



№ 31 (2022) С. 41–49

National Academy of Fine Arts and Architecture Collection of Scholarly

Works «Ukrainian Academy of Art» ISSN 2411–3034

Website: <http://naoma-science.kiev.ua/>

УДК 7:069](477.74-25)

ORCID ID 0000-0001-7198-6661

ORCID ID 0000-0002-2643-0944

DOI: <https://doi.org/10.33838/naoma.31.2022.41-49>

Альона Пожоджук

студентка другого курсу магістратури ФТІМ, НАОМА
alona.pozhodzhuk@naoma.edu.ua

Ганна Андрес

кандидат історичних наук, доцент
hanna.andres@naoma.edu.ua

«ГРОМАДСЬКИЙ ФАНДРЕЙЗИНГ» ОДЕСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО ХУДОЖНЬОГО МУЗЕЮ

Анотація. У статті досліджено процес трансформації класичного музею зі сталими проблемами культурно-мистецьких закладів (незадовільний стан будівлі, недофінансування тощо) у відреставрований сучасний заклад з оновленою матеріально-технічною базою, проведеним ребрендингом та власною реставраційною майстернею, наведені приклади можливих засобів залучення фінансування.

Серед джерел надходження громадських коштів увага приділена «Клубу Маразлі», підтримці соціально відповідального бізнесу, краудфандинговим платформам, поодиноким внескам відвідувачів, сувенірній продукції та музейним подіям.

Визначено фактори, що впливають на успішність фандрейзингу, зокрема, такі як вивчення своєї аудиторії, формування стратегічного плану розвитку, постійний контакт з відвідувачами та звітування перед громадськістю.

Ключові слова: громадський фандрейзинг, фандрейзинг у музеї, фінансування музею, Одеський національний художній музей, OFAM, Museum for Change.

“PUBLIC FUNDRAISING” OF THE ODESSA NATIONAL ART MUSEUM

Alona Pozhodzhuk, Hanna Andres

Abstract. The Odessa National Art Museum is an illustrative example of successful fundraising, which uses the widest possible range of possible means of attracting funding.

Within a few years, a classic museum with persistent problems (unsatisfactory condition of the building, chronic lack of funding) has become a modern renovated institution with updated facilities, rebranding, and its own restoration workshop. The museum owes this transformation to a new team, a clear and consistent implementation of a long-term development plan, quality management, and the ability to attract alternative sources of funding. Museum fundraising is a planned, consistent, professionally organized activity that includes many forms and examples of interaction with its audience, which is involved in the further development of the museum.

Sources of public funding include the Marazli Club, support of socially responsible businesses, crowdfunding platforms, individual visitor contributions, souvenirs, and museum events. And the available tools include, among other things, the museum’s website with many charity options, fundraising campaigns, and museum birthdays. The fundraising formats used, as well as the main directions of the museum’s development, are determined by studying its real audience. Strong communication with the community, audience trust, and involvement in the life of the institution, all are ensured by constant contact through social networks, openness, publicity, and transparent reporting.

The “OFAM” and “Museum for Change” social pages on Facebook are a step-by-step guide to implementing positive change in the museum, effective management, and successful communication, highlighting the need for staff such as a copywriter, project manager, and fundraising specialist.

The museum takes on an educational function and, by its own example, teaches cultural institutions how to raise funds and establish socially responsible interaction, as well as to form a collaboration between culture and business.

Key words: public fundraising, fundraising in the museum, financing museum, Odessa National Art Museum, OFAM, Museum for Change.

Постановка проблеми. На сьогодні наявна проблема недофінансування музеїв України. Недосконале законодавство та бюджетні обмеження, посилені на тлі загальноекономічної нестабільності та світових наслідків пандемії, виносять на перший план у музейній сфері потребу в екстреній модернізації та залученні додаткових ресурсів на її реалізацію. Музеї опинилися у ситуації виживання, тому мають швидко змінюватись, щоб утримати аудиторію та забезпечити «доковідні» показники відвідуваності закладу.

