

ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

Ю.А. Камаева

**СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ
КУЛЬТУРНЫМИ РЕСУРСАМИ
В РОССИЙСКИХ МАЛЫХ
ИСТОРИЧЕСКИХ ГОРОДАХ
(НА ПРИМЕРЕ РОСТОВА ВЕЛИКОГО
И ПЕРЕСЛАВЛЯ-ЗАЛЕССКОГО)**

Препринт WP6/2014/06
Серия WP 6
Гуманитарные исследования

Москва
2014

УДК 008:005

ББК 71

К18

Редактор серии WP6
«Гуманитарные исследования»

И.М. Савельева

Камаева, Ю. А.

К18 Стратегии управления культурными ресурсами в российских малых исторических городах (на примере Ростова Великого и Переславля-Залесского) : препринт WP6/2014/06 [Текст] / Ю. А. Камаева ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : Изд. дом. Высшей школы экономики, 2014. – (Серия WP6 «Гуманитарные исследования»). – 32 с. – 150 экз.

Предметом анализа в данной работе выступает современная ситуация в управлении культурными ресурсами в малых исторических городах России на примере двух городов «Золотого кольца» – Ростова Великого и Переславля-Залесского. На основании подходов, сформулированных в работах теоретиков культурного менеджмента (М. Каварацис, Г.Дж. Эшворт, Ф. Котлер, Г. Ричардс и Дж. Вильсон), в работе исследуются трансформации в структуре управления культурными ресурсами, произошедшие в этих городах на протяжении 1990–2000-х годов. Идентификация новых субъектов и стратегий управления культурными ресурсами позволяет сделать выводы об общих тенденциях и специфических чертах развития системы управления культурой в российских исторических городах.

УДК 008:005

ББК 71

В данной научной работе использованы результаты проекта «Конструирование прошлого и формы исторической культуры в современных городских пространствах», выполненного в рамках Программы фундаментальных исследований НИУ ВШЭ в 2014 г.

Камаева Ю.А. – аспирант факультета истории НИУ ВШЭ.

**Препринты Национального исследовательского университета
«Высшая школа экономики» размещаются по адресу: <http://www.hse.ru/org/hse/wp>**

© Камаева, Ю. А., 2014

© Оформление. Издательский дом
Высшей школы экономики, 2014

Введение

Одной из важных мировых тенденций является рост внимания к культурной политике и креативной экономике, обусловленный возможностью капитализации культурного наследия через развитие туризма и смежных областей. За последние десятилетия изменилось политическое положение культурных институтов, существенно расширился круг их задач, среди которых теперь и социальная политика (поощрение креативности, решение социальных проблем), и инвестиционная активность. Особенно это касается регионов, где традиционно был развит историко-культурный туризм. Культурные ресурсы становятся одним из важных факторов развития этих регионов, во многом влияя на экономическое и политическое положение.

Однако осознание этих изменений происходило и происходит совсем не равномерно. Если для многих европейских и североамериканских городов тенденция к валоризации культурного наследия стала основным трендом еще в 1990-е годы, в постсоветской России дела обстояли совсем иначе. В ситуации тяжелого социально-экономического и идеологического кризиса культурному наследию уделялось недостаточно внимания. Памятники истории и культуры воспринимались скорее как тяжелая, подчас непосильная ноша, средства на их содержание выделялись по остаточному принципу, а связанные с ними институции существовали в условиях постоянного недофинансирования и нехватки кадров.

Ситуация осложнялась также и тем, что большинство объектов культурного наследия находились в руках государства, между тем никакой продуманной и последовательно выполняемой стратегии их использования оно не предоставляло. В наиболее сложном положении оказались именно малые исторические города. Они обладали значительным потенциалом культурного роста, который оказывался совершенно нереализованным на фоне безработицы, сильного падения уровня жизни, а также оттока лучших специалистов в соседние большие города и столицу¹. Даже

¹ См. подробнее: Возрождение и развитие малых городов России. Основные положения Федеральной программы и экономических методов ее практической реализации. М.: АО «Панас-Аэро», 1994.

прежде процветавшие города «Золотого кольца» оказались в заложниках глобального социально-экономического катаклизма, который произошел в 1990-е годы. Среди них и Переславль-Залесский, и Ростов Великий, которые находятся в центре данного исследования. Для того чтобы яснее представить ситуацию, мы обратимся к характеристике системы управления культурными ресурсами, сложившейся в этом регионе в позднесоветский период.

В рамках данного исследования мы задались следующими вопросами: существуют ли стратегии управления культурными ресурсами в этих городах и кем они воплощаются в жизнь? Коррелируют ли они с уже описанными в теоретических работах по брендингу территорий стратегиями? Как выстраивается взаимодействие между различными субъектами управления культурными ресурсами? Однако, прежде чем перейти к ответам на эти вопросы, необходимо дать краткую характеристику истории вопроса и современных представлений о культурных ресурсах.

Наследие маршрута «Золотое кольцо»

Возникновение маршрута «Золотое кольцо» – важное событие эпохи 1960-х. Его создание было во многом продиктовано необходимостью: в краткий период «оттепели» поток внутренних и иностранных туристов стал возрастать. Сами музейные работники описывают ситуацию второй половины 1960-х годов как «музейный взрыв», связанный с резким ростом посещаемости исторических мест и музеев.

В 1967 г. Центральный совет по туризму и экскурсиям ВЦСПС разработал маршрут «Золотое кольцо», который быстро и надолго стал одним из самых популярных туристических развлечений в Советском Союзе. Постепенно порядок посещения и набор городов переставал быть жестким, что хорошо видно по путеводителям 1980-х годов². Да и само название маршрута постепенно стало нарицательным – свое «золотое кольцо» появилось во многих регионах и даже городах. Таким образом, к концу 1980-х годов «Золотое кольцо» можно было назвать символиче-

² См., например: Мелентьев Ю. Не за три моря. М.: Мол. Гвардия, 1979; Лобовская Р., Лялин С. Дорогами Золотого кольца. От Москвы до Загорска. М.: Моск. рабочий, 1981; Горбаневский М.В., Дукельский В.Ю. По городам и весям «Золотого кольца». М.: Мысль, 1983.

ским объединением городов определенного исторического региона (Древней Руси).

Для советской культуры «Золотое кольцо» выполняло как минимум две важные функции: во-первых, идеологическую – знакомство с историческим прошлым, и вместе с тем «русификация» советской истории, формирование преемственности от Древней Руси к СССР. С практической же точки зрения, «Золотое кольцо» стало визитной карточкой для туристов, количество которых резко увеличилось в 1960-е годы. Создание единого маршрута в данном случае решало задачу контролирования туристических потоков.

