирующей стороны.

Вместе с расширением функций данных культурных центров и перспективных направлений развития стала расти потребность в дополнительных финансовых ресурсах. Финансовый кризис обострил все эти проблемы, заставив даже самые крупные музейные институции приостановить реализацию ряда проектов и продолжить диверсификацию своих ресурсов [13].

Имеется тенденция изменения структуры финансовых поступлений: сокращается доля государственного финансирования на фоне увеличения объемов собственных заработанных доходов, а также благотворительных пожертвований и спонсорских средств. Рост собственных заработанных доходов достигается как за счет активизации работы с посетителями в направлении расширения ассортимента предлагаемых услуг (проведения платных выставок, расширения лекционной и экскурсионной деятельности, роста дополнительных мероприятий), так и стимулирования деятельности в сопряженных областях (работы кафе и магазинов, увеличения продаж издательской и сувенирной продукции, сдачи помещений в аренду для проведения корпоративных мероприятий) [23].

Большое внимание уделяется привлечению меценатов и благотворителей.

Меценаты – это физические и юридические лица, занимающиеся организацией и поддержкой общественно значимых мероприятий в просветительских целях (преимущественно в сфере культуры и искусства).

Благотворители – это физические и юридические лица, оказывающие добровольную бескорыстную поддержку (передачу имущества, в том числе денежных средств, выполнение работ, предоставление услуг) в общепользовных целях.

Немаловажным направлением поддержки учреждений культуры является деятельность попечительского совета.

Попечители – это физические лица, оказывающие регулярную организационную, а также материальную поддержку на добровольной, безвозмездной и долгосрочной основе в общепользовных целях (в большинстве случаев образуют попечительский совет).

Особое внимание следует уделить спонсорам и инвесторам. Спонсоры – это физические и юридические лица, оказывающие различные формы поддержки на условиях распространения рекламы, организации коммерческих выставок, пресс-конференций, реализации продукции.

Центры современного искусства являются достаточно привлекательными для спонсоров в плане получения недорогой рекламы, выхода на определенную целевую аудиторию и ассоциаций с современными и модными формами творчества. Центры современного искусства в ответ на спонсорский взнос могут включать название компании в свои печатные издания; помещать логотип компании на входных билетах, информационных проспектах; брать на реализацию продукцию компании; предоставлять компании право использования своей марки, площадей, а также возможности участия в культурных мероприятиях.

Исключительная привлекательность сферы искусства как объекта спонсирования заключается в том, что она позволяет компаниям выходить на трудно достигаемые сегменты рынка. Организации культуры обеспечивают проникновение компаний на рынок потребителей с высоким уровнем образования и иногда доходов, т. е. интеллектуальной и финансовой элиты общества. Кроме того, поддерживая современное искусство, спонсоры могут быстро поднять свой престиж в глазах потребителей, партнеров и собственного

персонала. В данном случае интересно процитировать слова руководителя американской корпорации «Мобил» Р. Уорнера-младшего: «Искусство позволяет нашим покупателям, партнерам и сотрудникам чувствовать тот же поиск идеального качества и совершенства, который питает многие из наших деловых решений» [18, с. 129]. Спонсорство в сфере искусства позволяет, таким образом, отождествлять имя компании с творчеством, креативными решениями, современными подходами.

Инвесторы – это физические и юридические лица, осуществляющие финансовую или иную материальную поддержку на возмездной основе.

Благотворители, меценаты и попечители, поддерживая организации культуры, реализуют наивысшие группы своих потребностей, согласно пирамиде Маслоу. Это потребности в самореализации, творчестве. В свою очередь, спонсоры и инвесторы нацелены на другую группу потребностей и заинтересованы в расширении деловой активности и получении прибыли.

Таким образом, современный центр искусства является не только научным учреждением, сочетающим в себе отбор, реставрацию, хранение и экспозицию историко-культурных ценностей, но и важным образовательным и просветительским центром. Сегодня, когда культурная жизнь очень многообразна и находится в неустойчивом состоянии поиска, особенно актуально существование всего многообразия центров искусств.

Важнейшая особенность центров искусств XXI века проявляется в их многофункциональности – сочетании образовательной, рекреационной и коммуникативной функций.

## **1.2 Развитие центров современного искусства в мире**

За последние два десятилетия по всему миру открылось множество Музеев Современного Искусства. Толчком к развитию этого процесса послужило основание музея в Нью-Йорке (МОМА) еще в 1929 году. Создать Нью-Йоркский музей современного искусства стало возможным благодаря

покровительству меценатов (клан Рокфеллеров). На данный момент Нью-Йорк является одним из самых крупных центров искусства в мире. Коллекции музеев Нью-Йорка по достоинству считаются одними из самых богатых и экстравагантных, а многие из этих центров поддерживают современных художников постоянно.

Нью-Йоркский музей современного искусства, который является самым популярным музеем в Нью-Йорке, позиционирует себя как образовательную институцию, основной целью которой является развитие диалога между зрителем и художником посредством предоставления различных образовательных программ и подходов к экспонированию. Сейчас в его стенах помимо основной деятельности реализуется ряд образовательных программ, а также функционируют выставки, библиотека, мастерская по реставрации и исследовательская лаборатория.

Значение MOMA для профессиональной художественной жизни уникально, так как «на протяжении всего его существования в нем наряду с отделами изобразительного искусства, фото- и кинематографии функционирует специальный отдел архитектуры и дизайна» [24].

Наполняют музей произведения великих мастеров – коллекция превышает 150 тысяч произведений. Благодаря активной деятельности его финансовое положение позволяет постоянно пополнять запасы фондов. Этому способствует как государственная поддержка, так и средства спонсоров.

Нью-Йоркский музей современного искусства нацелен на то, чтобы посетитель прочувствовал ощущение новизны и современности, а также дух легендарной американской свободы. Этому способствует сопутствующий дизайн: просторные помещения, высокие потолки, много света, минимализм в залах.

Стоимость посещения составляет 25 долларов для взрослых, 18 долларов для пенсионеров, 14 долларов для студентов [15].

Еще одним ярким примером является Национальный музей современного искусства (National Museum of Modern Art) в Токио.

Огромный музейный комплекс содержит несколько галерей, в которых собраны экспонаты, представляющие современное искусство страны: картины, гравюры, скульптуры. Среди предметов искусства прошлого века есть работы западных художников.

Особый интерес в музее представляет галерея ремесел. Созданная в 1977 году, она хранит предметы, изготовленные японскими ремесленниками из керамики, текстиля, лака. Также здесь представлены работы мастеров из других стран.

В видеотеке и библиотеке, расположенных в здании музея, можно ознакомиться с книгами и видеопособиями по современному искусству, а в центре национального фильма можно посетить показ различных кинокартин. Сувенирные магазины предложат тематические подарки и сувениры.

Национальный музей современного искусства является и центром культурного значения. Постоянные выставки, семинары, специальные экспозиции и мастер-классы, все эти события – повседневная жизнь музея, в которую, при желании, вовлекаются посетители. Здесь есть постоянные экспозиции и выставки, организованные частными фондами, и выставочные мероприятия «актуального искусства», которые смахивают на светские мероприятия, что, в общем, свойственно современному искусству, которое, отчасти, является продуктом массовой культуры [14].

Лидирующую позицию на рынке современного искусства Ближнего Востока заняли Объединенные Арабские Эмираты. Активнее всего искусство развивается в трёх эмиратах: Абу-Даби, Дубай, Шарджа.

В Объединенных Арабских Эмиратах первоклассные галереи устраивают выставки лучших местных молодых художников, ежегодно проходит множество событий, призванных развивать разные формы творчества. Например, существует целый квартал современного искусства – Альсеркаль Авеню. Альсеркаль Авеню – это художественно-креативное сообщество в центре индустриальной зоны Al Quoz, состоящее из различных галерей, выставок и креативных мастерских. Альсеркаль был создан для поддержки

растущей современной арт-сцены и развития местного сообщества. В течение года здесь проводятся мастерские, дискуссии с художниками, конференции, кинопоказы, перформансы, а также выставляют арт-проекты, созданные на заказ.

Жемчужиной современного искусства на ближнем Востоке является остров Саадият. Целый район на острове Саадият посвящен культуре и искусству. Остров Саадият, площадью в 15 400 кв.м., является единственным в своем роде центром современного искусства на ближнем Востоке и насчитывает самое большое количество планируемых культурных объектов. Беспрецедентный по масштабу и масштабу культурный район Саадият призван стать живым холстом для мировой культуры, привлекая местных, региональных и иностранных посетителей уникальными выставками, постоянными коллекциями, постановками и спектаклями. На острове строятся сразу три крупнейших музея в мире: Лувр Абу-Даби, Гуггенхайм и культурный центр "Performing Arts Center".

Таким образом, музеи и центры современного искусства развиваются в разных частях света, наблюдается рост значения и престижа данных культурных учреждений, постепенно увеличивается их количество. Кроме того, данные культурные центры являются не только фактором развития культуры, но и факторами урбанистического, экономического и социального роста.

### **1.3 Развитие центров современного искусства в России**

Работа в области современного искусства в регионах России становится все более активной и масштабной практикой, связанной с интересами и деятельностью различных институций.

Сосредоточим основное внимание на деятельности таких крупных российских культурных центров, как Центр современного искусства «Винзавод», который является частной институцией, и Государственный центр

современного искусства (ГЦСИ), который является государственной институцией.

Центр современного искусства «Винзавод» основан в 2007 году Софьей и Романом Троценко и является первым и самым большим частным центром современного искусства в России. Цель Центра заключается в поддержке и развитии российского современного искусства.

Центр соединяет все направления современной культуры: выставки, фестивали, лекционные программы, кинопоказы, концерты, театральные премьеры. На территории «Винзавода» располагаются ведущие московские галереи современного искусства, мастерские художников, дизайнеров и фотографов, кафе, кинозал, творческие шоу-румы, детские студии, книжный магазин и многое другое.

В центре работает множество образовательных проектов: школа визуальных искусств, школа цифровых искусств Universe, школа коллекционеров и экспертов, танцевальная студия danceoptions, творческие мастерские [20].

Государственный центр современного искусства (ГЦСИ) является музейно-выставочной и научно-исследовательской организацией, деятельность которой направлена на развитие современного отечественного искусства в контексте мирового художественного процесса, формирование и реализацию программ и проектов в области современного искусства, архитектуры и дизайна в стране и за рубежом.

Государственный центр современного искусства был создан в Москве в момент, когда современное искусство в нашей стране только обретало условия для своего нормального существования и развития. Центр стал важной и жизненно необходимой структурой, которая консолидировала деятельность мастеров «contemporary art», стимулировала их творческую активность. Деятельность ГЦСИ стала существенным фактором в тех процессах реорганизации художественной жизни России, которые активно шли в 1990-е годы. Она была важна как для Москвы, где тогда базировался Центр, так и для



множества регионов страны, где благодаря инициативе и усилиям ГЦСИ осуществлялись художественные проекты современного искусства, что вело к активизации процессов его развития на местах.

Сегодня Государственный центр современного искусства продолжает активную деятельность, направленную на развитие и популяризацию отечественного современного искусства, его интеграцию в мировой художественный контекст.

ГЦСИ постоянно расширяет географию своей деятельности и на данный момент объединяет работу семи филиалов – в Калининграде, Владикавказе, Нижнем Новгороде, Екатеринбурге, Самаре, Томске и Санкт-Петербурге. Это самая большая и активная региональная сеть институций современного искусства в России.

Основными направлениями работы филиалов являются: внедрение современного искусства в общественное пространство города, активная образовательная, аналитическая, исследовательская, научно-информационная деятельность, динамичная выставочная деятельность, создание арт-резиденций и разнообразных экспериментальных форм работы с художниками и аудиторией. В каждом из филиалов разработаны уникальные программы и проекты, направленные на развитие и популяризацию современного искусства в регионе.

ГЦСИ является ведущей в России государственной институцией, специализирующейся на проблемах современного искусства. Деятельность Центра развивается в тесном сотрудничестве с художниками и независимыми специалистами в области современного искусства, художественной культуры, а также с различными структурами – музеями, исследовательскими институтами, общественными организациями, как российскими, так и зарубежными [5].

Таким образом, центры современного искусства являются достаточно развитыми институциями за рубежом. Однако в России данные культуры учреждения находятся в стадии развития и представлены, в основном, в крупных городах страны.

## **2 Анализ рынка культурных услуг в Красноярске**

### **2.1 Услуги государственных учреждений культуры**

Для оценки эффективности создания центра современного искусства в Красноярске необходимо рассмотреть конъюнктуру рынка культурных услуг в городе.

На территории Красноярского края работают 58 государственных музеев, 7 из которых находятся в Красноярске: 3 музея являются краевыми государственными музеями, 4 – муниципальными музеями городских округов. Красноярские краевые государственные музеи: Красноярский краевой краеведческий музей, Красноярский государственный художественный музей им. В.И. Сурикова, Красноярский музейный центр «Площадь мира». Красноярские муниципальные музеи: музей-усадьба В.И. Сурикова, музей «Мемориал Победы», музей художника Б.Я. Рязова, Красноярский музейно-выставочный центр.

Музеи играют большую роль в развитии красноярского общества: они не только сохраняют сокровища края и страны для будущих поколений, но и создают связь между прошлым и будущим. Постепенно развивается разнообразная по формам выставочная деятельность музеев, сопровождающаяся лекциями, концертами, презентациями книг, созданием кинофильмов. В работу музеев активно внедряется интерактивность. Под интерактивными занятиями понимается тесная работа сотрудников музея с посетителями, когда посетитель становится главным действующим лицом во время посещения музея, находится в режиме беседы или диалога с кем-либо. Один из типов интерактивных занятий – мастер-классы и праздники.

В XXI веке инновации перестают быть предметом научных изысканий и постепенно проникают не только в деловую сферу, но в культурное пространство. Музеи активно используют современные технологии: внедряются мультимедийные и интерактивные технологии в музейное пространство, стало возможным проведение виртуальных туров по музеям.

Например, Красноярский краевой краеведческий музей и Красноярский художественный музей имени В.И. Сурикова предоставляют возможность посетить все площадки музеев посредством виртуального тура.

Также развиваются информационно-коммуникационные технологии: каждый музей имеет современную страницу в сети интернет, аккаунты в различных социальных сетях, что позволяет потенциальным клиентам получать информацию о культурных учреждениях по удобным каналам связи.

Меняется и содержательное оформление выставочных проектов: открытие выставок сопровождается выступлениями музыкальных групп, мастер-классами, показами фильмов, творческими встречами. Таким образом, выставочные проекты превращаются в крупные культурные события. Например, в последнее время большую популярность приобрели акция «Ночь музеев», приуроченная ко дню музеев России, и акция «Ночь искусств». Данные акции проходят ежегодно во всех музеях Красноярска.

Такой тип взаимодействия с посетителем обеспечивает усвоение полученной информации во время нахождения в музее как лично-значимой.

Рассмотрим более подробно деятельность красноярских государственных музеев.

Красноярский краевой краеведческий музей — один из старейших музеев Сибири и Дальнего Востока, один из крупнейших музеев России. Музей является научно-методическим центром по традиционной музейной работе для музеев Красноярского края и Восточной Сибири, а также информационным и образовательным центром. Входит в состав Союза музеев России с 2002 года, также представлен в Международном совете музеев (International Council of Museums, ICOM). В 2002 году был признан лучшим региональным музеем России, а в 2008 году стал победителем конкурса «Меняющийся музей в меняющемся мире».