Повільне поширення інформації, інертність музейного середовища та складність сприйняття новацій призводять до неефективного поширення наявного позитивного досвіду, тоді як сучасне життя вимагає постійних новацій. Актуалізація й осучаснення музеїв – це безумовний пріоритет музейної галузі.

Актуальність дослідження. У статті вперше зібрано та систематично викладено трирічний

досвід музею з «громадського фандрейзингу» (подібний термін введено умовно на позначення збору коштів громади). Стаття може бути використана музейною спільнотою як посібник з можливих джерел надходження фінансування та напрямів осучаснення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання культурного, і зокрема музейного, фандрейзингу не є новим. Воно широко представлено у друкованих наукових та науково-популярних джерелах, на сторінках ЗМІ та соціальних мереж, у безкоштовних та платних навчальних програмах, офлайн-заходах та онлайн-подіях. Зарубіжні дослідники пропонують покрокові плани із залучення коштів та навіть спеціальне програмне забезпечення. Подібний досвід українських музеїв ще не був комплексно проаналізований. Статті ж про Одеський художній музей (де активно запроваджується такий досвід) здебільшого мають



Іл. 1. [Початковий стан будівлі]. Facebook. Museum for Change. Веб. 20 Черв. 2022. <https://www.facebook.com/MuseumForChange>

науково-популярний характер, в них розглядаються окремі випадки вдалої практики.

Тому **метою** нашої статті є аналіз кращих фандрейзингових здобутків Одеського художнього музею задля подальшого впровадження їх у музейну практику України.

Виклад основного матеріалу. На 2018 р. стан приміщення Одеського художнього музею був частково аварійним, що ускладнювало роботу музею загалом, унеможливаючи її планування (іл. 1). Так, влітку 2017 р. були згорнуті роботи із запланованої рекламної діяльності, кошти перепрофільовані на заміну комунікацій. Такий підхід є зрозумілим, адже зношені труби поряд з приміщенням, де зберігалась колекція, ставили під загрозу її існування. Поповнити прогалину в бюджетних коштах музею допомогли учасники програми Business for Museum, які понад пів року робили перекази на рахунок благодійного фонду «Друзі музею».

За два роки працівникам музею вдалося не тільки відновити роботу внутрішніх комунікацій, але й відремонтувати декілька приміщень, змінити освітлення та картинні рами (іл. 2), запустити Wi-Fi, облаштувати двір, оновити основний фонд (матеріально-технічну базу музею), провести повноцінний ребрендинг та створити реставраційну майстерню. Усе це відбулось паралельно зі зміною самого образу музею. Заклад почав сприйматися як «модне місце», або «третє місце» (на рівні з роботою і домом), – простір, де проводяться сучасні модні івенти, продають трендові речі, в якому роблять селфі й «чекіняться».

Основним джерелом надходження громадських коштів до музею натеper є «Клуб Маразлі». Це меценатська спільнота, котра як громадська організація спрямована на розвиток і підтримку музею. За два роки існування її членами стало понад 100 осіб. Це представники різних галузей та бізнесової еліти України: ресторатори, бізнес-партнери, мистецтвознавці тощо. Умови вступу розміщені на сайті музею поряд з іншими благодійними програмами. Щорічний внесок кожного учасника становить 30 000 грн і спрямовується за різними напрямками матеріальних потреб музею: від протиаварійних робіт до створення феєричних івентів, проведення виставок та навчання. Членство в клубі передбачає безкоштовний вхід на всі музейні події, участь у зустрічах й екскурсіях, закритих показах, засіданнях і консультаційних зборах музею, що дає змогу концептуально впливати на розви-

ток музею. Водночас наявність такого додаткового джерела фінансування – це запорука сталого розвитку музею, можливості для поповнення колекції, бюджет для виконання реставраційних робіт, фінансування освітніх та виставкових проєктів, діджиталізація, витрати на рекламу й популяризацію. Членство в клубі поновлюється щорічно. Щоразу, коли клуб поповнюється новим учасником або хтось із діючих членів продовжує свою діяльність, музей дякує благодійникові окремим дописом вдячності у своїх соціальних мережах.