Города, включенные в маршрут, получали всесоюзную, а подчас и всемирную известность. Открытки, альбомы и иллюстрированные путеводители делали многие из видов городов «Золотого кольца» хрестоматийными, как, например, знаменитый вид церкви Покрова на Нерли во время весеннего половодья или контур церквей и башен Ростовского Кремля со стороны озера Неро. Многие жители этих городов были так или иначе заняты в связанных с туризмом сферах – работали в музеях, гостиницах, столовых, на туристических базах, автобусных станциях, вокзалах и т.п. Нетрудно представить потрясение, которое испытали многие из них после развала Советского Союза, спровоцировавшего и упадок туристической индустрии.

Действительно, современное кризисное положение малых исторических городов «Золотого кольца» во многом связано с кризисом идеологии маршрута. Исследователи 1990-х годов выделяют целый ряд проблем, с которыми столкнулись малые города: в первую очередь, это уже упоминавшиеся демографические и социально-экономические трудности. Вместе с тем свою роль сыграли и общемировые тенденции последнего десятилетия: индивидуальный туризм, отход от традиционных и образование новых маршрутов.

Перед городами «Золотого кольца» с распадом СССР встала проблема самостоятельного существования в условиях рыночной туристической конкуренции, и особенно драматичной она оказалась именно для малых исторических городов, малонаселенных, зачастую депрессивных. Результатом поиска путей выживания стали в конечном счете изменения в саморепрезентации городов, формирование новых брендов, влияющих на их туристический имидж. Одновременно происходит ломка структуры управления культурным наследием исторических городов. Если в советский период ключевыми «игроками» на культурном поле оказывались

государство в лице «Интуриста», Центрального совета по туризму и экскурсиям ВЦСПС и государственных музеев, то с крушением СССР эти институции либо исчезают, либо теряют свое былое экономическое значение, хотя и продолжают играть важную роль в системе культурного менеджмента. Соответственно, малым историческим городам «Золотого кольца», не желающим потерять туристический поток, приходится преодолевать еще одно искушение – перенести ответственность за состояние дел на государство и ожидать помощи «сверху» вместо развития горизонтальных связей между различными субъектами управления.

Дополнительную опасность такое делегирование полномочий по управлению культурными ресурсами региона представляло еще и потому, что администрация всех уровней вряд ли имела и имеет ныне четкое представление о «менеджменте культурных ресурсов». До введения этого словосочетания в бюрократических документах можно встретить выражение «историко-культурные предпосылки для развития туризма». В основном в логике 1990-х речь идет о достопримечательностях, которые делятся на несколько групп: крупные монастыри, памятники архитектуры, памятные места русской военной истории, места пребывания выдающихся государственных и общественных деятелей, представителей русской культуры, памятники археологии³. И хотя теоретические исследования давно используют более широкое понимание культурных ресурсов, часть которых составляет культурное наследие (достопримечательности же являются лишь одной из составляющих последнего), администрация малых исторических городов, продолжающая частично следовать инерции бренда «Золотое кольцо», пребывает до сих пор в «заложниках» старого ограниченного понимания культурных ресурсов.

Тем не менее в последнее десятилетие во многих городах «Золотого кольца» наблюдается всплеск активности: наравне с привычными туристическими практиками появляются новые, наряду с государственными институтами начинают развиваться и частные инициативы, все большую роль начинает играть Церковь. Поскольку эта ситуация еще не зафиксирована в каких-либо письменных источниках, мы посчитали продуктивным методом полевое исследование, в рамках которого состоялись интервью с представителями институций, управляющих культурными ре-

³ Возрождение и развитие малых городов России. Основные положения Федеральной программы и экономических методов ее практической реализации. М.: АО «Панас-Аэро», 1994. С. 232–233.

сурсами в исследуемых городах, которые позволяют прояснить реальные отношения между субъектами культурного менеджмента.

Таким образом, в рамках работы были проанализированы как письменные, так и устные источники. К письменным источникам относятся путеводители и сайты 2000-х годов, дающие представление о наборе достопримечательностей, характерных для города, а также статьи в СМИ и различные статистические данные. К устным источникам принадлежат материалы интервью, проведенных с сотрудниками государственных и частных музеев, представителями Церкви и городской администрации в мае 2013 г. (всего было проведено 10 интервью общей продолжительностью девять часов). В цитировании устных источников мы руководствуемся следующим принципом: для неразглашения информации индивидуального характера, а также по ряду других этических соображений в данном исследовании не приводятся персональные данные, позволяющие нанести урон репутации респондентов и институций.

«Культурные ресурсы»: происхождение термина

Термин «культурные ресурсы» в применении к городскому пространству задан особым теоретическим подходом к тому, что такое город вообще и каков характер городской экономики. Как заметила Е. Трубина, «города сегодня представляют место, в котором возникают новые варианты сочетания экономики и культуры. Для городов культура – бизнес, а культурная экономика – значимый сектор экономики в целом, да и сами отношения между культурой и экономикой отныне мыслятся как взаимно конституирующие»⁴. В связи с этим существует несколько направлений исследований, которые ставят вопрос о роли целенаправленного формирования образа города для успешного развития города, придания ему конкурентоспособности на глобальном рынке.

Одним из первых направлений исследований городов в этом ракурсе стал «маркетинг территорий», концепция которого была впервые заявлена в одноименной книге Ф. Котлера, И. Рейна и Д. Хайдера, вышедшей

⁴ Трубина Е.Г. Город в теории: опыты осмысления пространства. М.: Новое литературное обозрение, 2011. С. 243.

еще в 1993 г. Авторы зафиксировали, что в современном мире города, регионы и государства оказываются в ситуации постоянной борьбы за место под солнцем, а их территории становятся товарами, которые необходимо «продвигать» на рынке, создавая имиджевую, туристическую, инвестиционную и социальную привлекательность. С этого момента те маркетинговые наработки, что уже существовали в отношении реальных товаров и марок, стали применяться к городам. Одним из примеров этого может служить идея брендинга территорий.

Понятие «брендинг мест» (place branding) впервые было использовано С. Анхольтом в 2002 г.⁵ М. Каварацис и Г.Дж. Эшворт⁶ позже выделили несколько основных направлений развития place branding, которые во многом продолжают работать и до сих пор. Во-первых, это place of origin branding, т.е. использование особенностей места и стереотипов, связанных с ним и его жителями, для продвижения продукта, там производящегося. Во-вторых, nations branding – создание благоприятной репутации государства или региона для привлечения туристов и иностранных инвестиций. Третье направление – destination branding, продвижение бренда определенного туристического направления, в частности, городского туризма. Следующее направление – place/city branding, обозначающее попытки применить методы «корпоративного брендинга» (corporate branding) к городам и регионам. И последнее – culture/entertainment branding, в рамках которого маркетинговые усилия сосредотачиваются на развитии культурной, досуговой и развлекательной индустрии, которая рассчитана не только на туриста или внешнего посетителя, но и на местное население.