Краеведческий музей был создан в 1889 году по инициативе представителей местной интеллигенции – Иннокентия Алексеевича Матвеева и

его супруги Юлии Петровны Матвеевой, и первоначально находился в усадьбе Крутовских, по современному адресу: улица Каратанова, дом 11. Позднее музей переехал на второй этаж Гостиных рядов на Старобазарной площади. Нынешнее здание музея, выстроенное в стиле «модерн» и стилизованное под древнеегипетский храм, построено по проекту известного красноярского архитектора Леонида Александровича Чернышёва. В 1912 году городская Дума Красноярска создала комитет по постройке здания краеведческого музея. Леонид Александрович согласился безвозмездно проектировать здание и контролировать ход работ. Строительство началось в 1913 году, а завершилось только в 1929 году.

Экспозиция музея отражает историю огромного региона с древнейших времён по настоящее время. Основа музея — археологические экспонаты (более 35 тыс. единиц хранения), палеонтологические экспонаты (полный скелет мамонта, единственный в России скелет стегозавра, реконструкция шерстистого носорога и др.), художественные экспонаты (более 10 тыс. единиц хранения), предметы церковного искусства, этнографические (более 64 тыс. единиц хранения), естественнонаучные (более 40 тыс. единиц хранения) коллекции мирового значения; письменные источники и рукописи, письменные документы (более ста тыс. единиц хранения); архив, библиотека, эпистолярное наследие декабристов, оружие, фонды В. И. Сурикова, В. П. Астафьева и многое другое.

В состав Красноярского краевого краеведческого музея входят 6 филиалов:

- а) Литературный музей (ул. Ленина, 66). Открыт в 1997 году. Литературный музей совмещает в одном здании салон, библиотеку, дискуссионный зал, книжную лавку и кафе. В собрании находятся литературного музея уникальные изобразительные, письменные источники, документы, фотографии, плакаты, афиши, автографы писателей и поэтов XIX—XX века, редкие книги и журналы XIX—XX вв.

- б) Музей-усадьба Г. В. Юдина (ул. Мелькомбинатская, 2г). В 2014 году состоялось торжественное открытие Музея-усадьбы Г.В. Юдина (бывший Мемориальный музей В.И. Ленина) с новой экспозицией «Библиотека Г.В. Юдина. История. Судьбы. Традиции». Основа музея — собрание книг библиофила Геннадия Васильевича Юдина (1840—1912). Большая часть собрания (81 тысяча книг) была продана в 1906 году в США. В 1907 году она составила ядро славянской части Вашингтонской Библиотеки Конгресса США. В структуру Музея-усадьбы входит «Библиотека музеев России», созданная по инициативе Красноярского краевого краеведческого музея и патронируемая самыми влиятельными общественными музейными организациями – Союзом музеев России и Международным советом музеев России. Библиотека музеев России продолжает российские библиофильские традиции, достойным представителем которых является Г. В. Юдин.
- в) Пароход «Св. Николай» (площадь Мира, 1а). Уникальный памятник истории и техники, построен в 1886 году, принадлежал крупному сибирскому промышленнику И. М. Сибирякову и был самым быстроходным по тем временам судном на Енисее. На этом пароходе в 1891 году, возвращаясь из путешествия на Восток, совершил краткую поездку цесаревич Николай, будущий император России Николай II. В 1897 году В.И.Ленин и его соратники Г. М. Кржижановский и В. В. Старков отправились на этом пароходе в Минусинск, к месту ссылки.
- г) Дом-музей П. А. Красикова (ул. Ленина, 124). Бывший дом протоиерея Касьянова, где родился и жил П. А. Красиков (1870—1939) — организатор и руководитель первых марксистских кружков в Красноярске.
- д) Мемориальный дом-музей В. П. Астафьева в посёлке Овсянка (с. Овсянка, ул. Щетинкина, 26). Мемориальный комплекс возведен на

средства некоммерческой организации «Благотворительный фонд Александра Хлопонина». В него входят дом-музей В. П. Астафьева (2002) и музей повести «Последний поклон» (2004).

- е) Фондохранилище — биологическая коллекция и др. (улица Калинина, дом 56).

Музей открыт 315 дней в году. Ежегодно музей посещают около 300 тыс. человек. Стоимость входных билетов представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Входные билеты

Услуга	Цена, руб.
Взрослый билет	150
Льготный билет (дети дошкольного возраста старше 5 лет, школьники, студенты, пенсионеры)	70

Одной из основных услуг музея является проведение экскурсий. Кроме русского языка возможно проведение экскурсий на трёх иностранных языках: английском, немецком и французском. Ежегодно проводится около 3,5 тыс. экскурсий для 70 тыс. посетителей. Перечень и стоимость экскурсионных услуг приведены в таблице 2.

Таблица 2 – Стоимость экскурсий

Услуга	Цена
Экскурсия для взрослых (обзорная, тематическая)	150 руб./человек (группа от 10 человек)
Экскурсия для льготных категорий посетителей (обзорная, тематическая)	70 руб./человек (группа от 10 человек)
Индивидуальное экскурсионное обслуживание (1 человек)	500 руб.
Индивидуальное экскурсионное обслуживание (2 человека)	800 руб.
Индивидуальное экскурсионное обслуживание (3 человека)	1000 руб.
Индивидуальное экскурсионное обслуживание (от 4 до 10 человек)	300 руб./ человек
Интерактивная тематическая экскурсия для взрослых	50 руб./человек (группа от 10 человек)
Интерактивная тематическая экскурсия для льготных категорий посетителей	30 руб./человек (группа от 10 человек)
Экскурсионное обслуживание для иностранных посетителей, с услугами переводчика	400 руб./ человек

Кроме экскурсий краеведческий музей предлагает клиентам проведение различных тематических мероприятий, таких как музейное театрализованное мероприятие, детские коллективные и индивидуальные праздники, выпускные вечера для школьников и дошкольников, тематические квесты, а также образовательные программы. Ежегодно проводится около 100 лекций, более 200 мероприятий, около 20 образовательных программ. Перечень и стоимость мероприятий приведены в таблице 3.

Таблица 3 – Стоимость музейных мероприятий

Услуга	Цена
Детское музейное театрализованное занятие	200 руб./человек
Детский коллективный праздник в музее	250 руб./человек (для групп менее 50 человек)
	200 руб./человек (для групп более 50 человек)
Проведение выпускных вечеров для дошкольных учреждений и начальной школы	350 руб./человек
Проведение выпускных вечеров для 9-11 классов	1000 руб./человек
Проведение индивидуальных праздников (Дней рождения, Именин)	300 руб./человек (дети, группа не менее 6 человек)
	400 руб./человек (взрослые)
Проведение тематических театрализованных дней рождений	400 руб./человек (дети, группа не менее 6 человек)
	500 руб./человек (взрослые)
Детская образовательная программа «Музеёнок»:	250 руб./человек
Музейный квест	100 руб./человек
Ночной музейный квест для студентов	500 руб./человек (группа не менее 15 человек)

Таким образом, краевой музей сыграл важную роль в развитии культурного потенциала Красноярского края. Его коллекции послужили основой для создания новых культурных объектов: Государственной универсальной научной библиотеки (1935), музея – усадьбы В.И. Сурикова (1948), Художественного музея имени В.И. Сурикова (1957). Часть коллекций музей передал в Пушкинский Дом (1928), Зоологический музей АН СССР (Ленинград, 1934), Тувинский музей (1941).

Музей также сыграл решающую роль в развитии музейной сети края, являясь научно-методическим центром с 1977 г. Многие музеи края, в том



числе такие крупные музеи как Государственный историко-этнографический музей-заповедник "Шушенское", Красноярский культурно-исторический музейный комплекс, создавались при участии сотрудников краеведческого музея.

В Красноярске представлен один музей, который хранит художественное наследие Красноярского края и страны – Красноярский художественный музей имени В.И. Сурикова.

Красноярск, являющийся родиной выдающегося русского художника, автора знаменитых исторических полотен «Взятие снежного городка», «Боярыня Морозова», «Покорение Сибири Ермаком Тимофеевичем» Василия Ивановича Сурикова, по праву гордится своим Художественным музеем. Красноярский художественный музей им. В.И. Сурикова представляет одно из самых значительных собраний произведений изобразительного искусства за Уралом. В музее представлено творчество не только знаменитого земляка, но и творчество известных художников XVIII-XXI веков. Фонд музея насчитывает 15,5 тысяч экспонатов.

Музей был основан в 1957 году как Красноярская краевая художественная галерея, а открыт для публичного посещения – 1 мая 1958 года. В 1983 году музей получил своё современное название – Красноярский художественный музей им. В.И. Сурикова. В настоящее время в состав музея входит три отдела: отдел русского искусства XVIII – начала XX веков (улица Парижской коммуны, 20), отдел искусств XX-XXI веков (проспект Мира, 12), отдел декоративно-прикладного искусства (проспект имени газеты «Красноярский рабочий», 68). В зданиях находятся экспозиционные залы, фондохранение и служебные помещения. Главным зданием музея является бывший особняк купца П.И. Гадалова, построенный в начале XX века архитектором В.А. Соколовским (улица Парижской коммуны, 20). Данное здание является объектом культурного наследия регионального значения.

Основными направлениями работы музея являются: хранение и изучение музейных предметов и музейных коллекций, публикация музейных предметов

и музейных коллекций, осуществление просветительной деятельности в области культуры и искусства.

Можно выделить несколько категорий получателей услуг музея: население Красноярска и Красноярского края, иногородние посетители, дети дошкольных учреждений, учащиеся общеобразовательных учреждений, студенты, музейные работники.

Музей оказывает широкий спектр государственных услуг: публичный показ музейных предметов и музейных коллекций; формирование, учет, изучение, обеспечение физического сохранения и безопасности музейных предметов и коллекций; осуществление реставрации и консервации музейных предметов и музейных коллекций; проведение экскурсий; организация и проведение культурно-массовых мероприятий для физических и юридических лиц: методические мероприятия (семинары, конференции) и культурно-массовые мероприятия (иные зрелищные мероприятия).

Ежегодно музей посещают около 23 тыс. человек, проводится около 400 экскурсий для 4 тыс. посетителей. Стоимость входных билетов и экскурсий представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Музейные экспозиции и выставки

Услуга	Цена
Взрослый билет	150 руб.
Льготный билет (дети дошкольного возраста старше 5 лет, школьники, студенты, пенсионеры, инвалиды, военнослужащие срочной службы)	80 руб.
Экскурсия для взрослых (обзорная, тематическая)	400 руб./группа (группа до 25 человек)
Экскурсия для льготных категорий посетителей (обзорная, тематическая)	300 руб./группа (группа до 25 человек)

Музей проводит выставки не только из собственных фондов, но и открыт для проведения коммерческих выставок и проектов. К примеру, в 2016 году в стенах музея прошла выставка современного российского художника Никаса Сафронова «Никас Сафронов. Избранное». В таблице 5 представлена стоимость входных билетов и экскурсий в рамках коммерческих выставок и проектов.

Таблица 5 – Коммерческие выставки и проекты

Услуга	Цена
Взрослый билет	200 руб.
Льготный билет (дети дошкольного возраста старше 5 лет, школьники, студенты, пенсионеры, инвалиды, военнослужащие срочной службы)	100 руб.
Экскурсия для взрослых (обзорная, тематическая)	500 руб./группа (группа до 25 человек)
Экскурсия для льготных категорий посетителей (обзорная, тематическая)	300 руб./группа (группа до 25 человек)

В рамках культурно-просветительской деятельности музей предлагает различные интерактивные форматы для детей и взрослых: лекции; музейные уроки для школьников; музыкальные вечера, культурно-массовые мероприятия. Перечень и стоимость мероприятий приведены в таблице 6.

Таблица 6 – Лекционно-просветительская деятельность

Услуга	Цена, руб.
Лекция	150-200 (взрослый билет) 80-100 (до 14 лет)
Музейный урок	200
Мастер-класс	200
Музыкально-художественные вечера	300 - 450

В 2016 году музей запустил новый образовательный проект для всех желающих «Факультет искусств», рассчитанный на 12 занятий. В рамках курса посетители вместе с искусствоведами изучают искусство первобытного времени, Древнего Египта, Древней Индии, Античных Греции и Рима. Стоимость занятий приведена в таблице 7.

Таблица 7 – Факультет искусств

Услуга	Цена, руб.
Занятие	250
Курс	3000

Таким образом, художественный музей имени В.И. Сурикова играет большую роль в развитии красноярского общества: он не только сохраняет сокровища для будущих поколений, но и создает непрерывную связь между прошлым и будущим.

Еще один музей в Красноярске посвящен творчеству Василия Ивановича Сурикова – Музей-усадьба В. И. Сурикова. Музей-усадьба представляет собой памятник архитектуры XIX столетия и мемориальное место, где родился Василий Иванович Суриков. В усадьбе прошли детство и юность красноярского художника. Старинная городская усадьба включает двухэтажный деревянный дом, флигель и хозяйственные постройки.

Музей был создан в 1948 году. Его экспозицию составили подлинные работы В.И. Сурикова, его личные вещи, книги, предметы интерьера и быта семейства Суриковых, документальные источники, редкие фотографии. Внутри воссоздана обстановка сибирской городской усадьбы второй половины XIX столетия.

Музей-усадьба даёт наиболее полное представление о творческом становлении мастера, являясь хранителем его ученических работ, а также этюдов к таким всемирно известным полотнам, как «Боярыня Морозова»,

«Взятие снежного городка», «Покорение Сибири Ермаком», «Переход Суворова через Альпы», «Степан Разин».

В музее-усадьбе В.И. Сурикова проводятся обзорные и тематические экскурсии:

а) Творчество В.И. Сурикова. Обзор художественной коллекции музея;

б) В.И. Суриков – исторический живописец. Влияние Сибири на формирование исторического мышления Сурикова. На основе художественной и этнографической коллекций музея;

в) Быт сибиряков XIX в. На основе этнографической коллекции;

г) "Род мой казачий, очень древний..". История казачества, история семьи Суриковых на основе художественной и этнографической коллекций дома-музея;

д) Детская экскурсия по музею-усадьбе В.И. Сурикова. О доме, который стал музеем, о картинах, предметах быта, и о том, как художник Суриков создавал произведения искусства.

Также музей проводит образовательную программу «Усадебные уроки» для учеников начальной, средней и старшей школы. Занятия программы проходят в формате музейных уроков на основе музейных коллекций, с элементами интерактива и мастер-классов по различным общегуманитарным направлениям.

Для взрослой аудитории музей-усадьба предлагает образовательную программу «Нескучный лекторий». Тематические лекции позволяют расширить кругозор, получить новые знания в области истории искусства и краеведения, а также, ближе познакомиться с творчеством и жизнью В.И.Сурикова.

Ежегодно музей посещает около 12 тыс. человек, проводится около 800 экскурсий для 6 тыс. человек.

Таким образом, музей-усадьба является культурным наследием выдающегося земляка, даёт наиболее полное представление о творческом становлении мастера, являясь хранителем его ученических работ.

Еще один музей посвящен памяти красноярского художника – музей художника Б.Я. Рязова. Деятельность музея направлена на сохранение и изучение историко-культурного и художественного наследия народного художника РСФСР Бориса Яковлевича Рязова. Его полотна – живописный гимн величественной природе Сибири, с которой связана вся творческая жизнь мастера.

Художник Рязов прошел всю Великую Отечественную войну и посвятил немало картин сценам тех лет, чтобы сохранить их в памяти будущего поколения.

Среди экспонатов в музее находятся документы и предметы быта, которые полностью раскрывают философию живописи и этапы творчества художника.