Друзі та партнери музею надають йому допомогу не тільки у вигляді фінансових внесків. На умовах pro bono (від лат. – для суспільного добра) представники соціально відповідального бізнесу здійснили прибирання прилеглої території, поставили у дворі нові лавки (перетворили дворик на «хаб для відпочинку і спілкування»), озеленили територію, встановили велопарковку. Музей був оснащений бездротовим Інтернетом, сучасним освітленням (див. іл. 2), склом для картин тощо.

Цікавою формою бізнесової співпраці з музеєм став приклад туристичної компанії Transco LTD, котра придбала 100 квитків до музею, які презентувала клієнтам компанії під час замовлення ними подорожі. А друкарня New Media допомогла з друком 6000 музейних карт, сплативши вартість половини накладу. Інший кейс – безкоштовний коктейль у Voffo Gallery Bar усім, хто відвідає суботню екскурсію.



Іл. 2. [Зміна освітлення в музеї]. Facebook. OFAM / Одеський художній музей. Веб. 20 Черв. 2022. <https://www.facebook.com/ofam.org.ua/>

Коли Одеському художньому музеєві мав виповнитись 121 рік, його команда запропонувала відвідувачам скуштувати «музейну страву» чи напій у партнерів-учасників акції «121 hours of 121 years». Двадцять популярних в Одесі закладів громадського харчування у своїх меню запропонували страви та напої, надихнувшись картинами з музею. Так, наприклад, бар Dizingoff створив три нові коктейлі, натхненні творами І. Айвазовського, В. Кандинського та О. Ройтбурда з музейної колекції. До кожного напою кріпилось маленьке зображення твору. Виручені від продажів кошти спрямували на потреби музею.

Масштабним прикладом допомоги музеєві стало оновлення центрального входу та вестибюлю, що чекав на ремонт з 1970-х років ХХ ст. До цієї акції долучились три бізнесові структури разом з державними органами. Було погоджено роботи, виділено кошти, виконано ремонт та зроблено декор (іл. 3). На думку співробітників музею, цей випадок став ідеальним прикладом вдалої колаборації держави, бізнесу та волонтерів.

Пошук підтримки у бізнесу – це не жебракування. У такий спосіб підприємці демонструють свою соціальну відповідальність, а музей підтримує бізнес спільною рекламою, поширенням інформації про конкретний бренд, заклад чи представника компанії тощо. Така співпраця має бути постійною і будуватись на взаємовигідних умовах.

Водночас будь-хто з відвідувачів може допомогти музеєві. Для цього не потрібні великі статки. Досить придбати будь-який сувенір у музейному магазині чи замовити екскурсію.

Усі добрі вчинки на користь закладу позначаються на сторінках музею з хештегами #рекомендуем, #социальноответственныйбизнес, #любитегороддействиями, #будькакмаразли. На сторінках своїх соціальних мереж музей нерідко публікує дописи про благодійність, популяризуючи меценатство.

Ще одним з фандрейзингових форматів є святкові програми та благодійні події. Так, з нагоди 120-річчя музею було започатковано традицію святкувати день народження музею у форматі Museum Gala, або OFAM birthday night (іл. 4). Це масштабна благодійна акція, що втілилась у грандіозному святкуванні, оплата за участь в якому вже три роки поспіль іде на підтримку музею. До святкування могли долучатися і звичайні відвідувачі, купивши єдиний квиток на перегляд основної експозиції та виставки, який передбачає частування та музичну програму. Привітати музей можна було також, замовивши один із подарунків на сайті. У рамках святкування дня народження музею передбачені і благодійні бранчі та івенти просто неба, що відбуваються за підтримки одного з гастро-партнерів музею (іл. 5).