Следует несколько подробнее остановиться на концепции «культурного брендинга». Отправной точкой для исследователей этого направления становится представление о том, что культура является определяющим фактором для формирования местной идентичности и развития имиджа города и, соответственно, туризма. Данное представление опирается во многом на теорию «символической экономики» и «города-антрепренера» Ш. Зукин⁷, которую последовательно развивают Р. Ллойд

⁵ Anholt S. Nation Branding: A Continuing Theme // Journal of Brand Management. 2002. Vol. 10. No. 1.

⁶ Kavaratzis M., Ashworth G.J. City Branding: An Effective Assertion of Identity or a Transitory Marketing Trick? Tijdschrift Voor Economische en Sociale Geografie, 2005.

⁷ Zukin S. The Cultures of Cities. Oxford: Blackwell, 1995.

и Т.Н. Кларк⁸, а также Г. Ричардс и Дж. Вильсон⁹. Ричардс и Вильсон выделяют четыре типа стратегии управления культурными ресурсами для городов, ориентированных на привлечение туристских потоков. Во-первых, это иконические структуры (iconic structures), создание архитектурных и прочих объектов исключительной значимости для привлечения посетителей (ср. «эффект Бильбао»¹⁰), во-вторых, мегасобытие (mega-events), проведение громадных по количеству участников и значимости мероприятий (например, Олимпийских игр), в-третьих, тематизация (thematisation), т.е. создание темы, на которой базируется местный нарратив, и, наконец, управление культурным наследием (heritage mining).

Важным направлением в исследовании городов, помимо работ в области маркетинга и брендинга территорий, стали работы, использующие концепцию креативности. В принципе, идея о том, что городскую экономику делают не структуры и планирование, а сообщества и люди, которые в них входят, находится в основе всей современной урбанистической теории и принадлежит еще Дж. Джекобс, которая в своей книге «Большие города и благосостояние нации»¹¹ вводит «теорию человеческого капитала», подхваченную и развитую Р. Лукасом и Э. Глэзером. Параллельно возникают и концепция «социального капитала» Р. Патнэма, и теория «интеллектуальных кластеров» Дж. Коткина, которые, в свою очередь, стали отправными точками для концепции Р. Флориды о «креативном капитале», основанной на идее так называемого креативного класса (creative class)¹².

Другой известный теоретик концепции креативности – Ч. Лэндри. Исходя из установки, что культура – это новый важный ресурс, Лэндри формулирует концепцию креативного города, которая подразумевает под

⁸ Lloyd R., Clark T.N. The City as an Entertainment Machine // Fox Gotham K. (ed.) *Critical Perspectives on Urban Redevelopment*. Elsevier Science. Amsterdam, 2001.

⁹ Richards G., Wilson J. *Developing Creativity in Tourist Experiences: a Solution to the Serial reproduction of Culture?* // *Tourism Management*. 2006.

¹⁰ «Эффект Бильбао» стал результатом реконструкции испанского города Бильбао, произведенной в 1988–1995 гг. Для ее реализации были приглашены архитекторы Френк Гери, построивший музей Гугенхайма, и Норман Фостер, создавший проект нового метро. После открытия музея Гугенхайма город стал туристским центром, в течение трех лет его посетили более 4 млн туристов. См. об этом: <<http://www.progressor.pro/other/effekt-bilbao>>.

¹¹ Jacobs J. *Cities and the wealth of nations: Principles of econ. life*. N. Y. : Random House Corp., 1984.

¹² Флорида Р. *Креативный класс: люди, которые меняют будущее*. М.: Классика-XXI, 2007. С. 244–246.

городом сложную совокупность элементов: культурных ресурсов, творческого мышления, производства новых идей, социальных инициатив и самоорганизации, организованного процесса, механизма кооперации, инновационной инфраструктуры.

В определении Лэндри «культурные ресурсы – это материал для создания базовых ценностей города, сырье, которое приходит на смену углю, стали и золоту. Креативность – метод эксплуатации этих ресурсов». Важно, что Лэндри специально не конкретизирует в отдельных явлениях, что такое культурные ресурсы (называя это «узким» подходом), говорит не столько об объекте приложения усилий, сколько о самом подходе, о методе, потому что из его книги становится ясно, что культурным ресурсом может стать любая деталь. Также и умения и таланты людей, живущих в городе, Лэндри призывает учитывать как важный культурный ресурс для его развития.

Как видно, о едином определении термина «культурные ресурсы» в исследовательской литературе говорить не приходится. В рамках данной работы мы будем относить к «культурным ресурсам» не только культурно-историческое наследие, но и стихийно возникающие культурные институции, и местную мифологию, стереотипы, связанные с образом города, его репутацию, и идеи, продуцируемые его жителями.

Стратегии управления культурными ресурсами: практика и теория

«Когда в товарищах согласия нет...»: субъекты управления культурными ресурсами в Ростове Великом и Переславле-Залесском

Наиболее продуктивным в начале описания системы управления культурными ресурсами нам кажется выделение важнейших субъектов и описание их взаимодействия. По итогам проведенного исследования можно заключить, во-первых, что для данных городов важнейшими операторами являются администрация всех уровней, государственные музеи-заповедники, Церковь и частные музеи; а во-вторых, что связь между этими акторами практически отсутствует: находясь в одном пространстве и управляя зачастую одними и теми же объектами, используя одни и те же «туристические козыри», все эти институции существуют доста-

точно замкнуто, не взаимодействуя ни друг с другом, ни с местным населением. Конечно, у сложившейся ситуации есть свои предпосылки.

Все большую роль в управлении культурными ресурсами в обоих городах играет Церковь. В XX в. многие церковные объекты оказались в управлении государственных музеев, сейчас же происходит обратный процесс, музейные объекты передаются во владение Церкви¹³, так что Церковь является одним из важнейших операторов культурного наследия в регионах. Конечно, напряженность, связанная с законом о передаче церковного имущества, сказывается в отношениях государственных музеев и Церкви: в Переславле здание музея передают в ведение Церкви весной 2018 г. Относительно Ростовского Кремля, находящегося в федеральном ведении, пока нет определенного срока передачи Церкви, но угроза этого постоянно «висит» над музеем. На отношениях двух институций сказывается и разный подход к статусу и сохранению памятников архитектуры и живописи, часть из которых перешла, часть же готовится к переходу во владение Церкви.