Помимо постоянной экспозиции работ Б.Я. Рязова, в музее существует зал, представляющий сменные экспозиции различных авторов. Кроме того, учреждение проводит выставки декоративно-прикладного искусства (авторская кукла, батик, керамика), праздники, публичные лекции, творческие встречи.

В 2017 году начала работу «Академия Творческого досуга». «Академия Творческого досуга» представляет цикл занятий для детей и подростков (6-15 лет) с художниками и педагогами дополнительного образования по художественному творчеству (линогравюра, народная кукла, спонтанная графика, оригами, ИЗО игры и ребусы).

Ежегодно музей посещает около 6 тыс. посетителей, проводится около 150 экскурсий.

Памятным местом о событиях Великой Отечественной войны и одной из основных достопримечательностей города Красноярска является музей «Мемориал Победы». Музей является культовым местом, куда тысячи красноярцев ежегодно приходят в День Победы, чтобы почтить память всех погибших воинов.

Мемориальный комплекс сибирякам-красноярцам был построен в 1975 году к 30-летию Победы в Великой Отечественной войне. Расположенный на

Покровской горе, в исторической части города, музей и прилегающая к нему площадь Победы выполнены в едином ансамбле по проекту народного архитектора России Арэга Саркисовича Демирханова. На мемориальной площади 22 надгробия – захоронения солдат, умерших в красноярских госпиталях, памятник воину-освободителю, именуемый в народе «Алешей», перед зданием, у памятника «Союз фронта и тыла», горит Вечный огонь. О боевых сражениях напоминает техника военных лет – танки, гаубица, пушки, миномет.

Позднее были установлены памятники военнослужащим, погибшим в локальных войнах в мирное время, участникам ликвидации чернобыльской аварии и жертвам сталинских репрессий от калмыцкого народа.

В фонды «Мемориала Победы» входят личные вещи, письма и документы участников Великой Отечественной войны, которые передавали музею сами ветераны и их родственники. Кроме того, часть предметов была передана музею участниками российского поискового движения «Вахта Памяти». В настоящий момент собрания музея насчитывают около 2 тыс. единиц хранения, из них 1371 предметов основного фонда.

На данный момент музей располагает тремя залами: зал Памяти, где расположены памятные щиты с фамилиями не вернувшихся с фронта жителей города Красноярска, экспозиционно-выставочный зал, где представлены экспонаты Великой Отечественной войны, и гостевой зал, где ежегодно встречаются участники и ветераны ВОВ и тыла.

Ежегодно музей посещает около 80 тыс. человек, проводится около 500 экскурсий для 15 тыс. посетителей.

Современное искусство красноярской публике представляет Краевое государственное бюджетное учреждение культуры «Музейный центр «Площадь мира». Музейный центр «Площадь мира» — это крупнейшая в Сибири презентационная площадка современного искусства, формирующая креативное сообщество и культурную среду обитания в городе и регионе. Здание музея расположено в одном из самых красивых и уникальных

исторических мест города Красноярска – на набережной реки Енисея. Здание музея представляет собой два разновеликих многогранника, связанных галереями. Предложенная игра объемов делает здание нестандартной музейно-экспозиционной площадкой.

Музейный центр ведет историю с 1987 года, когда был торжественно открыт 13-й филиал Центрального музея Ленина – единственный в Сибири и Дальнем Востоке. В 1991 году со сменой политического строя, сменилось и название музея. Филиал центрального музея Ленина стал Красноярским музейным центром. В отличие от традиционных музеев он обратился не к прошлому, а к будущему культуры. Сложилась уникальная ситуация: музейный центр оставался по-прежнему хранителем культурных ценностей, но в то же время презентовал новые пространства и смыслы — знаковый проект «Новые территории искусства». С этого времени музей развивается по индивидуальному пути, создавая проекты, впервые произошедшие в музейной жизни России. Например, с 1995 года музейный центр проводит открытый конкурс музейных экспозиций, который проходит в Красноярске раз в два года и имеет статус международного события. В 2002 году появился новый проект для города и горожан «Музейная ночь», представляющий собой тематическую динамичную ночную программу, развивающуюся по оригинальному, яркому сценарию, и включающий не только традиционные формы музейной деятельности – выставки и инсталляции, но и музыкальные концерты, видеопказы, арт-шоу, перформансы, паблик арт.

За многие годы музейный центр апробировал разнообразную типологию художественных и культурных инициатив. В его рамках свое творчество представило большинство ведущих современных художников России и ряд авторов из зарубежных стран.

Уникальное собрание современного искусства, которым обладает КМЦ, включает произведения живописи, графики, скульптуры, фотоколлекции, инсталляции, изделия декоративно-прикладного творчества, необычные арт-объекты.



Музей осуществляет: организацию и проведение выставок, экспозиций, иных культурно-массовых мероприятий; формирование, учет, изучение и обеспечение физической сохранности и безопасности музейных предметов и музейных коллекций; комплектование музейных коллекций, архива и библиотечных фондов музея; научно-исследовательскую, научно-методическую, а также культурно-просветительскую деятельности.

В рамках культурно-просветительской работы музей проводит конференции, форумы, семинары, лекции, конкурсы, смотры, тематические вечера и творческие встречи.

Музей работает около 310 дней в году. Ежегодно музей посещает более 300 тыс. человек, проводится около 500 экскурсий для 20 тыс. человек. Стоимость входных билетов и экскурсий приведены в таблице 8.

Таблица 8 – Стоимость входных билетов и экскурсий

Услуга	Цена
Общий билет (в стоимость общего билета по музею входит посещение всех постоянных и временных выставок, кроме коммерческих)	150 руб.
Льготный билет	70 руб.
Группа от 10 человек до 25 человек, без экскурсии руководитель группы – бесплатно	70 руб./чел.
Семья из 3-х человек	200 руб.
Семья из 4-х и 5-ти человек	300 руб.
Обзорная и тематическая экскурсия до 2-х человек	300 руб.
Обзорная и тематическая экскурсия от 3-х и более человек	100 руб./ чел.

Творчество современных художников также представлено в Красноярском музейно-выставочном центре, который специализируется на творчестве сибирских и красноярских художников.

Муниципальное бюджетное учреждение культуры «Красноярский музейно-выставочный центр» начал свою творческую жизнь в 1978 году в Покровской церкви на улице В.Сурикова. Первая выставка была посвящена 350-летию города Красноярска «Красноярск – вчера, сегодня, завтра». В 1989 году здание Кафедрального собора было передано Красноярской епархии и городской выставочный зал полностью переехал на проспект Metallургов 13-а, где и располагается до настоящего времени.

Ежегодно в музее проводится до 15 выставок живописных, графических работ, декоративно-прикладного творчества, скульптуры и фотографии. Представляемые проекты имеют большое значение для формирования гражданской и патриотической позиции молодежи, способствует приобщению к культурным ценностям нашего края и в России в целом.

Красноярский музейно-выставочный центр также проводит для посетителей массовые мероприятия, творческие конкурсы, встречи с деятелями искусства, мастер-классы, музейные уроки, лекции. Выставляются дипломные работы студентов и аспирантов учебных заведений Красноярска: КГХИ, СФУ (АиД, кафедра Рисунка, Живописи и Скульптуры), КГХУ им. Сурикова, Российской Академией Художеств, а также учеников художественных школ города.

Таким образом, рассмотрев краевые государственные музеи и муниципальные музеи Красноярска можно сделать следующие выводы.

Музеи Красноярска диверсифицированы по экспозиционным направлениям: краеведческий музей отражает историю региона, археологические и палеонтологические коллекции мирового значения; художественный музей имени В.И. Сурикова хранит произведения изобразительного искусства знаменитого красноярского художника В.И. Сурикова, а также художников XVIII-XXI веков; музей-усадьба В.И. Сурикова

даёт наиболее полное представление о творческом становлении художника; музей Б.Я. Рязова также представляет творчество красноярского художника; музей «Мемориал Победы» хранит память о героях Великой Отечественной войны; музейный центр «Площадь мира» популяризирует современное искусство с помощью различных просветительских проектов; Красноярский музейно-выставочный центр представляет творчество сибирских художников.

Представленные музеи не только сохраняют сокровища края и страны для будущих поколений, но и создают связь между прошлым и будущим через развитие новых интерактивных форм, когда посетитель становится активным участником того или иного музейного мероприятия. Музеи играют большую роль в развитии красноярского общества: они являются научными, образовательными и просветительскими центрами, местом проведения досуга.

Современное искусство представлено только в двух институциях: Музейный центр «Площадь мира» и Красноярский музейно-выставочный центр. При этом данные выставочные площадки не являются достаточно технологичными и современными для размещения сложных выставочных проектов.

## **2.2 Услуги коммерческих организаций**

На красноярском рынке культурных услуг не представлены частные музеи ввиду ряда причин: удаленности Красноярска от российской арт-сцены; недостаточной заинтересованности бизнеса инвестировать в культурные проекты; отсутствия профессиональных управленческих кадров в сфере культуры – арт-менеджеров и кураторов; отсутствия развитой коммуникации между художниками и потенциальными галлеристами; неготовности жителей края покупать произведения искусства.

На данный момент представители бизнеса выступают только в качестве спонсоров отдельных культурных мероприятий, проводимых в музеях. Например, в 2016 году в честь 175-летнего юбилея Сбербанк России запустил

проект «Искусство сохранять», в рамках которого вход на выставку «Шедевры Сибири» в Красноярском художественном музее имени В.И. Сурикова был свободным. В 2017 году в рамках всероссийской акции «Ночь музеев» в этом же музее бесплатные экскурсии по выставке «Искусство XX века» организовал сотовый оператор Tele2.

Тем не менее, несмотря на единовременное участие бизнеса в финансировании культурных проектов, в Красноярске представлены три частные художественные галереи – Арт-галерея Романовых, «АйнАрта» и «Галерея изящных искусств», основной деятельностью которых является продажа выставляемых картин.

Арт-галерея Романовых – это первая частная галерея в Красноярске высокого уровня, которая объединяет художников, коллекционеров и ценителей искусства. В ее коллекции находятся произведения выдающихся художников Красноярского края, таких как Андрей Поздеев, Тойво Ряннель, Борис Рязов и многих других. С момента открытия проведено множество выставок, некоторые из которых имеют международный статус.

Галерея Романовых занимается не только экспонированием произведений искусства. В ней имеется также художественный салон, где зритель может приобрести понравившиеся работы, например, керамические и бронзовые статуэтки, уникальные лаковые шкатулки, куклы ручной работы, классику мировой литературы в подарочном издании.

На протяжении всей своей работы Арт-галерея Романовых функционирует и развивается в нескольких направлениях: содействие и продвижение художников Сибири на территории России, и за рубежом; организация выставок художников из России, стран Азии и Европы; продажа экспонатов классического и современного искусства; организация социальных проектов в области искусства и образования; участие в международных арт-проектах; научная, искусствоведческая и просветительская деятельность в области искусства.

Также галерея предоставляет следующие услуги: проведение и организация персональных и тематических выставок; аренда залов для проведения мероприятий; изделия для художников ; организация и проведение мастер-классов; реставрация антикварной мебели; багетная мастерская.

Галерея «АйнArta» – частная галерея искусства, расположенная в историческом центре города Красноярск (проспект Мира, 105). Проект функционирует как коммерческая организация, главные цели которого – презентация творчества художников, развитие их карьеры и профессионализма, а также представление, продвижение и продажа художественных произведений.

Проект Галереи «АйнArta» был задуман в 2009 году как частная инициатива руководства компании «Лендис», заинтересованного в улучшении духовной и культурной жизни родного Красноярск, желающего участвовать в развитии арт-бизнеса. Открылась галерея выставкой лучших молодых художников Красноярск, работающих в разных направлениях искусства – Елены Лихацкой и Юлии Юшковой. В настоящий момент в галерее выставляются работы художников, начавших свой творческий путь в родном городе Красноярске.

Галерея собирает в своем пространстве интересную публику, талантливых людей, ценителей и коллекционеров искусства, тем самым активизируя и популяризируя изобразительное искусство Красноярск среди широких масс.

Для тех, кто серьезно интересуется искусством и коллекционированием, галерея «АйнArta» предлагает обучающие программы по истории искусства и коллекционированию. При галерее работает школа рисунка и живописи «ArtDar» (бывшая школа «Оранжевое небо»). В планах галереи – представлять состоявшихся международных и российских современных художников с их живописью, графикой, скульптурой, фотографией. У организаторов галереи также имеется большой опыт работы с корпоративными клиентами, с архитекторами, дизайнерами города.

«Галерея изящных искусств» – в коллекции галереи имеется большой выбор картин как начинающих талантливых художников, так и известных мастеров живописи, графики и авторских фотографий. «Галерея изящных искусств» находится по адресу проспект Мира, 96.

Кроме выставки-продажи картин и предметов искусства в галерее проходит выставка-продажа антиквариата, предоставляются услуги багетной мастерской, оценки драгоценных камней.

Таким образом, проанализировав частный рынок культурных услуг можно сделать следующие выводы. Частный рынок музеев в Красноярске является неразвитым ввиду ряда причин, основной из которых является удаленность города от российских центров искусства. Бизнес не включается в создание культурных проектов, а только выступает в качестве спонсора отдельных культурных мероприятий. Однако у частного рынка существует большой потенциал ввиду того, что уже сейчас на территории города функционирует три частные художественные галереи, которые специализируются на продаже картин.

Таким образом, Красноярск не обладает ни государственной, ни частной современной выставочной площадкой, которая бы являлась культурно-просветительским центром, креативной площадкой, средством пополнения и передачи знаний в области современного искусства.

### **2.3 Ниша для центра современного искусства**

Рассмотрев красноярский арт-рынок можно сделать вывод, что современное искусство в Красноярске только начинает развиваться. На данный момент в Красноярске не представлено современных технологических площадей, которые могли бы размещать сложные выставочные проекты. Открытие центра современного искусства позволит раскрыть потенциал современного искусства не только Красноярска и Красноярского края, но Сибирского федерального округа.

Миссией центра современного искусства является объединение молодежи, жителей города Красноярска посредством развития и укрепление современной культуры и искусства, развивающихся на территории Красноярского края, определение центра как места встречи, места творчества и со-творчества, места получения знаний и новых знакомств.

Центр современного искусства призван стать современной и технологичной площадкой для проведения региональных и федеральных выставочных проектов; развивать современное искусство и продвигать молодых художников края, оснащая их мастерскими и курируя их проекты; развивать новые направления современного искусства в крае, например на границе точных наук и искусства (science art); развивать научную базу в сфере гуманитарных наук, и искусствознания в частности; расширять доступность гуманитарных наук в формате дополнительного образования для взрослых и детей; создавать возможность абилитации и реабилитации для людей с ОВЗ при помощи произведений искусства.

В основе работы центра современного искусства необходимо развивать межведомственную коммуникацию, приоритетом ставить клиентоориентированность и качество предоставляемых услуг, использовать современные методы в работе.

Планируется развивать деятельность центра в следующих направлениях: выставочная деятельность, образование в сфере культуры и искусства для детей и взрослых, инклюзивные программы в сфере культуры и искусства (арт-терапия и реабилитация), научная деятельность.

Одними из основных целей центра современного искусства являются создание качественной выставочной площадки для презентации проектов художников и популяризация искусства. В рамках выставочной деятельности планируется проводить 7-8 выставочных проекта в год, которые будут представлять персональные и тематические выставки молодых художников, скульпторов и дизайнеров. Выставочные проекты предполагают как местные

проекты, так и федеральные, и зарубежные. Основной акцент будет сделан на качестве художественных произведений.