Цікавою формою взаємодії з відвідувачем стало кіно в музеї (іл. 6). Проєкт мав науково-



Іл. 3. [Оновлений вестибюль музею]. *Facebook. OFAM / Одеський художній музей. Веб.* 20 Черв. 2022. <https://www.facebook.com/ofam.org.ua/>



Іл. 4. [Музейне Гала до 120-річчя музею]. *Facebook. OFAM / Одеський художній музей.* Веб. 20 Черв. 2022. <https://www.facebook.com/ofam.org.ua/>



Іл. 5. [Благодійні бранчі]. *Facebook. OFAM / Одеський художній музей.* Веб. 20 Черв. 2022. <https://www.facebook.com/ofam.org.ua/>

популярний, просвітницький характер. Аудиторії пропонували переглянути фільми про всесвітньовідомих художників. Стрічки демонструвались українською мовою або мовою оригіналу із субтитрами. Для заохочення відвідувачів пропонували розіграші, а переможці отримували позальні екскурсії в музеї, сувенірну продукцію тощо. Окрім

традиційних подарунків, могли бути й нетипові варіанти: попкорн, квиток на кіносеанс чи бокал шампанського.

Варто зауважити на необхідності фоторепортажів та стислих відео під час проведення будь-яких заходів. Вони мають унаочнювати кожну подію, заохочуючи до участі як місцевий бомонд, так і пересічного відвідувача.



Іл. 6. [Кіно в музеї]. Facebook. OFAM / Одеський художній музей. Веб. 20 Черв. 2022. <https://www.facebook.com/ofam.org.ua/>

В рекламі обов'язково варто зазначати, що зібрані кошти йтимуть на розвиток музею.

Ефективним способом залучення коштів є сувенірна продукція, орієнтована на цільову аудиторію. Сувенірна продукція має складатися як із типових зразків, так і з виготовлених на замовлення. Асортимент Одеського художнього музею є доволі широким: від боді і шкарпеток для немовлят із зображенням хмарок А. Куїнджі (іл. 7) і Козака Мамає до соціальної продукції. Реклама таких продуктів супроводжується відповідними гаслами. Так, дитяча колекція вийшла з написом «В мистецтві з перших днів життя», а серія для дорослих – із закликком «Купуй шкарпетки, підтримуй Одеський художній!».

Окремі сувеніри музею приурочені до певних подій, що відбуваються у музеї. Так, одна з тематичних лінійок була присвячена виставці #СуворіТаСтильні. Вона поповнила сувенірну крамницю футболками «Сувор та стильна»/»Суворий та стильний». Колаборацію мистецтва та моди представили партнерства з такими брендами, як INVOGUE, OLIZ, Olenich, та окремими дизайнерами. А в результаті отримали шовкові хустки з репродукціями робіт музею, вишукані футболки та клатчі, випущені до дня народження музею.

Одна з розроблених сувенірних лінійок містила закликати проти гендерних упереджень і супроводжувалася запуском флешмобу у соці-

льних мережах з хештегом #Невішайярлики. На сувенірних виробах з'явилися надписи: «Моя краса не на поверхні», «Мoje місце там, де я хочу», «Сама собі олігархія». Музей не просто створив модну сувенірну продукцію, а зайняв певну соціальну позицію. Подібний хід є частиною музейної стратегії. Як результат продукція користувалась шаленим попитом. Іншим прикладом соціальних сувенірів стали футболки із зображенням уявних сторінок художників музею в Інстаграмі. Так, твори митців попередніх поколінь отримали нове прочитання. Поширенню сувенірів сприяє проведення відомих «чорних п'ятниць», коли продукцію пропонують за знижками через розпродажі.

За категоріями можемо виокремити сувеніри: прості (масові), вікові (дитячі), трендові (брендові), тематичні (тимчасові), соціальні (спрямовані на вирішення певних соціальних завдань) та унікальні (виконані на замовлення). При цьому підготовка затребуваної сувенірної продукції передбачає використання маркетингових технологій, якими вільно оперує бізнес, але здебільшого не володіє музей. Це ще раз свідчить про необхідність колаборації культури та бізнесу.

Робота будь-якого музею неможлива без ґрунтовного вивчення запитів потенційних відвідувачів. Саме такий підхід має стати першочерговим для формування своєї аудиторії.