Государственные музеи, бывшие чуть ли не градообразующими предприятиями в период расцвета маршрута «Золотое кольцо», все больше теряют свою «монополию», и дело не только в передаче имущества Церкви, но и в изменении структуры туристических потоков, и связанной с этим конкуренцией со стороны частных музеев (ведь индивидуальный турист самостоятельно выбирает музеи для посещения). Конечно, «камнем преткновения» во взаимоотношениях государственного и частных музеев в каждом городе является разница в подходах к музейному делу и работе с посетителем, которая создает определенную конкуренцию за туриста, что могло бы положительно отразиться на развитии всех музейных институций, если бы они были готовы ориентироваться на опыт друг друга.

Частных организаций, называющих себя «музеями», в Ростове насчитывается пять, в Переславле же их количество постоянно меняется, только за 2012–2013 гг. в Переславле открылось шесть новых музеев, так что можно говорить о некотором «музейном буме». Большинство переславских частных «музеев», по сути, представляют собой частные коллекции – по такому принципу устроены Музей утюга, Музей чайника, Му-

¹³ Согласно ФЗ РФ от 30 ноября 2010 г. N 327-ФЗ. «О передаче религиозным организациям имущества религиозного назначения, находящегося в государственной или муниципальной собственности».

зей истории денег, Музей радио, Музей граммофонов, Музей швейной машинки и Музей вазы. Зачастую они представляют собой набор предметов, не связанный единым сюжетом, хронологией или эпохой, они не оформлены аннотациями или хотя бы подписями. Связывает весь набор предметов лишь речь экскурсовода, это отмечают и путеводители¹⁴. Другие «музеи» представляют собой магазин антиквариата (Музей народной смекалки), туристическое агентство (Дом Берендея). Именно поэтому в полном смысле музеями эти организации назвать сложно, потому что они занимаются только собиранием и экспонированием, у них нет одной из ключевых функций музея – исследования¹⁵. К тому же, коллекции этих музеев настолько малы, что они экспонируют все предметы, которыми владеет организация, – в этом второе ключевое отличие от музея в традиционном понимании, т.е., например, в понимании сотрудников государственных музеев. В Ростове же самым «старым» «музеем» является ХОРС, изначально – художественная галерея, которая теперь существует за счет гостиницы. Также путеводители относят в раздел «Музеи» такие частные инициативы, как Дом ремесел, Ремесленный двор «Жар-птица», Мастерская художника, Музей пчелы «Золотой улей» – их объединяет тема ремесел, по сути, это выставки, включающие мастер-классы. Также есть Музей «Царевна-Лягушка», открывшийся при гостинице.

Отношение сотрудников государственного музея в Ростове к этим «музеям» преимущественно отрицательное, вот слова одного из них: «Музей – это всегда подлинность, подлинная вещь, от которой идет рассказ. Там же ничего подлинного нет, а в рассказе нет никаких научных фактов и концепций. Они дискредитируют само название музея (...). Может быть, они и имеют право на существование, но пусть тогда не называются музеем». Похожее отношение, кстати, и у представителей Церкви к этим музеям: они говорят, что не видят в этих частных музеях ничего, кроме коммерции, «никакого просветительского направления». Надо сказать, что владельцы частных музеев платят государственным музеям и в Ростове, и в Переславле тем же презрением – за неумение привыкать к новым формам работы с посетителем и тем самым больше зарабатывать.

¹⁴ Гриньков В., Землянская Н. Золотое кольцо. Отпуск за рулем: справочник-путеводитель. Серия «Welcome». СПб.: Издательство «Welcome», 2008. С. 54.

¹⁵ Мазаев П. Трансформация функций историко-культурного и художественного музея в постсоветской России // СССР: Жизнь после смерти / И.В. Глушенко, Б.Ю. Кагарлицкий, В.А. Куренной (ред.). М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2012. С. 216–226.

Представители всех музеев и в Ростове, и в Переславле видят будущее этих городов в развитии туристической отрасли. При этом в качестве одной из главных проблем на пути этого развития они видят общую неблагоустроенность города. Сотрудники государственного музея в Ростове отмечают, что замены требуют городские коммуникации, необходимы озеленение города, регулярная уборка, прокладка новых тротуаров (они есть только на двух улицах в городе), так как все это влияет на впечатления туриста. Сотрудники частных музеев Ростова отмечают, что, несмотря на то, что у администрации есть информационный центр туризма, его сотрудники «работают спустя рукава», их редко можно застать на месте (например, в выходные, когда есть наплыв туристов, сотрудники информационного центра не появляются на работе). Есть недовольство и у переславских частных инициатив, особенно у тех, кто расположен по пути к «Ботику Петра»: на дороге расположено четыре музея, один из них областной, т.е. это популярный маршрут, как для автобусных экскурсий, так и для индивидуальных туристов на машинах, но при этом дорога не отремонтирована, нет парковок. Таким образом, хотя в целом музейное сообщество разобщено, есть по крайней мере одно объединяющее обстоятельство: все они недовольны работой городской администрации и почти не связаны с ней¹⁶. Можно привести показательное высказывание владельца Музея истории денег: «Мы существуем как бы сами по себе – все, кто придумал себе такие занятия (т.е. частные музеи. – Ю. К.), они соприкасаются с властью только при оформлении различных документов».

В такой ситуации, конечно, не стоит ожидать, что культурные институты будут активно внедряться в город, задействовать местных жителей, «оживлять» спальные районы и т.п. Конечно, государственные музеи проводят ряд мероприятий, аудиторией которых являются жители городов: изостудия в переславском музее, научно-просветительские циклы в ростовском музее («Расскажи мне, старый дом», «Выдающиеся ростовцы.

¹⁶ Здесь важно отметить тот факт, что в рамках регионального управления стратегию развития, в том числе и отдельных городов, составляет именно область. По словам Л.Э. Гордона, председателя правления МВЕУ (Ижевск), члена экспертного совета Государственной Думы РФ по инновациям в образовании, произнесенным им на форуме «Умный город будущего» (2013), «у мэров городов нет реальных механизмов для управления развитием, они не являются субъектами стратегирования. Сегодня субъектов стратегирования в городе вообще нет». Возможно, именно с этим ощущением отсутствия ответственности за долгосрочное развитие города и связана пассивность городской администрации.

XX век» и др.). Также в ростовском государственном музее есть и специальный детский центр, в котором проходят мастер-классы. Аудитория таких мероприятий, по словам работников музеев, – в основном дети дошкольного возраста и пенсионеры. Сотрудники ростовского музея связывают это с тем, что люди трудоспособного возраста вынуждены ездить в Москву или Ярославль, так как работы в самом Ростове немного. К тому же и в Переславле, и в Ростове Великом исторический центр города удален от спальных районов, где живет основная часть жителей, т.е. существуют как бы два города – для туристов и для местных. В итоге в Переславле было принято решение перенести центральную площадку, где отмечаются общегородские праздники, с Красной площади в Парк Победы, так как там живет большинство переславцев. Но в остальном и государственные, и частные музеи, находящиеся в историческом центре, работают преимущественно для туриста, так как местным жителям зачастую сложно приезжать даже на мероприятия, которые музеи проводят для них – но на своих площадках. Так же обстоит дело и с теми переславскими музеями, которые находятся по дороге к «Ботику Петра»: они не ориентируются на переславцев и, по их словам, не чувствуют потребности в работе с ними, их посетитель – турист, в основном из Москвы.