В рамках образовательной деятельности планируется проведение детских образовательных программ и взрослых образовательных программ. Детские программы будут включать занятия в творческих мастерских, а также творческие занятия совместно с родителями. Детские программы будут адаптированы под возрастные особенности дошкольников, учеников младших и средних классов. Также планируется проведение совместных творческих занятий для детей и родителей. Для взрослых планируется проведение различных курсов лекций по теории и истории искусства, творческие мастер-классы.

Перечень образовательных программ приведен в приложении.

На базе центра планируется сосредоточить работу включенности людей с ограниченными возможностями: нарушение слуха, нарушение зрения, дети с отклонениями в развитии – в культурные процессы. В целях создания комфортной и доступной среды для людей с ограниченными возможностями здоровья центр будет оборудован специальными устройствами: пандусами, поручнями, сигнальными обозначениями. Планируется, что работники центра и волонтеры культурных событий пройдут специальную серию курсов основ русского жестового языка для музейных сотрудников.

В целях эффективной работы с людьми с ограниченными возможностями здоровья планируется привлечь следующих партнеров:

- а) Общественное движение в поддержку детей с тяжелыми множественными нарушениями "Право на счастье";
- б) Красноярская региональная общественная организация родителей по защите прав детей с ограниченными возможностями «Открытые сердца»;
- в) Красноярское региональное отделение общероссийской общественной организации инвалидов «Всероссийское общество глухих»;
- г) Красноярская краевая организация всероссийское общество слепых;
- д) Красноярский волонтерский центр «Доброе дело».



В рамках научной деятельности предполагается участие сотрудников центра в конференциях и семинарах, исследования культурной жизни Красноярского края, работа форсайт-лаборатории. Данное направление будет постепенно развиваться вместе с развитием центра современного искусства.

В рамках культурной деятельности планируется проведение различных культурных мероприятий: выступления музыкальных групп и исполнителей разных стилевых направлений, творческие встречи, лекции о видах и жанрах музыки, батлы между видами искусств, дискуссии на проблемные темы, творческие эксперименты, читки, спектакли, перформансы, квесты, показ фильмов.

В данном направлении потенциальными партнерами выступают как государственные учреждения культуры, так и частные организации: танцевальный центр «A niceday», Театр юного зрителя, Театр «Вспышка», Драматический театр имени А.С. Пушкина, «Театр на крыше»; танцевальная лаборатория «A view point lab», керамическая мастерская «Сорока», Дом кино, Красноярская краевая филармония, Красноярская академия музыки и театра, проект «Рифма года», Красноярский кинограф, региональное отделение КРО ВТОО «Союз художников России», Красноярский государственный художественный институт, Дом искусств, Дом актера, музыкальные коллективы города.

Таким образом, открытие центра современного искусства позволит создать на территории города качественную культурную институцию, отвечающей времени и потребностям горожан.

Таким образом, проанализировав рынок культурных услуг в Красноярске можно сделать следующие выводы.

Государственные и муниципальные музеи Красноярска диверсифицированы по экспозиционным направлениям. В большинстве музеев представлено искусство прошлых веков. Современное же искусство представлено только в Красноярском музейном центре «Площадь мира» и Красноярском музейно-выставочном центре. Частный рынок музейного дела

является неразвитым ввиду ряда причин, бизнес финансирует только единовременные культурные мероприятия. Однако на арт-рынке Красноярска представлены три частные художественные галереи. В то же время у современного искусства края имеется большой потенциал, так как активно развивается не только академическое искусство в профессиональных образовательных учреждениях, но и неформальная культура города. Открытие на территории города центра современного искусства позволит объединить традиционное и неформальное творчество, объединить молодежь и жителей Красноярска посредством современной культуры и искусства, а также создать на территории города качественную культурную институцию, отвечающей времени и потребностям горожан.

### **3 Эффективность создания центра современного искусства**

#### **3.1 Мероприятия по созданию центра современного искусства**

Все мероприятия по созданию центра современного искусства можно разделить на первичные, которые необходимо провести до открытия центра, и ежегодные, которые необходимы для нормального функционирования центра.

К блоку первичных мероприятий можно отнести: поиск помещения для аренды, разработку дизайн-концепции площадей, составление проектно-сметной документации, разработку фирменного стиля центра, доставку оборудования под заказ, демонтаж существующих решений и ремонт помещения, покупку оборудования, техники и мебели, создание сайта, проведение рекламной кампании.

К ежегодным расходам можно отнести: аренду помещения, заработную плату, охрану помещения, клининг оконных поверхностей, расходные материалы.

Смета расходов представлена в приложении А.

Прежде всего необходимо выбрать инфраструктурный объект, который будет подходить по следующим критериям: обособленное помещение, площадь не менее 3000 кв. м., высота стен не менее 3,5 м., наличие окон, наличие систем освещения, отопления, водоотведения и канализации, удобный подъезд крупногабаритных машин для ввоза на территорию экспонатов и реквизита. Так как выставки рассчитаны на массовое посещение людьми со всех концов города, а также приезжих из других городов, то важной особенностью при выборе месторасположения центра современного искусства является его доступность. Доступное местоположение значительно влияет на посещаемость и популярность учреждения. Подходящим местом является центр города с наличием остановки общественного транспорта в пешей доступности и наличием удобного парковочного места.

Немаловажной является возможность обустройства в помещении следующих зон: входной холл и гардероб; выставочные площади;

образовательный центр; творческая мастерская для художников; место для библиотеки; место для кафе; офис администрации; склад; технические помещения; туалет.

Проведя анализ предлагаемых на рынке арендных площадей, было отдано предпочтение площадям торгово-развлекательного центра «Енисей» (Дубровинского, 1и), так как данное здание удовлетворяет всем вышеперечисленным техническим требованиям. Однако в данном здании на момент аренды не закончен ремонт полов и стен – необходимо завершить ремонтные работы самостоятельно. Предполагается долгосрочная аренда площади в 3000 кв.м. с учётом коммунальных услуг и установленным пожарным оборудованием в размере 1 000 000 рублей в месяц. Таким образом, стоимость арендных платежей составит 12 000 000 рублей в год.

В части первоначальных мероприятий необходимо составить проектно-сметную документацию, разработать дизайн-концепт площадей, организовать доставку необходимого оборудования, разработать фирменный стиль центра, провести демонтаж существующих решений. Стоимость данных услуг составит 1 000 000 рублей.

Важной частью первоначальных расходов выступает ремонт помещения. Ремонт проводится с целью создания необходимой планировки центра и оборудования помещения согласно требованиям проведения выставок. Ремонт также имеет и эстетическое назначение. Посетители, находясь в помещении центра, будут оценивать не только представляемые экспонаты, но и общую планировку и атмосферу, которая влияет на восприятие частного и целого. Таким образом, необходимо не только оборудовать помещение для проведения мероприятий, но и создать комфортные условия пребывания посетителей в центре.

Прежде всего, необходимо провести общий монтаж полов, стен, потолков во всем пространстве. В административном офисе необходимо установить вентиляционную систему и электрическую сеть. Стоимость данных монтажных работ составит 5 079 080 рублей. Расходные материалы для проведения данных

монтажных работ составят 7 538 282 рублей. Общая стоимость ремонтных работ составит 12 617 362 рублей.

Основную часть здания будут занимать выставочные площади. Особое внимание следует уделить освещению и внутреннему климату выставочных площадей. Правильное освещение позволит полноценно освещать демонстрационные предметы, создавать акцентирующее освещение и выгодно выделять предметы искусства. С этой целью приобретается система экспозиционного света, стоимость которой составит 888 974 рублей. Ввиду того, что для сохранности экспонатов необходимо соблюдать оптимальный температурный режим, необходимо установить качественные системы кондиционирования воздуха и системы поддержания определённой температуры. Необходимо приобрести: увлажнители воздуха, осушители воздуха, термогигрометр. Стоимость оборудования системы контроля климата составит 1 420 120 рублей.

Для обустройства выставочных площадей необходимо приобрести музейно-выставочные конструкции, на которых будут развешаны картины, а также систему развеса. Преимущество приобретаемых стендов для картин в том, что их можно будет трансформировать под разные выставочные проекты, при необходимости стенды можно будет убрать вовсе. Стоимость стендов составит 2 262 000 рублей. Стоимость системы развеса составит 537 275 рублей.

Предполагается, что выставочные площади будут перестраиваться в концертную площадку при проведении мероприятий. Для выступления музыкальных коллективов также необходимо оборудовать сцену и приобрести музыкальную технику. Стоимость расходных материалов для обустройства сцены составит 75 150 рублей. Для обустройства концертного зала необходимо приобрести технику: видеопроектор, акустическую систему, прожекторы, ноутбук, ТВ плазму. Также для комфортного расположения посетителей необходимо приобрести мебель: столы, пуфики, диваны. Таким образом, стоимость техники и мебели составит 2 406 102 рублей.

Общая стоимость оборудования выставочных площадей составит 7 589 621 рублей.

Также необходимо оборудовать входной холл, зону ресепшена и гардероб. Для зоны ресепшена необходимы: стойка ресепшена, стул, ноутбук, инфостенды, вывеска. Стоимость оборудования холла составит 370 112 рублей.

Для работников центра необходимо обустроить офис. Необходимая техника для обустройства офиса: компьютеры с программным обеспечением, принтеры, МФУ, источник бесперебойного питания, телефон, Wifi-роутер. Необходимая мебель для обустройства офиса: столы, стулья, шкафы, стеллажи, тумба. Стоимость оборудования для офиса составит 1 131 430 рублей.

Для хранения материалов необходимо обустроить складское помещение. Стоимость оборудования складского помещения составит 159 900 рублей.

Также необходимо приобрести шторы для создания нужного освещения, стоимость которых составит 396 800 рублей.

На территории центра будет работать образовательный центр, в котором будут проходить мастер-классы и другие образовательные форматы. Для обустройства образовательного пространства необходимо приобрести: столы, стулья, ящики для хранения материалов, мольберты, детские фартуки для рисования. Стоимость оборудования для детского образовательного центра составит 119 5500 рублей.

Также на территории центра будет работать творческая мастерская для художников. Для обустройства мастерской необходимо приобрести: столы, стеллажи, мольберты. Стоимость оборудования лаборатории составит 67 000 рублей.

Планируется, что на территории центра будет работать библиотека с профессиональной литературой по искусству. Для обустройства библиотеки необходимо приобрести мебель: столы, стулья, пуфики, шкафы, светильники. Стоимость оборудования для библиотеки составит 218 800 рублей. Стоимость книг составит 50 000 рублей.

После завершения всех ремонтных работ и оборудования залов необходимо провести рекламную кампанию в целях информирования жителей города об открытии центра современного искусства. Рекламная кампания будет включать создание сайта, ротацию видеоролика в эфире телеканала СТС-прима, ротацию аудиоролика в эфире радио, а также распространение различной полиграфической продукции.

Стоимость создания сайта в среднем составляет 60 тыс. рублей. Стоимость создания рекламного ролика, анонсирующего открытие центра, составляет 60 тыс. рублей. Ротация видеоролика в эфире телеканала СТС-прима в среднем составляет 30 тыс. рублей. Ротация аудиоролика в эфире радио в среднем составляет 15 тыс. рублей. Стоимость полиграфической продукции составит 78 500 рублей. Таким образом, стоимость рекламной кампании составит 243 500 рублей.

Таким образом, первичные вложения включают: разработку дизайн-концепции площадей, разработку фирменного стиля центра, составление проектно-сметной документации, доставку оборудования под заказ, проведение ремонтных работ, покупку оборудования, мебели и техники, создание сайта и проведение рекламной кампании. Таким образом, первичные вложения составят 23 957 076 рублей.

Ежегодные затраты можно разделить на три составляющие: фонд оплаты труда, фонд выставочных проектов, фонд обслуживания центра.

В фонд оплаты труда включает заработную плату сотрудников, командировочные расходы, расходы на подготовку и переподготовку сотрудников.

Штатное расписание включает следующие должности: директор, исполнительный директор, руководитель пресс-службы, pr-специалист, куратор выставочных проектов, специалист выставочных проектов, куратор инклюзивного направления, методист инклюзивного направления, куратор детских образовательных программ, методист детских образовательных программ, куратор взрослых образовательных программ, методист взрослых

образовательных программ, куратор творческой мастерской, специалист творческой мастерской, куратор научного блока, специалист научного блока, руководитель культурных проектов, юрист, экономист, бухгалтер, программист на аутсорсинге, администратор, охранник, смотритель, гардеробщик, уборщица.

Командировочные расходы являются важной статьёй расходов центра ввиду того, что руководство должно постоянно позиционировать центр на арт-рынке страны, представлять центр потенциальным спонсорам и партнерам, а также участвовать в различных форумах и конференциях, для того, чтобы понимать тенденции развития искусства и культурных услуг. Также важными являются поездки для подписания контрактов, доставки и сопровождение экспонатов и прочих управленческих решений. Среднее количество командировок составит 15 в год. Стоимость 15 командировок составит 1 092 000 рублей.

В целях расширения возможностей центра современного искусства необходимо способствовать профессиональному развитию кураторов центра посредством их участия в современных образовательных программах в области искусства и выставочной деятельности. Таким образом, расходы на подготовку и переподготовку сотрудников также являются необходимы для развития центра. Планируется, что три куратора пройдут обучение на курсах, общая стоимость которых составляет 300 тыс. рублей. Также планируется обучение сотрудников основам жестового языка, стоимость курса которого составит 20 тыс. рублей.

Фонд обслуживания центра включает арендные платежи, затраты на охрану помещений, клининг оконных поверхностей, сопровождение интернет-портала, расходные материалы.

Стоимость годовых арендных платежей составляет 12 млн. рублей. Стоимость ежемесячной охраны помещений составляет 12 680 рублей. Таким образом, стоимость годовой охраны помещений составляет 152 160 рублей. Стоимость клининга оконных поверхностей два раз в год составляет 96 620



рублей. Стоимость обслуживания сайта составляет 1000 рублей в месяц или 12 тыс. рублей в год. Стоимость прочих расходных материалов составит 100 тыс. рублей в месяц. Таким образом, ежегодное обслуживание центра потребует 13 456 780 рублей.

Также планируется, что в рамках выставочной деятельности будет организовано 8 выставочных проектов в год: 6 региональных и 2 федеральных. Проведение федеральных выставочных проектов предполагает обеспечение транспортировки экспонатов по территории страны, страхование и упаковку произведений искусства, услуги багетной мастерской, услуги полиграфии. Стоимость двух федеральных проектов составит 8 953 000 рублей. Для организации региональных проектов не требуется обеспечения транспортировки и страхования, а также упаковки экспонатов. Необходимыми услугами являются только услуги багетной мастерской и печать полиграфической продукции. Стоимость шести региональных проектов составит 1 059 000 рублей.

Таким образом, для ежегодного функционирования центра потребуется 36 248 780 рублей.

Общие вложения на открытие и один год функционирования центра составят 60 237 856 рублей.

### **3.2 Эффективность проводимых мероприятий**

С целью обоснования целесообразности открытия центра современного искусства, необходимо рассчитать его экономическую эффективность. Так как планируется открытие и функционирование центра за счёт средств государственного финансирования, необходимо рассчитать процент покрытия ежегодных расходов доходами центра, получаемых от предоставления платных услуг населению.

Доходы центра будут складываться из нескольких составляющих: входные билеты, карты постоянных посетителей, экскурсии, проведение

образовательных и культурных программ, субаренда, грантовое финансирование.