Іл. 7. [Сувенірна продукція]. Facebook. OFAM / Одеський художній музей. Веб. 20 Черв. 2022. <https://www.facebook.com/ofam.org.ua/>

Тому 2019 р. Одеський художній музей провів «Велике музейне опитування». Учасникам було запропоновано заповнити спеціально розроблену анкету. У такий спосіб було з'ясовано запити музейного відвідувача, виявлено невдоволення, досліджено очікування, вивчено й, відповідно, визначено шляхи покращення музейної роботи. Проведення подібних досліджень допомагає сформувати стратегію для забезпечення позитивного іміджу закладу. Під час такої роботи встановлюється тісний зв'язок з аудиторією, визначаються реальні потреби, а не уявні припущення, що гарантує ефективнішу взаємодію.

Із введенням карантину і карантинних обмежень музей, як і інші заклади, опинився в доволі скрутній ситуації, оскільки виявився частково позбавленим фінансування. Це поставило під загрозу дворічні здобутки, яких вдалося досягнути зусиллями нової команди музею. Постало питання про звільнення частини працівників музею, зусиллями яких відбулись системні зрушення. Оскільки спільнота пошановувачів музею вже неодноразово надавала свою матеріальну підтримку культурному закладові, Одеський художній музей вкотре

звернувся до власної аудиторії з проханням допомогти відновитися після карантину. Вартість музейної картки (річного абонементу, що дозволяє вільно відвідувати постійну експозицію, тимчасові виставки, лекції та екскурсії) була знижена з 1000 до 499 грн. Музей пропонував придбати сувенірну продукцію за зниженими цінами, а також випустив сертифікати, які можна було обміняти на екскурсійні або лекційні квитки після закінчення карантину. 7 квітня 2020 р. музей розпочав кампанію #OFAMNeedsHelp (іл. 8), створивши однойменну сторінку на власному сайті. Відвідувачам пропонували зробити «донейт» (благодійний внесок) на довільну суму як допомогу, або на знак подяки за той безкоштовний онлайн-контент, що розроблявся музеєм. Одеський художній музей створив віртуальні екскурсії і надав до них вільний доступ. Метою було щонайменше зберегти штат працівників, чия заробітна плата залежить від продажів квитків та сувенірної продукції, а це, за словами співробітників закладу, близько 50 000 грн (станом на квітень 2020 р.). Обсяг отриманих замовлень та благодійних пожертв перевершив очікування. Завдяки грамотно продуманій



Лл. 8. [Кампанії зі збору коштів]. Facebook. OFAM / Одеський художній музей. Веб. 20 Черв. 2022. <https://www.facebook.com/ofam.org.ua/>

фандрейзинговій кампанії вдалося не тільки утримати штат, але й оновити пропозиції магазину. Такі результати стали можливими завдяки напрацюванням попередніх років. Важливу роль у цьому відіграла зміна підходів до взаємодії з відвідувачем, розвиток соціальних мереж та яскраві події в музеї.

Деякі проблеми OFAM є відомими кожному музею України, а саме проведення реставраційних робіт фондового зібрання. Понад 800 робіт з колекції музею потребували термінової реставрації. Команда розуміла, що музейна колекція вимагає постійного нагляду, і одноразовою підтримкою питання не вирішити. Національний реставраційний центр може забезпечити реставрацію лише 6 творів на рік, що за відсутності власних реставраційних потужностей означає більше 100 років на приведення до належного стану колекції музею. Тому постало питання про створення власної реставраційної майстерні. Була організована чергова кампанія, яка отримала назву «Реставруй з музеєм», для якої застосували формат краудфандингу (з англ. — crowd «громада», funding «фінансування»). Була визначена кількість коштів, необхідних для здійснення проекту. Платформа «Добра справа» відображала процес збору коштів, а музей вів зворотний відлік (краудфандингові проекти мають вимірювану в грошових одиницях мету й обмежені в часі). Отримані внески починались від 10 грн. Усі іменні надходження були відображені в

дописах музею. Потрібна сума була зібрана за визначений час. Вагомим внеском для створення майстерні стали подарунки необхідного обладнання прямими надходженнями до музею. Важливість заснування власної реставраційної майстерні важко переоцінити, адже це дасть додаткові можливості зі збереження власних фондів, а в майбутньому ще й поповнення бюджету за рахунок платних послуг для зовнішніх замовників.