Музеи не стремятся сотрудничать и с образовательными учреждениями в городе. По словам сотрудников государственного музея в Переславле, «музей вообще очень замкнут. Он не выходит особо в город». Частные музеи работают со школами – но их работа с местными жителями мало чем отличается от работы с туристами: тот же групповой заказ, тот же интерактив на площадке музея.

Такую же ситуацию можно увидеть и в Ростове, но у нее свои причины. Дело в том, что Музей-заповедник «Ростовский Кремль» считает сферой своего влияния все земли вокруг озера Неро, а вовсе не только сам город. Это воплощается в таких программах, как организация бесплатного посещения сельскими школьниками Ростова, проведение лекций в окрестных городах и селах. Но при этом работать с самим городом музей оказывается не вполне готов, по словам администрации, «ездить на “Кубу” с лекциями – это как-то не очень»¹⁷. Такую «непривязанность» к городу администрация музея объясняет довольно просто: город ничего не может дать музею, так как общий бюджет муниципального образования меньше бюджета музея, поэтому музею нет смысла концентри-

¹⁷ «Куба» – это неофициальное название спального района в Ростове.

ровать свои усилия на городе. Кроме того, администрация приводит и другую мотивировку: сам музей не имеет юридического права тратить бюджетные средства на город, поэтому интервенциями в городское пространство он не занимается.

На этом фоне Церковь довольно активно проявляет себя в работе с местными жителями. Например, представители Спасо-Яковлевского Дмитриева монастыря проводят кино- и литературные беседы в библиотеках в спальных районах, такие встречи проходят достаточно регулярно (от двух до пяти в месяц), причем особую активность аудитории отмечают именно в спальных районах (например, в районе «Куба», с которым музей отказывается работать): эти жители стали даже приезжать на мероприятия, проходящие в самом монастыре.

Таким образом, музейная структура городов во многом «оторвана» от городской среды и не стремится в нее встраиваться и с ней взаимодействовать. Города разделены на «туристскую» и «местную» части, причем эти части разобщены¹⁸.

Реализация стратегий управления культурными ресурсами

В Переславле-Залесском и в Ростове Великом речь не идет о продуманном менеджменте, между всеми культурными институциями отсутствует координация, но, тем не менее, субъекты управления культурными ресурсами интуитивно «нащупывают» описываемые западными исследователями пути. Мы попробуем, апеллируя к работам Г. Ричардса и Дж. Вильсона, а также М. Каварациса и Г.Дж. Эшворта, посвященным теории брендинга городов, проследить, как пять типов стратегии управления культурными ресурсами для городов, ориентированных на привлечение туристских потоков, воплощаются в Ростове Великом и Переславле-Залесском¹⁹. Конечно, теории, разработанные на основе анализа примеров успешного культурного менеджмента, не могут быть в

¹⁸ Это, кстати, подтверждается исследованием о Переславле-Залесском Института комплексного развития территорий, представленным на форуме «Умный город будущего» (3–4 июня 2013 г.) А.С. Курбатовой.

¹⁹ Имеются в виду иконические структуры (Iconic Structures), мегасобытия (Mega-events), тематизация (Thematisation) и управление наследием (Heritage Mining), о которых пишут Ричардс и Вильсон, и центр производства (Place of Origin Branding), о котором пишет Каварацис.

полной мере приспособлены к описанию множества спонтанно возникших стратегий культурного менеджмента в двух рассматриваемых городах. Но даже при отсутствии руководящей руки отдельные культурные институции стараются по-своему перенимать зарубежный опыт управления культурными ресурсами, и их действия во многом коррелируют с исследованиями теоретиков брендинга территорий. Стоит оговорить тот факт, что Ричардс и Вильсон пишут о случаях исключительно крупных денежных вливаний в развитие региона, которые отразились на его последующем существовании. В истории малых исторических городов России таких случаев пока что нет. Эта стратегия на федеральном уровне до сих пор развивается только в отношении крупных городов (например, Владивосток, Сочи, Санкт-Петербург, Казань), но до малых городов она пока не добралась. Поэтому мы можем говорить о корреляции описываемых явлений со стратегиями, выведенными западными теоретиками, только учитывая различие масштабов.

Ричардс и Вильсон пишут о развитии региона, стимулированного событийным туризмом²⁰. Такие попытки существуют и в Ростове Великом, и Переславле-Залесском. Так, в последнем проходят соревнования по виндсерфингу, которые называются «Весенний кубок Плещеева Озера» (1–3 июня), их организуют компания Boardsoul и Федерация парусного спорта Переславля-Залесского²¹. В Ростове Великом в середине февраля устраивается праздник «По шучьему веленью». Существует фестиваль воздухоплателей на тепловых аэростатах «Золотое кольцо России» (июль), фольклорный праздник «Сарафанный хоровод», праздник «Зеленого огурца», музыкальный фестиваль «Живая старина» (см. сайт Ростовского муниципального района Ярославской области).

Интересно, что крупные события, проводящиеся в городах «Золотого кольца», зачастую связаны со сказочной темой (этот факт Ричардс и Вильсон могли бы назвать проявлением **тематизации**²²). Так, пользуется популярностью межрегиональный проект А. Козловского «Сказочная кар-

²⁰ Говоря о мегасобытиях, Ричардс и Вильсон имеют в виду проведение громадных по количеству участников и значимости мероприятий.

²¹ Традиционный «Весенний кубок Плещеева Озера». 19.05.2012 <<http://www.boardsoul.ru/news/text294.html>>.

²² Тематизация в понимании исследователей Ричардса и Вильсона – это создание темы, на которой базируется местный нарратив.

та России»²³. В процессе развития сказочной тематики Ярославская область благодаря во многом именно Переславлю занимает лидирующие позиции: в Переславле установлена первая «сказочная верста», указывающая на города, в которых живут другие сказочные персонажи, в нем в июне проходит фестиваль «В гости к Берендею», который собирает сказочных персонажей, представляющих туристские бренды городов и регионов России²⁴. География этого фестиваля сильно расширилась за последние годы, теперь он активно задействует площадки почти во всем городе: помимо «Дома Берендея» в нем участвуют и музей-заповедник, и дендросад, и парк отдыха «Веслево», т.е. предполагается, что турист активно перемещается по городу. Надо сказать, что это уникальный для Переславля случай, так как обычно ни один праздник, в том числе из тех, что организует «Дом Берендея», не мотивирует туриста на активное освоение города.