В центре современного искусства цены на билеты будут выше, чем в остальных музеях Красноярска ввиду того, что центр будет предоставлять более качественные услуги: современные сложные выставочные проекты, образовательные программы, творческие мастер-классы, различные культурные мероприятия. Также на территории центра оборудован пандус во входной зоне, оборудованы туалеты для инвалидов, имеется лифт, для посетителей работает кафе, библиотека с профессиональной литературой по искусству – наличие данных услуг позволяет поднять цены выше других музейных учреждений.

В центре будет действовать ценовая диверсификация: цены на билеты для льготной категории граждан значительно ниже. Стоимость входных билетов приведена в таблице 9.

Таблица 9 – Стоимость входных билетов

Услуга	Цена, руб.
Входной билет	250
Льготный билет	150

Право бесплатного посещения центра предоставляется следующим категориям граждан: многодетные семьи, дети-сироты, детские дома, люди с ограниченными возможностями здоровья, дети до 10 лет, студенты факультетов, специализирующихся в сфере изобразительного искусства, ветераны и инвалиды Великой Отечественной войны; держатели карт центра современного искусства.

К льготной категории граждан относятся: учащиеся учебных заведений (от 10 лет); студенты; пенсионеры.

В центре будет действовать гибкая система скидок для постоянных посетителей. Гибкая система скидок предполагает создание следующих карт: студенческая, индивидуальная, семейная. Карты являются годовыми.

Студенческая карта предоставляет держателю следующие привилегии:

- а) Бесплатный вход
- б) Скидка 50% на билет для гостя
- в) Скидка на образовательную программу 10%
- г) Скидка на экскурсионную программу 15%
- д) Скидка в кафе 15%
- е) Рассылка сезонного буклета по e-mail

Индивидуальная карта предоставляет держателю следующие привилегии:

- а) Бесплатный вход
- б) Скидка 50% на билет для гостя
- в) Скидка на образовательную программу 10%
- г) Скидка на экскурсионную программу 15%
- д) Скидка в кафе 15%
- е) Рассылка сезонного буклета по e-mail
- ж) Приглашения на открытия выставок (на 2 лица)
- з) Специальный тур по выставке с куратором

Семейная карта предоставляет держателю следующие привилегии:

- а) Бесплатный вход (на 2 человека)
- б) скидка 50% на билет для гостя (на 2 человека)
- в) Скидка на образовательную программу 10%
- г) Скидка на экскурсионную программу 15%
- д) Скидка в кафе 15%
- е) Рассылка сезонного буклета по e-mail
- ж) 6 бесплатных посещений семейных образовательных программ в год

За год предполагается продать 1500 студенческих карт, 2000 индивидуальных карт и 500 семейных. Доход, полученный от продажи карт, представлен в таблице 10.

Таблица 10 – Доход, полученный от продажи карт

Карта	Стоимость, руб.	Количество проданных карт в год	Итого, руб.
Студенческая	900	1500	1 350 000
Индивидуальная	1500	2000	3 000 000
Семейная	2500	500	1 250 000
Итого	-	4000	5 600 000

Предполагается, что центр будут посещать 10 тыс. человек в месяц. Таким образом, за год количество посещений составит 120 тысяч. Также предполагается, что держатели карт будут приходить в центр на новые выставки 1 раз в два месяца, то есть 6 раз в год. Таким образом, количество посещений держателями карт составит 24 тысячи в год или 2 тысячи в месяц. Также предполагается, что льготные посещения составят 1000 посещений в месяц или 12 тыс. посещений в год. Количество бесплатных посещений также составит 1000 посещений в месяц или 12 тыс. посещений в год. Количество обычных посетителей составит 6 тыс. в месяц или 72 тыс. в год. Данные представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Количество посетителей

Посетители	Количество в месяц, чел.	Количество в год, чел.
Всего, из них:	10 000	120 000
Держатели карт	2 000	24 000
Льготная категория	1 000	12 000
Бесплатные посещения	1 000	12 000
Обычные посетители	6 000	72 000

Таким образом, можно рассчитать годовой доход, полученный от продажи входных билетов. Расчёты представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Годовой доход, полученный от продажи входных билетов

Услуга	Стоимость, руб.	Количество проданных билетов	Доход, полученный от продажи билетов, руб.
Входной билет	250	72 000	18 000 000
Льготный билет	150	12 000	1 800 000
Итого			19 800 000

Таким образом, доход, полученный от продажи билетов, составит 19,8 млн. рублей в год. Общий годовой доход, полученный от продажи карт и входных билетов, составит 25,4 млн. рублей.

В Центре современного искусства будут проводиться экскурсии по выставкам. Продолжительность экскурсии: 60–90 минут. Стоимость экскурсии (группа до 20 человек) составляет 600 рублей. Для льготной категории граждан стоимость экскурсии составляет 350 рублей. Стоимость билета не включена в стоимость тура. Центр также будет проводить на регулярной основе бесплатные экскурсии для людей с ограниченными возможностями.

Планируется, что в месяц в среднем будет проходить 32 платные экскурсии: 16 стандартных и 16 льготных. Годовой доход, полученный от проведения экскурсий, представлен в таблице 13.

Таблица 13 – Доход от проведения экскурсий

Экскурсия	Доход от одной экскурсии, руб.	Количество экскурсий в месяц	Количество экскурсий в год	Доход, руб.
Стандартная	600	16	192	115 200
Льготная	350	16	192	67 200
Итого				182 400

Таким образом, годовой доход, полученный от проведения экскурсий, составит 182,4 тыс. рублей.

В рамках образовательной деятельности планируется проведение как детских, так и взрослых образовательных программ.

Детские программы будут включать занятия в творческих мастерских, а также проведение совместных творческих занятий для детей и родителей. Стоимость занятий приведена в таблице 14.

Таблица 14 – Доход от проведения детской программы

Услуга	Количество человек в одной группе	Стоимость занятия, руб.	Выручка от одного занятия, руб.
Детское творческое занятие (1 человек)	12	200	2 400
Семейная арт-терапия (2 человека)	16 (8 пар)	300	2 400

Планируется проводить 1 детское творческое занятие в неделю и 1 занятие в неделю по семейной арт-терапии. Смета себестоимости на год работы кружка детского творчества (48 занятий в год) приведена в приложении Б.

Прибыль от проведения детской программы представлена в таблице 15.

Таблица 15 – Прибыль, полученная от проведения детской программы

Услуга	Кол-во в месяц	Кол-во в год	Выручка от одного занятия, руб.	Выручка в год, руб.	Себестоимость, руб.	Прибыль, руб.
Детское творческое занятие	4	48	2 400	115 200	16 920	98 280
Семейная арт-терапия	4	48	2 400	115 200	16 920	98 280
Итого				230 400	33 840	196 560

Таким образом, проведение детских творческих занятий приносит 196 560 рублей прибыли в год.

Для взрослых планируется проведение различных лекций, курсов по теории и истории искусства, творческих мастер-классов. Стоимость образовательных мероприятий приведена в таблице 16.

Таблица 16 – Выручка от проведения взрослых образовательных программ

Услуга	Количество человек в одной группе	Стоимость занятия (курса), руб.	Выручка от одного занятия (курса), руб.
Лекция	15	250	3 750
Курс лекций по истории и теории искусства (12 занятий)	15	2 500	37 500
Мастер-класс	15	250	3 750

Планируется проводить 1 лекцию и 1 мастер-класс в неделю. Курс лекций будет проходить 6 раз в год. Смета себестоимости мастер-класса приведена в приложении В. Прибыль от проведения взрослой образовательной программы представлена в таблице 17.

Таблица 17 – Прибыль от проведения взрослой образовательной программы

Услуга	Кол-во в месяц	Кол-во в год	Выручка от одного занятия (курса), руб.	Выручка в год, руб.	Себестоимость, руб.	Прибыль, руб.
Лекция	4	48	3 750	180 000	0	180 000
Курс лекций по истории и теории искусства (8 занятий)	0,5	6	37 500	225 000	0	225 000
Мастер-класс	4	48	3 750	180 000	29 062	150 938
Итого						555 938

Таким образом, проведение взрослой образовательной программы приносит 555 938 рублей прибыли в год. Общая прибыль от проведения детской и взрослой образовательных программ составляет 752 498 рублей.

В рамках культурной программы планируется проведение творческих встреч, кинопоказов, театральных постановок, выступлений музыкальных коллективов. Стоимость билетов будет варьироваться в зависимости от формата и статуса мероприятия. Прибыль центра будет составлять 10% от продажи билетов.

Можно выделить три категории мероприятий в зависимости от стоимости билетов. Первая категория будет включать молодежные форматы: концерты, квесты, современные театральные постановки. Вторая категория включает более дорогие мероприятия. Третья категория включает элитарные специализированные мероприятия. В таблице 18 представлена выручка, полученная от проведения культурных мероприятий.

Таблица 18 – Выручка от проведения культурных мероприятий

Категория мероприятия	Стоимость, руб.	Количество посетителей	Выручка от мероприятия
1	300	200	60 000
2	500	150	75 000
3	1500	50	75 000

Планируется, что в среднем в год будет организовано 9 мероприятий первой категории, 6 мероприятий второй категории и 3 мероприятия третьей категории. Прибыль центра от проведения культурных мероприятий представлена в таблице 19.



Таблица 19 – Прибыль центра от проведения культурных мероприятий

Категория мероприятия	Выручка от мероприятия	Количество мероприятий в год	Годовая выручка	% центра	Прибыль центра
1	60 000	9	540 000	10	54 000
2	75 000	6	450 000	10	45 000
3	75 000	3	225 000	10	22 500
Итого					121 500

Таким образом, годовая прибыль центра от проведения культурных мероприятий составит 121,5 тыс. рублей.

Планируется, что на территории центра также будет функционировать кафе, для которого будет выделено 50 кв.м. по договору аренды. Среднерыночная цена 1 кв.м. площади под кафе на первом этаже в центре города составляет 2 000 рублей. Таким образом, доход от субаренды составит 100 тыс. рублей в месяц или 1,2 млн. рублей в год.

Грантовая политика центра позволит найти средства на совершенствование экспозиционной и просветительской деятельности центра. Основными грантовыми фондами, предоставляющими средства на развитие культуры, являются: Благотворительный фонд В.Потанина, Фонд Михаила Похорова, Центр социальных программ РУСАЛа.

Благотворительный фонд В.Потанина проводит несколько благотворительных музейных программ. Целью работы данных программ является поддержка лидеров, способных сделать музей современным центром образования и просвещения, а также открытым общественным институтом. Благотворительные программы, в которых может принять участие центр современного искусства: «Меняющийся музей в меняющемся мире», «Музейный гид», «Музейный десант».

Благотворительный фонд В. Потанина ежегодно проводит грантовый конкурс «Меняющийся музей в меняющемся мире». Фонд выдает гранты сотрудникам музеев РФ на реализацию современных музейных проектов. Общий грантовый фонд конкурса составляет 25 миллионов рублей. Размер грантов в номинациях «Музейный дизайн», «Музей и музейное сообщество»,

«Открытая коллекция» составляет до 1 млн. рублей, в номинации «Музейный старт» – до 2 млн. рублей.

Программа «Музейный гид» направлена на внедрение инновационных подходов к позиционированию и продвижению музеев для обеспечения свободного доступа населения к культурному, историческому, научно-техническому и естественно-научному наследию страны. Грантовый конкурс проводится 1 раз в год. Грантовый фонд программы составляет 7 млн. рублей. Размер грантов в номинации «Удивительные музеи России» – 300 тыс. рублей, в номинации «Страна-музей» – до 600 тыс. рублей.

Программа «Музейный десант» направлена на активизацию профессионального обмена и сотрудничества в сферах культуры, образования и искусства, на обеспечение доступа сотрудников музеев к лучшему российскому и международному опыту. Программа включает: грантовый конкурс на участие в стажировках и образовательных программах в России и за рубежом; грантовый конкурс на поддержку программ межмузейного сотрудничества; информационную и просветительскую поддержку музейной общественности, распространение лучших практик. Грантовый фонд программы составляет 20 млн. рублей. Максимальный размер гранта на стажировку составляет 200 тыс. рублей. Максимальный размер гранта на поддержку межмузейного сотрудничества составляет 500 тыс. рублей.

Фонд Михаила Прохорова осуществляет поддержку социальных проектов в области культуры и искусства. Конкурс «Преодоление» направлен на поддержку социально-незащищенных групп населения Красноярского края. Приоритетными для финансирования являются проекты, демонстрирующие инновационные подходы в работе с социально-незащищенными группами, открывающие для них новые возможности самореализации, расширяющие круг общения представителей социально-незащищенных групп. Центр современного искусства является потенциальным участником данного конкурса ввиду того, что одной из основных деятельности центра является работа с людьми с ограниченными возможностями. Общий грантовый фонд конкурса составляет 5

млн. рублей. Максимальная сумма запрашиваемой поддержки составляет 350 тыс. рублей.

В рамках программы «Территория РУСАЛа» проводится грантовый конкурс, направленный на поддержку лучших проектов развития городской инфраструктуры и социально-культурной среды, а также на вовлечение максимального количества заинтересованных людей в процессы городских улучшений. В программе представлено несколько номинаций.

Номинация «Город будущего» поддерживает проекты новых современных архитектурных, общественных и культурных пространств, а также проекты ремонта, оснащения и реконструкции объектов социальной инфраструктуры: социального обслуживания населения, образования, культуры, физкультуры и спорта, молодежной политики. На реализацию лучших проектов ОК РУСАЛ ежегодно направляет до 5 миллионов рублей.

Номинация «Живой город» поддерживает проекты городских фестивалей, художественных, музыкальных, музейных, театральных и других культурных мероприятий, а также тиражирование и масштабирование эффективных социальных технологий в области образования, спорта и молодежной политики, и их внедрение на площадках, финансируемых в рамках конкурса. Максимальная сумма гранта составляет 300 тысяч рублей.

Потенциальный объем грантового финансирования для центра составляет от 2 млн. рублей в год.

Таким образом, доход центра современного искусства складывается из нескольких составляющих: входные билеты, карты, экскурсии, образовательная программа, культурная программа, субаренда, грантовое финансирование. Статьи доходов центра представлены в таблице 20.

Таблица 20 – Доходы центра

Статья доходов	Сумма, руб.
Входные билеты	19 800 000
Карты	5 600 000
Экскурсии	182 400
Образовательная программа	752 498
Культурная программа	121 500
Субаренда	1 200 000
Грантовое финансирование	2 000 000
Итого	29 656 398

Годовой доход центра современного искусства составит 29 656 398 рублей.

Таким образом, для оценки эффективности создания центра необходимо определить процент покрытия ежегодных расходов.

Ежегодные расходы складываются из нескольких составляющих: фонд оплаты труда (заработная плата сотрудников, командировочные расходы, расходы на подготовку и переподготовку сотрудников), фонд выставочных проектов (транспортировка, страхование, упаковка, услуги багетной мастерской, услуги полиграфии), фонд обслуживания центра (арендные платежи, затраты на охрану помещений, клининг оконных поверхностей, сопровождение интернет-портала, расходные материалы).

Процент покрытия расходов можно определить по формуле

$$P = a / b * 100\% \quad (1)$$

где  $p$  – процент покрытия расходов доходами;

$a$  – доходы;

$b$  – расходы.

$$P = 29\,656\,398 / 36\,248\,780 * 100\% = 81,8\% \quad (2)$$

Процент покрытия ежегодных расходов центра составляет 81,8 %, что говорит о возможности центра покрывать значительную часть расходов за счет доходов, полученных от предоставления платных услуг населению.

### 3.3 Риски по внедрению проекта

При анализе экономической эффективности инвестиционного проекта необходимо учитывать риски, вызванные неполнотой и неточностью информации об условиях реализации проекта.