У зборі коштів від громадян та музейної спільноти важливу роль відіграє те, що все йде на користь музею, є прозорість та публічність. Одеський художній музей представляє результати роботи, звітує перед громадськістю про витрачені громадські кошти. Так, скажімо, публічний звіт за 2018 р. був оприлюднений на офіційному сайті та на сторінці музею у мережі Фейсбук.

Музей живе, активно використовує соціальні мережі, заводить друзів, спілкується, ділиться думками, говорить про власні проблеми, просить підтримки, святкує окремі події та обмінюється досвідом за допомогою мережування. Він також виконує просвітницьку функцію і на власному прикладі показує іншим мистецько-культурним закладам, як можна дієво залучати кошти, говорити про себе і працювати з партнерами. Музей мріє про те, що їхній приклад соціально відповідальної взаємодії, колаборації культури та бізнесу надихне інших на подібну співпрацю, що заклади культури почнуть звертатись до місцевих спільнот і гуртувати їх навколо себе, апелюватимуть до бізнесу, створюватимуть успішні альянси.

Висновки. Отже, зважаючи на все викладене у дослідженні, можемо стверджувати, що робота з розвитку та осучаснення музею не припиняється і зараз. Її прикладом можна назвати відкриття другого поверху (виставкових залів сучасного мистецтва), присудження музеєві статусу національного й розширення музейних площ. Музей бере участь у грантах та соціальних дослідженнях, своїм прикладом засвідчуючи ефективність взаємодії культури та бізнесу, залучаючи громадськість до розбудови музею.

Авторами не перераховані всі можливі джерела надходження коштів музею, як-то цільове фінансування держави та отримання грантових коштів. Наявне дослідження лише ілюструє, у який спосіб музей акумулює ресурс громади, які для цього є інструменти, як ними можна оперувати, які результати отримано.

Розглянувши трансформацію Одеського художнього музею упродовж останніх трьох років, можемо констатувати, що «громадський фандрейзинг» працює і цілком виправданий. Окреслена нами тема потребує подальшого опрацювання на прикладі інших успішних кейсів музеїв України, як-то Національного художнього музею України та Національного музею західного та східного мистецтва Богдана і Варвари Ханенків. Комплексне дослідження

кращих практик музейного фандрейзингу дасть змогу сформувати портфель можливих шляхів фінансування, який інші музейні заклади зможуть використовувати, пристосовуючи під власні потреби.

Перспективи використання результатів дослідження полягають у тиражуванні кращих практик «громадського фандрейзингу» Одеського національного художнього музею іншими українськими музеями.

Цитовані праці

- Museum for Change. *MFC. Facebook*. Веб. 21 Груд. 2021. URL: <https://www.facebook.com/MuseumForChange>.
Звіти. *Одеський художній музей*. Веб. 21 Груд. 2021. URL: <https://www.ofam.org.ua/ua/reports#!/tab/130995829-6>.
Одеський художній музей. *Одеський художній музей*. Веб. 21 Груд. 2021. URL: <https://www.ofam.org.ua>.

References

- Museum for Change. *MFC. Facebook*. Web. 21 Hrud. 2021. Retrieved from: <https://www.facebook.com/MuseumForChange>.
Zvity. *Odeskyi khudozhnii muzei*. Web. 21 Hrud. 2021. Retrieved from: <https://www.ofam.org.ua/ua/reports#!/tab/130995829-6>.
Odeskyi khudozhnii muzei. *Odeskyi khudozhnii muzei*. Web. 21 Hrud. 2021. Retrieved from: <https://www.ofam.org.ua>.

Подано до редакції 14.05.2022