Эта популярность сказочной темы в городах, образа провинциального города-музея, представляющего застывшую сказочную древность, позволяет говорить об образе туриста, на которого эти мероприятия направлены²⁵. Турист – это столичный житель, уставший от суеты современного большого города. На этот образ ориентированы сайты, пишущие про Переславль-Залесский: «Одно только название этого древнего провинциального городка одновременно и завораживает, и манит. Оно словно приглашает в увлекательную старинную русскую сказку-быль, что живет среди современности» (сайт «Туристический Переславль»). Путеводитель начинает свой рассказ о Переславле словами «В стороне от столичной суеты, в трех часах езды от Москвы... стоит древний русский город»²⁶. Или вот что сообщает сайт администрации Ростова Великого:

²³ Проект «Сказочная карта России» в исполнении РИА «Новости». 2011. <<http://ria.ru/infografika/20110318/438423795.html>>.

²⁴ Герои сказок съедутся в Ярославскую область на сказочное лето. 2012. <<http://www.regnum.ru/news/tourism/1537432.html>>.

²⁵ Важно, что значительная доля событий ориентирована на туриста, для жителей проводятся в основном события религиозного или спортивного характера (см., например, перечень событий, представленный на официальном сайте Ростовского муниципального района Ярославской области). В итоге местные жители вынужденно принимают на себя маску туристов: они тоже заказывают проведение школьного выпускного и больших праздников, вроде Масленицы, «Дому Берендея» (по свидетельству последних, в городе в каждой школе несколько классов поступают именно так).

²⁶ Сингаевский В.Н. Золотое кольцо России. Путеводитель. СПб.; М.: «Полигон». «АСТ». «Астрель», 2009. С. 35.

«один из древнейших городов России, который подобно сказочному “граду Китежу” раскинулся на берегу озера Неро уже более 11 веков назад. Этот скромный числом жителей русский город по праву с гордостью именуется Ростовом Великим»²⁷, путеводитель пишет о Ростове: «Город сказок. Ростова не коснулись великие стройки XX в., здесь нет крупных предприятий. Этот город-музей кажется немного сказочным»²⁸. История Переславля-Залесского в путеводителях 2000-х годов зачастую завершается визитом Николая II в 1913 г. – дальше у города нет истории, он словно «консервируется»²⁹. Но в рамках данной тематизации у Ростова и Переславля слишком много конкурентов, причем довольно успешных, например, Суздаль, который в путеводителях по «Золотому кольцу» зачастую обозначается как «Город древней старины»³⁰ или «Прикосновение к вечности»³¹, или Мышкин, позиционирующий себя как «город классической русской провинции».

Обращение к теме сказочной древности напрямую связано с развитием всех проектов, эксплуатирующих сказочные мотивы и образы: в Переславле – «Дом Берендея», в Ростове Великом – Музей «Царевна-Лягушка». Но само обилие подобных проектов в городах «Золотого кольца» уже указывает на то, что использование этой тематики, хотя, возможно, и помогает «выжить», поддержать туристический поток, но не может дать никакой оригинальной идеи. Эта единая тема застывшей провинциальной древности – «дар» бренда «Золотое кольцо» всем малым историческим городам, по которым были проложены его маршруты, она «сводит» все города в единую линию, при этом задавая им инерционность в развитии. Невозможность отказаться от звания «Золотое кольцо», а вместе с этим от инерционной логики существования в теме провинциального города «Древней Руси», шутит с малыми историческими городами плохую шутку. Они вынуждены во многом следовать логике ожидания, не развиваться, а наоборот, консервироваться, чтобы оставаться «в брен-

²⁷ См. сайт Ростовского муниципального района Ярославской области.

²⁸ Кочергин И. Золотое кольцо. Путеводитель. Серия «Русский гид. Полиглот». М.: Изд-во «АЯКС-ПРЕСС», 2011. С. 47.

²⁹ Синова И.В. Золотое кольцо России: Старинные русские города: справочник школьника. СПб.: Издательский дом «Литера», 2008.

³⁰ Сингаевский В.Н. Золотое кольцо России. С. 142.

³¹ Богданова С.Ю. Золотое кольцо: путеводитель. 3-е изд. испр. и доп. М.: Эксмо, 2011. С. 247.

де», но туристических потоков, которые приносит бренд «Золотое кольцо», им при этом не хватает, им требуется новое развитие.

Показательно, что название «Золотое кольцо» остается наиболее популярным во многих городах, входивших в маршрут. Так называют гостиницы, рестораны, кафе, новые жилые комплексы, туристские агентства, городские праздники и т.п. При этом в городах нет попыток осмысления советского периода истории, этот период не включен в исторические экспозиции, путеводители, маршруты. Но надо отметить, что само понимание культурных ресурсов все еще остается в рамках советской традиции – в рамках термина историко-архитектурной достопримечательности (т.е. того, что Ричардс и Вильсон называют «*управлением наследием*» (heritage mining)). Поэтому важным этапом исследования имиджевой характеристики городов стал анализ путеводителей и сайтов, по итогам которого были выявлены важнейшие и дополнительные достопримечательности, которые, судя по путеводителям, являются – сознательно или нет – «визитными карточками» этого региона. Стоит оговорить, что вряд ли выделение иерархии этих образов носит какой-либо стратегический характер, т.е. вряд ли можно выявить структуру, создающую именно такой образ города. Здесь мы имеем дело с некоторым стихийно сложившимся набором образов, который не является результатом какого-либо «брендинга» (поэтому мы не будем использовать слово «бренд» в описании).

Путеводители по «Золотому кольцу» в главе о Ростове говорят в первую очередь о ростовском Кремле. Кстати, на вопрос о главном бренде города представители организаций-субъектов управления культурными ресурсами в Ростове отвечают однозначно – это «Ростовский Кремль». В качестве главного ростовского сувенира путеводители называют финифть, случается, что информация о ней подается в путеводителях в том же оформлении, что и описание Кремля, создавая впечатление, что речь идет о равнозначных «ценностях»³².

Здесь в рамках небольшого отступления стоит сказать, что несколько исследователей брендинга территорий (Каварацис, Эшворт, Котлер и др.) выделяют как одну из форм брендинга «*центр производства*» (place of origin branding), т.е. использование особенностей места и стереотипов,

³² Гриньков В., Землянская Н. Золотое кольцо. Отпуск за рулем. Справочник-путеводитель. Серия «Welcome». СПб.: Издательство «Welcome», 2008. С. 75. А также: Сингаевский В.Н. Золотое кольцо России. С. 55; Богданова С.Ю. Золотое кольцо: путеводитель. С. 126.