Риск – это вероятность возникновения неблагоприятных ситуаций, способных привести к отклонениям от заданного плана или свести к убыткам деятельность определенной структуры.

Риск – это вероятностная категория. В значительной степени неопределенность обусловлена отсутствием, неполнотой или неточностью информации о ситуации или перспективах развития, неправильной оценкой собственных возможностей.

Уровень риска зависит от множества факторов, как связанных с деятельностью учреждения, так и не зависящих от неё. Таким образом, рискообразующие факторы можно разделить на внешние (существующие вне организации) и внутренние (возникающие в процессе деятельности организации).

Все методы оценки рисков можно разделить на качественные и количественные. Качественный анализ рисков позволяет выявить и идентифицировать возможные виды рисков, свойственных проекту или процессу. При качественном анализе рисков определяются, описываются причины и факторы, влияющий на уровень данного вида риска и его влияние на деятельность в целом. Количественный анализ рисков предполагает численное определение величин реализации отдельных рисков, выявленных в результате качественного анализа рисков. Методы количественного анализа рисков основаны на строгих математических алгоритмах, теории вероятности, математической статистике, теории исследований операций.

В качестве метода идентификации рисков был выбран качественный метод – SWOT-анализ.

Аббревиатура SWOT состоит из первых букв четырех английских слов «strength» (сила), «weakness» (слабость), «opportunities» (возможности) и «threats» (угрозы). В рамках SWOT-анализа исследуются факторы, на которые субъект управления способен повлиять, а именно сильные стороны и слабости организации, возможности ее развития и существующие угрозы. Результаты анализа фиксируют в форме таблицы, в верхней части которой представлены внутренние факторы (сильные стороны и слабости музея), а в нижней – факторы внешней среды (возможности развития и угрозы), на которые музей может оказывать влияние: клиенты, конкуренты, деловые партнеры, контактные сети, органы власти.

Главной целью проведения SWOT-анализа является совершенствование деятельности центра путем устранения слабостей и укрепления сильных его сторон. Анализ внешней среды позволит центру не только предотвратить возможные негативные последствия, но и определить дополнительные возможности, разработать систему опережающего реагирования. Однако необходимо помнить, что неиспользованная возможность может превратиться в угрозу, а удачно предотвращенная угроза – наоборот, позволит создать центру дополнительную сильную сторону.

Перечень сильных и слабых сторон центра, а также возможностей и угроз приведен в приложении Г.

Метод SWOT-анализа позволяет установить линии связи между силой и слабостью, внешними угрозами и возможностями центра современного искусства. Для этого необходимо составить матрицу SWOT: слева выделяются два раздела (сильные и слабые стороны), в которые соответственно вносятся все выявленные на первом этапе анализа сильные и слабые стороны организации, а в верхней части матрицы два раздела (возможности и угрозы), в которые вносятся все выявленные возможности и угрозы.

Квадрат SO «Сила и возможности» ставит вопрос «Как воспользоваться возможностями?». Данный квадрат позволяет разработать стратегию по

использованию сильных сторон организации для того, чтобы получить отдачу от возможностей.

Квадрат WO «Слабости и возможности» ставит вопрос «Что может помешать воспользоваться возможностями?». Данный квадрат позволяет разработать стратегию, в которой за счет появившихся возможностей можно преодолеть имеющиеся в организации слабости.

Квадрат ST «Сила и угрозы» ставит вопрос «За счет чего можно снизить угрозы?». Данный квадрат позволяет разработать стратегию, которая должна использовать силу организации на преодоление угроз.

Квадрат WT «Слабость и угрозы» ставит вопрос «Какие самые большие опасности для организации?». В данном случае рассматривается либо концентрация на узком сегменте рынка, либо уход с рынка.

Результаты SWOT-анализа представлены в приложении Д.

Проведя SWOT-анализ можно сделать следующие выводы.

Качество выставочных проектов, наличие кафе на территории центра, а также удобное географическое расположение центра позволят привлечь клиентов и создать базу постоянных посетителей.

Новые интересные форматы мероприятий позволят предложить клиентам интересный досуг и привлекать больше клиентов, в том числе в рамках таких популярных акций как «Ночь музеев», «Ночь искусств». Ввиду того, что некоторые форматы будут ориентированы на молодое поколение, можно установить сотрудничество с ВУЗами Красноярска и распространять билеты на выставки и мероприятия. Таким образом, современные интересные форматы мероприятий будут стимулировать спрос на услуги, и центр избежит угрозы низкого спроса.

Наличие собственного сайта позволит соответствовать запросам современного общества и предоставит возможность он-лайн покупки билетов.

Современная материально-техническая база позволит использовать интерактивные форматы для привлечения молодежи.

Современность выставочных площадей, а также уникальность выставочных проектов позволят привлечь инвесторов и меценатов. В то же время возрастающее значение современного искусства на художественном рынке также будет способствовать привлечению новых инвесторов.

Наличие платных услуг позволит компенсировать сокращение объёмов государственного финансирования.

Во время экономического кризиса сотрудничество с молодыми авторами позволит отказаться от дорогостоящих проектов и проводить недорогие проекты, а работающее на территории центра кафе позволит получать дополнительный доход.

Непрофессионализм персонала может повлиять на спрос: недостаточный опыт специалистов может привести к отмене ряда мероприятий или недостаточному спросу на мероприятия, что существенно влияет на размер прибыли.



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Целью выпускной квалификационной работы являлась оценка эффективности создания центра современного искусства.

В процессе работы были определены основные характеристики центра современного искусства. Центр должен быть не только научным учреждением, но и важным образовательным и просветительским центром. Важнейшая особенность центров искусств проявляется в их многофункциональности – сочетании образовательной, рекреационной и коммуникативной функций.

Были рассмотрены успешные зарубежные и российские практики функционирования центров современного искусства: Нью-Йоркский музей современного искусства, Национальный музей современного искусства в Токио, культурные центры в Объединенных Арабских Эмиратах, Центр современного искусства «Винзавод», Государственный центр современного искусства в Москве. В то время как в других странах данные культурные институции являются весьма развитыми, в России же они находятся только в стадии развития и представлены только в крупных городах страны.

В целях оценки эффективности создания центра современного искусства в Красноярске была рассмотрена конъюнктура рынка культурных услуг в городе: услуги государственных музейных учреждений и услуги коммерческих организаций. Было установлено, что из 7 государственных музейных учреждений только 2 представляют современное искусство: Музейный центр «Площадь мира» и Красноярский музейно-выставочный центр. Однако данные учреждения не являются достаточно современными и технологическими площадками для размещения сложных выставочных проектов. Кроме того, частный рынок музеев в Красноярске является неразвитым ввиду ряда причин, основной из которых является удаленность города от российских центров искусства. Бизнес не включается в создание культурных проектов, а только выступает в качестве спонсора отдельных культурных мероприятий. Однако на

территории города функционирует три частные художественные галереи, которые специализируются на продаже картин.

Таким образом, были сделаны выводы, что Красноярск не обладает современной выставочной площадкой, которая бы являлась культурно-просветительским центром, креативной площадкой, средством пополнения и передачи знаний в области современного искусства. Открытие на территории города центра современного искусства позволит объединить традиционное и неформальное творчество, объединить молодежь и жителей Красноярска посредством современной культуры и искусства, а также создать на территории города качественную культурную институцию, отвечающей времени и потребностям горожан.

В ходе исследования были разработаны мероприятия по созданию центра современного искусства. Данные мероприятия можно разделить на первичные, которые необходимо провести до открытия центра, и ежегодные, которые необходимы для нормального функционирования центра.

К блоку первичных мероприятий были отнесены: поиск помещения для аренды, разработка дизайн-концепции площадей, составление проектно-сметной документации, разработка фирменного стиля центра, доставка оборудования под заказ, демонтаж существующих решений и ремонт помещения, покупка оборудования, техники и мебели, создание сайта, проведение рекламной кампании. Было выявлено, что стоимость проведения данных мероприятий составит 23 957 076 рублей.

К ежегодным расходам были отнесены: аренда помещения, заработная плата, охрана помещения, клининг оконных поверхностей, расходные материалы. Было выявлено, что для ежегодного функционирования центра потребуется 36 248 780 рублей. Таким образом, общие вложения на открытие и один год функционирования центра составляют 60 237 856 рублей.

С целью обоснования целесообразности открытия центра современного искусства, была рассчитана его экономическая эффективность. Так как открытие и функционирование центра планировалось за счёт средств

государственного финансирования, были рассчитаны возможные доходы центра и процент покрытия ежегодных расходов доходами центра.

Было рассчитано, что ежегодные доходы центра, которые складываются из нескольких составляющих: входные билеты, карты постоянных посетителей, экскурсии, проведение образовательных и культурных программ, субаренда, грантовое финансирование – составят 29 656 398 рублей. Таким образом, процент покрытия ежегодных расходов центра составит 81,8 %. Данный процент говорит о возможности центра покрывать значительную часть расходов за счет доходов.

Так как при анализе экономической эффективности инвестиционного проекта необходимо учитывать и возможные риски по внедрению проекта, был проведен SWOT-анализ: были определены сильные и слабые стороны центра, угрозы и возможности, а также их взаимосвязи. Было установлено, что непрофессионализм персонала может привести к отмене ряда мероприятий или недостаточному спросу на мероприятия. Однако качество выставочных проектов, наличие кафе на территории центра, удобное географическое расположение позволят привлечь клиентов и создать базу постоянных посетителей. Новые интересные форматы мероприятий позволят предложить клиентам интересный досуг и привлекать больше клиентов. Форматы, которые будут ориентированы на молодое поколение, помогут установить сотрудничество с ВУЗами Красноярска и распространять билеты на выставки и мероприятия. Таким образом, современные интересные форматы мероприятий будут стимулировать спрос на услуги, и центр избежит угрозы низкого спроса. Наличие собственного сайта и современная материально-техническая база позволят соответствовать запросам современного общества. Современность выставочных площадей и уникальность выставочных проектов позволят привлечь инвесторов и меценатов. Наличие платных услуг позволит компенсировать сокращение объёмов государственного финансирования, сотрудничество с молодыми авторами позволит отказаться от дорогостоящих проектов и проводить недорогие проекты во время экономического кризиса, а

работающее на территории центра кафе позволит получать дополнительный доход.

Таким образом, оценка эффективности инвестиционного проекта показывает, что проект не является прибылеобразующим, однако ежегодные доходы центра могут покрывать значительную часть ежегодных расходов.

Решение о создании центра современного искусства в Красноярске остается за представителями государственной власти.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Биксалеев А. А. Интерактивные формы взаимодействия с посетителями как современные тенденции развития музея / А.А. Биксалеев // Молодой ученый. — 2016. — №22. — С. 236-238.
2. Блохина, Т.К. Экономика и управление инновационной организацией / Т.К. Блохина, О.Н. Быкова, Т.К. Ермолова. – Москва: Проспект, 2014. – 432 с.
3. Галкин Д.В., Куклина А.Ю. Развитие современного искусства в регионах России: глобальный контекст и локальные проекты / Д.В. Галкин, А.Ю. Куклина // Вестник Томского государственного университета. – 2015. – № 397. С. 65-74.
4. Гиль А. Ю. Изменения в деятельности музеев с учетом тенденций развития современного общества / А.Ю. Гиль // Вестник Томского государственного университета. – 2012. – № 364. – С.49–53.
5. Государственный центр современного искусства [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.ncca.ru>
6. Зеленцова Е. В. Творческие индустрии: теории и практики. / Е. В. Зеленцова, Н.В. Гладких. – Москва: Классика XXI века, 2009. – 240 с.
7. Зеленцова Е. В. Развитие творческих индустрий в России: проблемы и перспективы / Е. В. Зеленцова, Е.Х. Мельвиль // Культурологический журнал. – 2011. № 4 (6). – С. 1-12.
8. Красноярский краевой краеведческий музей [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.kkkm.ru>
9. Красноярский художественный музей имени В.И. Сурикова [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.surikov-museum.ru>
10. Митин Д.В. Культура как фактор социально-экономического развития региона / Д.В. Митин // Инновационная наука. – 2015. – №1. – С.140-142

11. Музей Мемориал Победы [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://memorial24.ru>
12. Музей-усадьба В.И. Сурикова [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://surikov-dom.com/>
13. Музычук В.Ю. Механизмы поддержки музеев в условиях экономического кризиса (на примере крупнейших музеев Европы и России)/ В.Ю. Музычук, Е.А. Хаунина // Журнал Новой экономической ассоциации. – 2015. – №1 (25). – С. 132–161.
14. Национальный музей современного искусства [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.momat.go.jp/english>
15. Нью-Йоркский музей современного искусства. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.moma.org>
16. Румянцев М. В. Междисциплинарное исследование креативных индустрий и творческой экономики Красноярска / М. В.Румянцев, М. А. Лаптева, Е. В. Зеленцова, Е. Х. Мельвиль, С. В. Андреева // Культурологический журнал. – 2012. – № 1 (7). – С. 1-12.
17. Снисаренко С.О. Экономические основы социальной работы. [Электронный ресурс] — Электрон. дан. — СПб. : ИЭО СПбУТУиЭ, 2011. — 251 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/64014>
18. Тульчинский, Г.Л. Маркетинг в сфере культуры: Учебное пособие. [Электронный ресурс] / Г.Л. Тульчинский, Е.Л. Шекова. — Электрон. дан. — СПб.: Лань, Планета музыки, 2009. — 496 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/1931>
19. Тульчинский, Г.Л. Менеджмент в сфере культуры. [Электронный ресурс] / Г.Л. Тульчинский, Е.Л. Шекова. — Электрон. дан. — СПб. : Лань, Планета музыки, 2013. — 544 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/13880>
20. Центр современного искусства ВИНЗАВОД [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.winzavod.ru>

21. Шекова Е. Л. Маркетинговая стратегия центра современного искусства (на примере «Лофт-проект этажи» в Санкт-Петербурге) / Е.Л.Шекова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2011. – №3. – С. 79-89.

22. Шекова Е. Л. Особенности маркетинга в сфере культуры (на примере музеев) / Е.Л.Шекова // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 6. Экономика. – 2016. – № 2. – С. 71-85

23. Шекова Е.Л. Управление учреждениями культуры в современных условиях / Е.Л. Шекова. – СПб.: Лань, Планета музыки, 2014. — 416 с.