связанных с ним и его жителями, для продвижения продукта, там производящегося. Разработка брендов для местных кустарных производителей в обоих городах развивается довольно медленно, но финифть действительно стала узнаваемым символом ростовских производителей и вошла во все путеводители наряду с ростовским Кремлем, т.е. городская инициатива оказывается сопоставима с федеральным музеем-заповедником. По словам работников последнего, актуализация этого бренда более всего связана с усилиями представителей промысла, которые хотят повысить продажи, так как для многих людей в городе финифть является источником существования: кто-то работает на фабрике, кто-то в частных финифтяных мастерских. Получается, что возвеличивание финифти связано с экономической мотивацией: администрация никак в нем не участвовала, это частная инициатива, довольно успешная, например, именно тема финифти была выбрана для иллюстрации Ростова на выставке «Земля Ярославия» в Ярославле в 2010 г.

Дополнительные достопримечательности, информация о которых составляет основную часть текста о Ростове в путеводителях, связаны по большей части с церковной архитектурой. Под заголовками, общую мысль которых можно выразить как «Ростов – православный центр»³³, идет информация о церковных памятниках (храмах, монастырях) и связанных с ними «героями места» (Дмитрий Ростовский, Сергей Радонежский, Иона Сысоевич³⁴). Также стоит сказать про Ростовские звоны как важный элемент описания атмосферы Ростова – про них в путеводителях особые информационные блоки³⁵, встречается подзаголовок к статье о Ростове – «Под колокольный звон»³⁶, диски с записями продаются в каждом сувенирном ларьке.

Надо сказать, что важность церковной архитектуры для городов «Золотого кольца» сложно переоценить. Уже существующая своеобразная **«иконическая» архитектура**³⁷ (например, Ростов Великий – Кремль,

³³ Например, «Духовный центр России», «колыбель христианства в Залесье» и др.

³⁴ Сингаевский В.Н. Золотое кольцо России. С. 50, 57; Богданова С.Ю. Золотое кольцо: путеводитель. С. 118–122, 127, 134; Гриньков В., Землянская Н. Золотое кольцо. С. 75.

³⁵ Рапопорт А.Д. Золотое кольцо. М.: «Вокруг света», 2008. С. 182, 185; Кочергин И. Золотое кольцо. Путеводитель. С. 42–44; Богданова С.Ю. Золотое кольцо: путеводитель. С. 130; Гриньков В., Землянская Н. Золотое кольцо. С. 67.

³⁶ Богданова С.Ю. Золотое кольцо: путеводитель. С. 117.

³⁷ Иконические структуры – это создание архитектурных и прочих объектов исключительной значимости для привлечения посетителей.

Переславль-Залесский – Спасо-Преображенский собор) – это и есть тот набор визуальных символов, по которым узнается город. Но при этом в Переславле-Залесском планируются к возведению масштабные архитектурные объекты (в Ростове Великом – нет). Плещеево озеро привлекает множество проектов, и несколько крупных инвесторов уже вложились в строительство комплексов на его берегу, но по разным причинам сейчас строительство активно не ведется³⁸. Эти проекты связаны не столько с культурными, сколько с природными ресурсами территории, и ставка в них делается во многом на рекреационный (оздоровительный) туризм – получается, что город выступает как некое «дополнение» к огромному оздоровительному комплексу³⁹.

Единственным заметным информационным блоком, не связанным с церковным наследием, в путеводителях оказывается «киноблок»: обращение к киноцитатам (к/ф «Иван Васильевич меняет профессию», м/ф «Алеша Попович и Тугарин змей»). Путеводитель начинает рассказ о Ростове с вводного абзаца о кино: «В кинокомедии Леонида Гайдая «Иван Васильевич меняет профессию», которую, как показывали опросы, видели все, старую Москву представляют именно мощные стены, соборная площадь и колокола Ростова Великого»⁴⁰. Городской бизнес, кстати, часто выбирает именно «кинематографические» названия – и не только в Ростове, но и в Ярославле, который, «пользуясь» положением «столицы Золотого кольца», отбирает для себя все лучшие бренды соседних городов: в городах есть семейное кафе «Алеша Попович», туристический комплекс «Алеша Попович Двор», ресторано-гостиничный комплекс «Иоанн Васильевич». В июне в городе проводится мероприятие «Алеша Попович – ростовский богатырь», в Кремле в любое время можно взять

³⁸ В 2012 г. были проекты создания парка развлечений («Диснейленд») и спа-курорта на Плещеевом озере, по словам главы Переславского муниципального района Дениса Кошурникова. Открытие другого гостинично-туристического комплекса «Золотое кольцо», рассчитанного на прием 3900 туристов, было запланировано на 2012 г., но оно до сих пор не состоялось. Эти проекты также есть в списке стратегических инициатив в концепции стратегического развития Ярославской области до 2025 г.

³⁹ Наиболее заметным и активно развивающимся, по свидетельству работников государственного музея-заповедника в Переславле, был проект «Золотое кольцо», в рамках него даже планировалось открытие новых частных музеев (например, комплекс берет в долгосрочную аренду берег озера, где есть археологические объекты, соответственно, в нем мог бы появиться музей археологии), но пока и этот проект остается неоконченным.

⁴⁰ Богданова С.Ю. Золотое кольцо: путеводитель. С. 117.

напрокат костюмы героев фильма Гайдая, ходить в них по Кремлю и делать памятные снимки.

Если говорить об основных темах, которые освещают путеводители и сайты, говоря о Переславле-Залесском, то это, во-первых, Переславль как родина Александра Невского. Так называется официальный сайт органов местного самоуправления города; в путеводителях статьи об Александре Невском могут составлять чуть ли не половину от общего объема статьи о городе⁴¹, а в 2011 г. появился автобусно-пешеходный маршрут «Переславль – родина Александра Невского»⁴². Во-вторых, важная для путеводителей тема – Переславль как родина русского флота (такие подзаголовки к статьям о Переславле встречаются в ряде путеводителей⁴³), здесь подчеркивается связь с фигурой Петра I⁴⁴. Эта связь «институционализована» в виде музея «Ботик Петра I», рядом с которым находится кафе «Ботик» и кемпинг «Ботик». В связи с этой темой возникает и идея первого провинциального музея (в 1803 г. вокруг сохранившегося бота Петра было выстроено специальное здание)⁴⁵.

Такого единства мнений о главном бренде города, как в случае с Ростовом Великим, в Переславле-Залесском не существует: например, сотрудники частных музеев затрудняются выделить главный бренд города. Показательно высказывание владельца Музея истории денег: «Главный бренд Переславля выделить нельзя. Нет ничего уникального. Хотя музей в Горицах удивительный, там лучшая коллекция, но нельзя сказать, что туристы едут именно из-за него. Переславль – место природно-историческое, красивое озеро, москвичей тянет к нему, остальное они смотрят заодно». По сути, единственный субъект, у которого есть формулировка бренда, – это городская администрация: изображение Александра Невского размещено на ее сайте. Поэтому администрация оказала поддержку частной инициативе – Музею Александра Невского, ради которого были снесены торговые палатки напротив Горицкого монастыря.