24. Шукурова, А.Н. Архитектура Запада и мир искусства XX века / А.Н. Шукурова. – Москва: Стройиздат, 1989. – 318 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица А.1 – Проект сметы расходов

<b>Первичные вложения</b>					
№ п/п	Наименование	Ед. изм.	Количество	Цена 1 ед.	Всего
<b>УСЛУГИ СТОРОННИХ ОРГАНИЗАЦИЙ</b>					
1	Составление проектно-сметной документации по застройке	усл.	1,00	50 000,00	50 000,00
2	Разработка дизайн-концепта площадей	усл.	1,00	150 000,00	150 000,00
3	Доставка оборудования под заказ	усл.	1,00	450 000,00	450 000,00
4	Разработка фирменного стиля центра и подстилей для всех направлений деятельности	ед.	1,00	150 000,00	150 000,00
5	Демонтаж существующих проектных решений	усл.	1,00	200 000,00	200 000,00
<b>Стоимость услуг сторонних организаций</b>					<b>1 000 000,00</b>
<b>РЕМОНТНЫЕ РАБОТЫ</b>					
<b>МОНТАЖ</b>					
<b>Полы</b>					
1	Грунтовка площади	кв.м.	3 000,00	45,00	135 000,00
2	Монтаж стяжки	кв.м.	3 000,00	290,00	870 000,00
3	Монтаж компенсационных зазоров	м.п.	678,00	180,00	122 040,00
4	Шлифовка полов	кв.м.	3 000,00	140,00	420 000,00
5	Монтаж эпоксидного пола	кв.м.	3 000,00	450,00	1 350 000,00
<b>Стоимость монтажных работ категории "Полы"</b>					<b>2 897 040,00</b>
<b>Стены</b>					
1	Монтаж стен	м.куб.	52,87	4 500,00	237 915,00
2	Грунтовка	кв.м.	1 435,00	45,00	64 575,00
3	Штукатурка стен	кв.м.	1 435,00	310,00	444 850,00
4	Оклейка стен	кв.м.	1 435,00	90,00	129 150,00
5	Шпатлевка под окраску	кв.м.	1 435,00	160,00	229 600,00
6	Окраска стен	кв.м.	1 435,00	120,00	172 200,00
<b>Стоимость монтажных работ категории "Стены"</b>					<b>1 278 290,00</b>



## Продолжение приложения А

### Продолжение Таблицы А.1

<b>Потолки</b>					
1	Монтаж потолков грильято	кв.м.	600,00	250,00	150 000,00
2	Окраска потолков с краскопульта	кв.м.	2 500,00	120,00	300 000,00
<b>Стоимость монтажных работ категории "Потолки"</b>					<b>450 000,00</b>
<b>Вентиляционная система (офис)</b>					
1	Монтаж вентиляции	усл	1,00	100 000,00	<b>100 000,00</b>
<b>Электрические сети (офис)</b>					
1	Монтаж кабеля ввг нг лс 3*1,5	м.п.	2 000,00	70,00	140 000,00
2	монтаж кабеля ввг нг лс 3*2,5	м.п.	1 000,00	90,00	90 000,00
3	Монтаж кабеля ВВГ нг лс 3*6	м.п.	100,00	120,00	12 000,00
4	Монтаж подвесная система (светильники)	шт	100,00	800,00	80 000,00
5	Монтаж розеток	шт	30,00	150,00	4 500,00
6	Монтаж выключателей (одноклавишных)	шт	10,00	150,00	1 500,00
7	Монтаж выключателей (двуклавишных)	шт	10,00	150,00	1 500,00
8	Монтаж щитка ВРУ на 24 модуля	шт	1,00	8 000,00	8 000,00
9	Монтаж светильников офисных в армстронг	шт	25,00	650,00	16 250,00
<b>Стоимость монтажных работ категории "Электрические сети"</b>					<b>353 750,00</b>
<b>РАСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ</b>					
<b>Полы</b>					
1	Бетон контакт	шт	3 000,00	35,00	105 000,00
2	Стяжки (толщина стяжки до 50 мм и сеткой 100*100*4 мм)	шт	3 000,00	450,00	1 350 000,00
3	Расходные материалы на монтаж компенсационных зазоров	шт	678,00	140,00	94 920,00
4	Расходные материалы для шлифования полов	шт	3 000,00	50,00	150 000,00

## Продолжение приложения А

Продолжение Таблицы А.1

5	Расходные материалы для монтажа эпоксидного пола (серого света)	шт	3 000,00	750,00	2 250 000,00
<b>Стоимость расходных материалов для категории "Полы"</b>					<b>3 949 920,00</b>
<b>Стены</b>					
1	Кирпича 12,5 см	шт	52,87	5 600,00	296 072,00
2	Бетон контакт	шт	1 435,00	35,00	50 225,00
3	Штукатурка для стен под маяк	шт	1 435,00	320,00	459 200,00
4	Стеклохолст	шт	1 435,00	100,00	143 500,00
5	Шпатлевка под окраску	шт	1 435,00	35,00	50 225,00
6	Краска для стен	шт	1 435,00	65,00	93 275,00
9	Блоки дверные с рамочными полотнами однопольные ДН-21/10	шт	8,00	25 000,00	200 000,00
10	Дверной блок ДТ	шт	8,00	5 000,00	40 000,00
11	Пакля пропитанная	шт	5,00	280,00	1 400,00
12	Гипсовые вязущие	шт	15,00	115,50	1 732,50
13	Пена монтажная	шт	10,00	455,00	4 550,00
14	Раствор готовый отделочный	шт	15,00	345,50	5 182,50
<b>Стоимость расходных материалов для категории "Стены"</b>					<b>1 345 362,00</b>
<b>Потолки</b>					
1	Краска потолочная (черный или белый)	шт	3 000,00	100,00	300 000,00
<b>Стоимость расходных материалов для категории "Потолки"</b>					<b>300 000,00</b>
<b>Вентиляционная система</b>					
1	Вентиляционная система (средний комплект оборудования на одновременное пребывание 50 человек с системой дымоудаления)	комп	1,00	1 000 000,00	1 000 000,00
<b>Стоимость расходных материалов для категории "Вентиляционная система"</b>					<b>1 000 000,00</b>
<b>Электрические сети</b>					
2	Кабеля ввг нг лс 3*1,5	шт	2 000,00	65,00	130 000,00
3	Кабеля ввг нг лс 3*2,5	шт	1 000,00	85,00	85 000,00

## Продолжение приложения А

Продолжение Таблицы А.1

4	Кабеля ВВГ нг лс 3*6	шт	100,00	130,00	13 000,00
5	Светильников (подвесная система)	шт	100,00	6 500,00	650 000,00
6	Розетки	шт	30,00	350,00	10 500,00
7	Выключатели (одноклаветные)	шт	10,00	350,00	3 500,00
8	Выключатели (двуклаветные)	шт	10,00	350,00	3 500,00
9	Щиток ВРУ (на 24 модуля)	шт	1,00	10 000,00	10 000,00
10	Светильник офисные	шт	25,00	1 500,00	37 500,00
<b>Стоимость расходных материалов для категории "Электрические сети"</b>					<b>943 000,00</b>
<b>Общая стоимость ремонтных работ</b>					<b>12 617 362,00</b>
<b>ВЫСТАВОЧНЫЕ ПЛОЩАДИ</b>					
<b>ЭКСПОЗИЦИОННЫЙ СВЕТ</b>					
1	DEGA LED spot 12W/830 16 гр. / Прожектор (с LED модулем и драйвером) (БОСМА) СЕРЫЙ	шт	125,00	5 490,00	686 250,00
2	Шинопровод накладной/подвесной XTS	шт	110,00	1 292,00	142 120,00
3	Угол XTS-34	шт	4,00	1 081,00	4 324,00
4	Т-соединение XTS-36	шт	4,00	1 570,00	6 280,00
5	Монтажные работы	усл	1,00	50 000,00	50 000,00
<b>Стоимость оборудования системы экспозиционного света</b>					<b>888 974,00</b>
<b>СИСТЕМА КОНТРОЛЯ КЛИМАТА</b>					
1	Увлажнитель воздуха Brune В 500 Professional	шт	3,00	289 000,00	867 000,00
2	Осушитель воздуха AERIAL AD 580	шт	4,00	137 130,00	548 520,00
3	Термогигрометр СЕМ DT-625 481882	шт	1,00	4 600,00	4 600,00
<b>Стоимость оборудования системы контроля климата</b>					<b>1 420 120,00</b>
<b>ЭКСПОЗИЦИОННОЕ ОБОРУДОВАНИЕ</b>					
1	Двухсторонний стенд (экспозиционная ширма) 1200*220*2200		60,00	37 700,00	<b>2 262 000,00</b>
<b>СИСТЕМА РАЗВЕСА</b>					
1	Открытый рельс J-Rail МАХ, 100кг/метр, белый	кв.м.	85,00	663,00	56 355,00

## Продолжение приложения А

Продолжение Таблицы А.1

2	Музейный стержень 4x4 мм, сталь, с G-образным наконечником, 100 кг, 200 см	шт	56,00	1 080,00	60 480,00
3	Музейный стержень 4x4 мм, с G-образным наконечником, белый 250 см	шт	56,00	447,00	25 032,00
4	Музейный крючок для подвески картин до 40 кг, для стержня 4x4 мм. Антивор	шт	56,00	234,00	13 104,00
5	Музейный крючок для подвески картин до 100 кг, для стержня 4x4 мм. Антивор	шт	56,00	446,00	24 976,00
6	Блокиратор стержня 4x4	шт	56,00	113,00	6 328,00
7	Блокиратор крючка 4x4	шт	56,00	375,00	21 000,00
8	Стальной шнур с S-образным наконечником, 180 см	шт	300,00	205,00	61 500,00
9	Стальной шнур с S-образным наконечником, 245 см	шт	300,00	242,00	72 600,00
10	Крючок Рэтчет для подвески картин до 15 кг (на стальном шнуре)	шт	300,00	153,00	45 900,00
11	Монтажные работы	усл	1,00	150 000,00	150 000,00
<b>Стоимость категории "Система развеса"</b>					<b>537 275,00</b>
<b>СЦЕНА</b>					
1	Фанера 18мм	кб.м.	35,00	1 050,00	36 750,00
2	Брус	кб.м.	45,00	250,00	11 250,00
3	Комплекующие материалы	уп	10,00	350,00	3 500,00
4	Кавролин	кв.м.	35,00	390,00	13 650,00
5	Монтажные работы	усл.	1,00	10 000,00	10 000,00
<b>Стоимость расходных материалов для категории "Сцена"</b>					<b>75 150,00</b>
<b>ТЕХНИКА И МЕБЕЛЬ</b>					
1	Видеопроектор	шт	1,00	350 000,00	350 000,00
2	Крепление	шт	1,00	3 500,00	3 500,00

## Продолжение приложения А

Продолжение Таблицы А.1

3	Акустическая система	КОМПЛЕКТ	1,00	91 000,00	91 000,00
4	Сабфувер	шт	2,00	124 600,00	249 200,00
5	Усилители мощности	шт	1,00	210 000,00	210 000,00
6	Контролер акустической системы	шт	1,00	93 602,00	93 602,00
7	Микшерный пульт	шт	1,00	62 300,00	62 300,00
8	Микрофон SHURE PGA57-XLR	шт	4,00	6 100,00	24 400,00
9	Микрофон SHURE PGA53-X	шт	2,00	3 540,00	7 080,00
10	Набор из 3-х микрофонных стоек	шт	1,00	7 860,00	7 860,00
11	Кафедра (стойка)	шт	1,00	3 560,00	3 560,00
12	Прожекторы	шт	6,00	4 600,00	27 600,00
13	Система крепления для света	КОМПЛЕКТ	1,00	55 000,00	55 000,00
14	Моноблок	шт	1,00	45 000,00	45 000,00
15	Ноутбук	шт	1,00	25 000,00	25 000,00
16	Стул	шт	250,00	3 000,00	750 000,00
17	Стол	шт	1,00	30 000,00	30 000,00
18	Пуфик (кресло "Груша")	шт	20,00	7 500,00	150 000,00
19	Флипчарт	шт	2,00	10 000,00	20 000,00
20	ТВ плазма (диагональ 1м.)	шт	2,00	25 000,00	50 000,00
21	ТВ плазма (диагональ 1,5 м.)	шт	2,00	35 000,00	70 000,00
22	Диван	шт	3,00	20 000,00	60 000,00
23	Журнальный стол	шт	3,00	5 000,00	15 000,00
24	Кулер для воды	шт	2,00	3 000,00	6 000,00
<b>Стоимость оборудования</b>					<b>2 406 102,00</b>
<b>Общая стоимость оборудования выставочных площадей</b>					<b>7 589 621,00</b>
<b>ВХОДНОЙ ХОЛЛ</b>					
1	Стойка ресепшена	шт	1,00	98 000,00	98 000,00
2	Гардероб	шт	1,00	80 000,00	80 000,00
3	Инфостенд	шт	1,00	15 000,00	15 000,00
4	Стенд с навигацией	шт	1,00	15 000,00	15 000,00
5	Вывеска	шт	2,00	50 000,00	100 000,00

## Продолжение приложения А

### Продолжение Таблицы А.1

6	Ноутбук	шт	2,00	25 000,00	50 000,00
7	Стул офисный	шт	2,00	5 000,00	10 000,00
8	Зеркало 2500*1200 мм	шт	2,00	1 056,48	2 112,96
<b>Стоимость оборудования холла</b>					<b>370 112,96</b>
<b>ОФИС</b>					
1	Стол письменный	шт	18,00	7 000,00	126 000,00
2	Стол для переговоров	шт	1,00	2 300,00	2 300,00
3	Стул	шт	25,00	3 400,00	85 000,00
4	Компьютер	шт	18,00	25 000,00	450 000,00
5	Тумба	шт	1,00	5 000,00	5 000,00
6	МФУ	шт	1,00	23 000,00	23 000,00
7	Шкаф для верхней одежды	шт	2,00	4 000,00	8 000,00
8	Стеллаж	шт	3,00	6 500,00	19 500,00
9	Принтер лазерный цветной	шт	1,00	26 000,00	26 000,00
10	Резак	шт	1,00	26 000,00	26 000,00
11	Источник бесперебойного питания	шт	10,00	3 000,00	30 000,00
12	Телефон	шт	4,00	1 500,00	6 000,00
13	Программное обеспечение Windows 10 (проф.)	шт	18,00	13 900,00	250 200,00
14	Office Microsoft персональный	шт	18,00	2 700,00	48 600,00
15	Wifi роутер + подключение( на год)	шт	1,00	6 000,00	6 000,00
16	Программа Illustrator	шт	1,00	7 190,00	7 190,00
17	Программа Photoshop	шт	1,00	7 190,00	7 190,00
18	Программа Acrobat Pro DC	шт	1,00	5 450,00	5 450,00
<b>Стоимость оборудования офиса</b>					<b>1 131 430,00</b>
<b>СКЛАДСКИЕ ПОМЕЩЕНИЯ</b>					
1	Металлический стеллаж	шт	30,00	2 790,00	83 700,00
2	Полки подвесные	шт	15,00	1 580,00	23 700,00
3	Полки напольные	шт	25,00	2 100,00	52 500,00
<b>Стоимость оборудования складских помещений</b>					<b>159 900,00</b>
<b>ШТОРЫ</b>					
1	Ролшторы	шт.	56,00	6 250,00	350 000,00

## Продолжение приложения А

### Продолжение Таблицы А.1

2	Крепления	шт.	56,00	300,00	16 800,00
3	Монтажные работы	ед	1,00	30 000,00	30 000,00
<b>Стоимость штор</b>					<b>396 800,00</b>
<b>ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ ЦЕНТР</b>					
1	Стол	шт	6,00	4 000,00	24 000,00
2	Стул	шт	15,00	700,00	10 500,00
3	Ящики для хранения	шт	2,00	10 100,00	20 200,00
4	Скамья с ящиком	шт	1,00	5 600,00	5 600,00
5	Детские столы	шт	5,00	1 600,00	8 000,00
6	Детские стулья	шт	15,00	900,00	13 500,00
7	Ковер пазлы 6 м2	шт	1,00	5 500,00	5 500,00
8	Доска мольберт	шт	15,00	1 500,00	22 500,00
9	Фартук детский	шт	15,00	300,00	4 500,00
10	Фартук взрослый	шт	15,00	350,00	5 250,00
<b>Стоимость оборудования образовательного центра</b>					<b>119 550,00</b>
<b>ТВОРЧЕСКАЯ МАСТЕРСКАЯ ХУДОЖНИКОВ</b>					
2	Мольберт	шт	10,00	1 800,00	18 000,00
3	Стол	шт	6,00	4 000,00	24 000,00
4	Стулья	шт	10,00	500,00	5 000,00
5	Стеллаж	шт	4,00	5 000,00	20 000,00
<b>Стоимость оборудования творческой лаборатории</b>					<b>67 000,00</b>
<b>БИБЛИОТЕКА</b>					
1	Диван	шт	1,00	25 000,00	25 000,00
2	Стол	шт	3,00	15 000,00	45 000,00
3	Светильники настольные	шт	6,00	550,00	3 300,00
4	Стул	шт	10,00	3 500,00	35 000,00
5	Пуфик (кресло груша)	шт	6,00	4 000,00	24 000,00
6	Кулер для воды	шт	1,00	3 000,00	3 000,00
7	Шкаф	шт	9,00	8 500,00	76 500,00
8	Книги	шт	100,00	500,00	50 000,00
<b>Стоимость оборудования библиотеки</b>					<b>261 800,00</b>
<b>РЕКЛАМНАЯ КАМПАНИЯ</b>					
1	Создание сайта	усл	1,00	60 000,00	60 000,00

## Продолжение приложения А

Продолжение Таблицы А.1

<b>Радио</b>					
1	Ротация аудиоролика (Серебряный дождь 102,2)	ед	1,00	15 000,00	15 000,00
<b>Реклама outdoor</b>					
1	«Графика-постер» (LED-экран, 1 мес.)	ед	1,00	30 000,00	30 000,00
2	«Графика-постер» (Баннеры 2*4, изготовление, размещение, 1 мес.	ед	1,00	40 000,00	40 000,00
3	Вузы, молодежные центры, учреждения культуры; кафе, бары, рестораны; ТЦ (Афиши А3, 100 шт.)	ед	1,00	4 000,00	4 000,00
4	Вузы, молодежные центры, учреждения культуры; кафе, бары, рестораны; ТЦ (Флаеры, 500 шт, А6)	ед	1,00	2 500,00	2 500,00
5	Кофейня (Наклейки, 2000 шт.)	ед	1,00	2 000,00	2 000,00
<b>TV</b>					
1	СТС-Прима (Ротация видеоролика в эфире, афиша программе "Детали", новости с места событий	ед	1,00	30 000,00	30 000,00
<b>Промо (видео, аудио)</b>					
1	Создание видеоролика (20-90 секунд), анонсирующего открытие Центр	ед	1,00	60 000,00	60 000,00
<b>Стоимость рекламной кампания</b>					<b>243 500,00</b>
<b>ПЕРВЫЧНЫЕ ВЛОЖЕНИЯ / ИТОГАЯ СУММА:</b>					<b>23 957 075,96</b>
<b>Ежегодные расходы</b>					
<b>ФОНД ОПЛАТЫ ТРУДА</b>					
<b>ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ</b>					
1	Директор центра	ед	1,00	40 000,00	480 000,00



## Продолжение приложения А

Продолжение Таблицы А.1

2	Исполнительный директор	ед	1,00	40 000,00	480 000,00
3	Руководитель пресс-службы	ед	1,00	35 000,00	420 000,00
4	PR-специалист	ед	2,00	30 000,00	720 000,00
5	Куратор выставочных проектов	ед	1,00	35 000,00	420 000,00
6	Специалист выставочных проектов	ед	1,00	25 000,00	300 000,00
7	Куратор инклюзивного направления	ед	1,00	30 000,00	360 000,00
8	Методист инклюзивного направления	ед	1,00	25 000,00	300 000,00
9	Куратор детских образовательных проектов	ед	1,00	30 000,00	360 000,00
10	Методист детских образовательных проектов	ед	1,00	25 000,00	300 000,00
11	Куратор взрослых образовательных проектов	ед	1,00	30 000,00	360 000,00
12	Методист взрослых образовательных проектов	ед	1,00	25 000,00	300 000,00
13	Куратор творческой мастерской	ед	1,00	30 000,00	360 000,00
14	Специалист творческой мастерской	ед	1,00	25 000,00	300 000,00
15	Куратор научного блока	ед	1,00	35 000,00	420 000,00
16	Специалист научного блока	ед	1,00	25 000,00	300 000,00
17	Руководитель культурных проектов	ед	1,00	35 000,00	420 000,00
18	Юрист	ед	1,00	30 000,00	360 000,00
19	Экономист	ед	1,00	30 000,00	360 000,00
20	Бухгалтер	ед	1,00	30 000,00	360 000,00
21	Программист на аутсорсинге	ед	1,00	10 000,00	120 000,00
22	Администратор	ед	3,00	20 000,00	720 000,00
23	Охранник	ед	2,00	25 000,00	600 000,00
24	Смотритель	ед	5,00	19 000,00	1 140 000,00
25	Гардеробщик	ед	2,00	19 000,00	456 000,00
26	Уборщица	ед	3,00	19 000,00	684 000,00
<b>Стоимость штатного расписания</b>					<b>11 400 000,00</b>
<b>КОМАНДИРОВОЧНЫЕ РАСХОДЫ</b>					
1	Транспорт	ед	30,00	35 000,00	1 050 000,00

## Продолжение приложения А

Продолжение Таблицы А.1

2	Суточные	ед	60,00	700,00	42 000,00
<b>Итого командировочные расходы</b>					<b>1 092 000,00</b>
<b>РАСХОДЫ НА ПОДГОТОВКУ И ПЕРЕПОДГОТОВКУ СОТРУДНИКОВ</b>					
1	Курсы основ русского жестового языка	ед	1,00	20 000,00	20 000,00
2	Курсы кураторов	ед	3,00	100 000,00	300 000,00
<b>Итого расходы на подготовку и переподготовку сотрудников</b>					<b>320 000,00</b>
<b>Итого фонд оплаты труда</b>					<b>12 812 000,00</b>
<b>ФОНД ОБСЛУЖИВАНИЯ ЦЕНТРА</b>					
<b>АРЕНДА</b>					
1	Арендные платежи	ед	12,00	1 000 000,00	12 000 000,00
<b>КЛИНИНГ ОКОННЫХ ПОВЕРХНОСТЕЙ</b>					
1	Клининг оконных поверхностей	м2	866,20	50,00	43 310,00
2	Сбор разбор вышки-тур	ед	1,00	3 000,00	3 000,00
<b>Стоимость клининга оконных поверхностей 2 раза в год</b>					<b>92 620,00</b>
<b>РАСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ</b>					
1	Расходные материалы	ед	12,00	100 000,00	1 200 000,00
<b>ОХРАНА</b>					
1	Охрана помещения	ед	12,00	12 680,00	152 160,00
<b>САЙТ</b>					
1	Обслуживание сайта	усл	12,00	1 000,00	12 000,00
<b>Стоимость обслуживания центра</b>					<b>13 456 780,00</b>
<b>ФОНД ВЫСТАВОЧНЫХ ПРОЕКТОВ</b>					
<b>РЕГИОНАЛЬНЫЕ</b>					
1	Услуги багетной мастерской	ед	6,00	100 000,00	600000,00
2	«Графика-постер» (LED-экран, 1 мес.)	ед	6,00	30 000,00	180 000,00
3	«Графика-постер» (Баннеры 2*4, изготовление, размещение, 1 мес.	ед	6,00	40 000,00	240 000,00

## Окончание приложения А

### Окончание Таблицы А.1

4	Афиши А3, 100 шт.	ед	6,00	4 000,00	24 000,00
5	Флаеры, 500 шт, А6	ед	6,00	2 500,00	15 000,00
<b>Стоимость региональных проектов</b>					<b>1 059 000,00</b>
<b>ФЕДЕРАЛЬНЫЕ</b>					
1	Транспортировка	усл	4,00	1 500 000,00	6 000 000,00
2	Страхование	усл	4,00	500 000,00	2 000 000,00
3	Упаковка	усл	4,00	100 000,00	400 000,00
4	Услуги багетной мастерской	усл	2,00	200 000,00	400 000,00
5	«Графика-постер» (LED-экран, 1 мес.)	ед	2,00	30 000,00	60 000,00
6	«Графика-постер» (Баннеры 2*4, изготовление, размещение, 1 мес.	ед	2,00	40 000,00	80 000,00
7	Афиши А3, 100 шт.	ед	2,00	4 000,00	8 000,00
8	Флаеры, 500 шт, А6	ед	2,00	2 500,00	5 000,00
<b>Стоимость федеральных проектов</b>					<b>8 953 000,00</b>
<b>Итого фонд выставочных проектов</b>					<b>10 012 000,00</b>
<b>ЕЖЕГОДНЫЕ ЗАТРАТЫ / ИТОГАЯ СУММА:</b>					<b>36 280 780,00</b>
<b>ИТОГАЯ СУММА:</b>					<b>60 237 855,96</b>

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Таблица Б.1 – Проект сметы детского творческого занятия

Наименование	Количество	Стоимость одной единицы, руб.	Итого, руб.
Бумага А4 "Снегурочка" 500л 80г/мкв 95%бел	2	200	400
Фломастеры 12цв Каляка	12	70	840
Ластик Progresso д/карандашей	20	7	140
Гуашь 12цв 17,5мл "Каляка-Маляка"	72	130	9360
Карандаш пластиковый НВ Evolution	20	11	220
Карандаши 12цв	12	80	960
Бумага цв. А4 16л/ 8цв Цветы	50	20	1000
Картон цв. А4 16л/ 8цв Каляка-Маляка	50	50	2500
Клей-карандаш	20	25	500
Линейка дер. 15см	20	7	140
Ножницы 11,5см детские классические Каляка-Маляка	20	25	500
Кисть из волоса белки	30	12	360
Итого			16920

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

Таблица В.1 – Проект сметы взрослого творческого занятия

Наименование	Количество	Стоимость одной единицы, руб.	Итого, руб.
Краски акварель "Луч" "Люкс" без кисти 24 цв. 14С 1039-08	15	215	3225
Краски гуашь "Мастер Класс" набор 16 цв. 20 мл ассорти 1741092	15	483	7245
"PALAZZO" Папка для акварели "Рыбачка" 200 г/м2 А4 21 х 29.7 см папка 20 л. ПА4/20 тисненая	36	92	3312
"Гознак" Папка для черчения школьная А3 ( 297 х 420 мм ) 42 см папка 24 л. 300082/3с63	30	144	4320
Наборы кистей "Mr.Painter" набор синтетика SRBF 01-05 5 шт. круглые № 1, 2, 4, плоские № 6, 10	15	253	3795
Палитра "NORMAN" Палитра художника NRP белый	15	37	555
"Hobbius" Фартук с нарукавниками 940 100% полиэстер	15	367	5505
"ErichKrause" Точилка металлическая "Ferro Color" 38014	5	23	115
"ErichKrause" Ластик Art Line extra soft белый 35137	15	24	360
"STILSY" Карандаш чернографитовый OFFICE треугольный 1131SB HB	30	21	630
Итого			29062

## ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Таблица Г.1 – SWOT-анализ

<b>S – Сильные стороны</b>	<b>W – Слабые стороны</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>1) новые современные выставочные площадки</li> <li>2) современная материально-техническая база</li> <li>3) сотрудничество с молодыми авторами,</li> <li>4) собственный сайт</li> <li>5) кафе на территории центра</li> <li>6) условия для комфортного пребывания людей с ОВЗ</li> <li>7) наличие платных услуг</li> <li>8) удобное географическое положение</li> <li>9) вежливое обслуживание интересные форматы мероприятий</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) нет налаженной связи со СМИ</li> <li>2) недостаточная активность инвесторов</li> <li>3) город не входит в крупнейшие туристические центры</li> <li>4) непредсказуемость оценки посетителей на экспозицию</li> <li>5) непрофессионализм начинающих авторов</li> <li>6) непрофессионализм персонала</li> </ul>
<b>О - Возможности</b>	<b>Т - Угрозы</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>1) изменение отношения к современному искусству – оно начинает быть востребованным на художественном рынке</li> <li>2) внедрение интерактивного элемента</li> <li>3) привлечение инвесторов и меценатов</li> <li>4) продажа билетов через интернет</li> <li>5) участие в популярных акциях «Ночь музеев», «Ночь искусств»</li> <li>6) расширения платных услуг населению</li> <li>7) сотрудничество с ВУЗами при распространении билетов</li> <li>8) клубные карты и создание базы постоянных посетителей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) низкий спрос</li> <li>2) сокращение объемов государственного финансирования</li> <li>3) дефицит квалифицированных управленческих кадров</li> <li>4) снижение качества работ</li> <li>5) незаинтересованность населения в экскурсиях и лекциях</li> <li>6) задержка выставочных проектов</li> <li>7) экономический кризис</li> <li>8) отмена договоренностей</li> </ul>

## ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Таблица Д.1 – Результаты SWOT-анализа

		Возможности (О)	Угрозы (Т)
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1) изменение отношения к современному искусству – оно начинает быть востребованным на художественном рынке</li> <li>2) внедрение интерактивного элемента</li> <li>3) привлечение инвесторов и меценатов</li> <li>4) продажа билетов через интернет</li> <li>5) участие в популярных акциях «Ночь музеев», «Ночь искусств»</li> <li>6) расширения платных услуг населению</li> <li>7) сотрудничество с ВУЗами</li> <li>8) создание базы постоянных посетителей</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) низкий спрос</li> <li>2) сокращение объемов государственного финансирования</li> <li>3) дефицит квалифицированных управленческих кадров</li> <li>4) снижение качества работ</li> <li>5) незаинтересованность населения в экскурсиях и лекциях</li> <li>6) задержка выставочных проектов</li> <li>7) экономический кризис</li> <li>8) отмена договоренностей</li> </ol>
<b>Сильные стороны (S)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) современные выставочные площадки</li> <li>2) качество, художественная сложность выставок</li> <li>3) современная материально-техническая база</li> <li>4) сотрудничество с молодыми авторами</li> <li>5) собственный сайт</li> <li>6) кафе на территории центра</li> <li>7) условия для комфортного пребывания людей с ОВЗ</li> <li>8) наличие платных услуг</li> <li>9) удобное географическое положение</li> <li>10) вежливое обслуживание</li> <li>11) интересные форматы мероприятий</li> </ol>	<p>Современная материально-техническая база позволит использовать интерактивные форматы</p> <p>Наличие сайта позволит продавать билеты он-лайн</p> <p>Интересные форматы мероприятий позволяют привлекать больше клиентов на «Ночь музеев», привлекать молодежь и распространять билеты через ВУЗы</p> <p>Современность выставочных площадей, а также уникальность выставочных проектов позволят привлечь инвесторов и меценатов</p> <p>Качество выставочных проектов, наличие кафе на территории центра, а также удобное географическое расположение центра позволят привлечь клиентов и создать базу постоянных посетителей.</p>	<p>Наличие платных услуг позволит компенсировать сокращение объемов государственного финансирования;</p> <p>Новые форматы мероприятий позволят предложить клиентам интересный досуг помимо лекций и экскурсий, а также будут стимулировать спрос;</p> <p>Во время экономического кризиса сотрудничество с молодыми авторами позволит отказаться от дорогостоящих проектов и проводить недорогие проекты, а работающее на территории центра кафе позволит получать дополнительный доход</p>

## Окончание приложения Д

### Окончание Таблицы Д.1

<b>Слабые стороны (W)</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1) нет налаженной связи со СМИ</li><li>2) недостаточная активность инвесторов</li><li>3) непредсказуемость оценки посетителей на экспозицию</li><li>4) непрофессионализм персонала</li></ol>	Возрастающее значение современного искусства на художественном рынке позволит привлечь новых инвесторов	Непрофессионализм персонала может повлиять на спрос
---------------------------	--	---	---