Стоит отметить, что в путеводителях часто делается акцент на главной природной достопримечательности города Переславля – озере Плещееве, о нем говорится как о национальном парке, центре экологического туризма, будущем спа-курорте... Можно увидеть название статьи о

⁴¹ Богданова С.Ю. Золотое кольцо: путеводитель. С. 104–107.

⁴² Там же. С. 96.

⁴³ Там же. С. 90.

⁴⁴ Там же. С. 91; Гриньков, Землянская, 2008. С. 54–56.

⁴⁵ Богданова С.Ю. Золотое кольцо: путеводитель. С. 97.

Переславле – «Город на Плещеевом озере», а в самих путеводителях зачастую присутствует отдельный информационный блок, посвященный Плещееву озеру⁴⁶, начинаются статьи фразой, обесценивающей всю историю Переславля и превозносящей его географическое положение: «Переславль-Залесский. Маленький городок на берегу одного из самых красивых и чистых озер Центральной России – Плещеева»⁴⁷.

Дополнительная достопримечательность, выделяемая путеводителями, – городище Клещин и Синий камень, причем рассказ о городе может начинаться с описания языческого поселения Клещин и связи Синего камня с языческими обрядами⁴⁸, что несколько контрастирует с традиционными описаниями городов «Золотого кольца», построенными как описание бесконечной череды монастырей, храмов и церквей.

Важно, что в путеводителях присутствует информация о частных инициативах Переславля: например, «Переславский железнодорожный музей», о котором рассказывается довольно подробно⁴⁹, а также Центр сохранения и развития народных традиций «Дом Берендея»⁵⁰. Интересно, что частные музеи прочно входят в состав экскурсионных программ, наравне с государственным музеем заповедником. Например, путеводитель предлагает провести в Переславле два дня: в первый посетить Горицкий монастырь, Спасо-Преображенский собор, городские валы, Федоровский монастырь, музей «Ботик Петра I» и Музей утюга, а во второй день – Никольский, Троице-Данилов и Никитский монастыри, Синий камень и Александрову гору и Музей паровозов⁵¹.

В описаниях Переславля в список достопримечательностей города попадают и земляные валы⁵². В Ростове они тоже есть, но путеводители о них практически не пишут, разве что упоминая, что они «выглядят не столь внушительно, как, например, те, что можно увидеть в Переславле-Залесском»⁵³. Хотя новая администрация ростовского государственного музея решила сделать пешеходный маршрут по земляным валам, для чего была приглашена голландская фирма – она составляет проект рекон-

⁴⁶ Сингаевский В.Н. Золотое кольцо России. С. 36, 43.

⁴⁷ Кочергин И. Золотое кольцо. С. 30.

⁴⁸ Богданова С.Ю. Золотое кольцо: путеводитель. С. 90.

⁴⁹ Гриньков В., Землянская Н. Золотое кольцо. С. 53–54; Богданова С.Ю. Золотое кольцо: путеводитель. С. 110–111.

⁵⁰ Гриньков В., Землянская Н. Золотое кольцо. С. 59.

⁵¹ Рапопорт А.Д. Золотое кольцо. С. 157.

⁵² Там же. С. 165.

⁵³ Гриньков В., Землянская Н. Золотое кольцо. С. 64.

струкции, она же и будет реконструировать на свои деньги, так как федеральный музей, по словам представителей администрации, не имеет права тратить бюджетные средства на город.

Итак, рассмотрев стратегии управления культурными ресурсами в выбранных малых исторических городах через призму теорий Ричардса, Вильсон, а также Каварациса и Эшворта, мы можем сделать ряд заключений. В городах все более отчетливым становится акцент на рекреационный и событийный туризм, причем в ряде проектов сам исторический город выступает как некое «дополнение» к огромному оздоровительному комплексу, в проектах заметна ориентация на использование природного, а не культурного ресурса территории.

По итогам анализа важнейших и дополнительных образов, использующихся в описании города, можно сказать, что большую роль в этом нарративе играют архитектурные достопримечательности (Ростовский Кремль и Горицкий монастырь) и «герои места» (Александр Невский в Переславле, Алеша Попович в Ростове). Можно выделить важнейшие для туристской инфраструктуры центры: в Ростове – это Кремль (получается, что туристу нет смысла ходить в какие-то иные локусы, так как все, чем известен город, есть в стенах Кремля). В Переславле таким центром оказывается озеро Плещеево – вокруг него сосредотачиваются основные достопримечательности, оно само является «достопримечательностью» как родина русского флота. Между тем новые достопримечательности в Переславле (Музей паровозов, «Дом Берендея»), наоборот, удалены от озера и не имеют с ним никакой связи, тем самым увеличивая количество локусов в городе, по которым должен передвигаться турист.

Таким образом, частично развитие туризма в Переславле и Ростове движется согласно тенденциям, описанным Ричардсом и Вильсон, Каварацисом и Эшвортом (использование архитектурных достопримечательностей и управление наследием в целом, событийный туризм, развитие ремесленных центров), хотя в ситуации отсутствия связей между субъектами управления культурными ресурсами и единой сформулированной программы действий единственные стратегии, о которых можно говорить, это стратегии, спонтанно выработанные.

Среди стратегий, не встречающихся в описаниях теоретиков брендинга, можно выделить яркую тенденцию последних лет – открытие частных музеев. Причем можно классифицировать эти частные инициативы по трем группам: во-первых, музей как «добавочная стоимость» к уже существующему бизнесу (гостинице, магазину, турфирме – Усадьба Пле-

шанова, Музей «Царевна-Лягушка», Музей народной смекалки, «Дом Берендея»), во-вторых, музей как бизнес-проект (Музей уюта, Музей чайника), в-третьих, музей как просветительское учреждение, созданное не с коммерческой целью, а с целью образования и самореализации (Музей истории денег, Музей радио). Учитывая, что по остальным показателям, согласно «Генеральному плану города Переславля-Залесского», – количеству библиотек, клубов, кинотеатров, парков культуры и отдыха – город демонстрирует неутешительные показатели относительно нормы (например, по последним двум показателям – 0% от нормы), количество музеев в городе можно назвать даже избыточным – показатель более чем в четыре раза превышает норму⁵⁴.

Кроме того, еще одной стратегией является организация событий разного масштаба, но в основном ориентированных на туриста. Третья стратегия – это развитие ремесленного промысла: яркий пример – развитие финифтяного промысла в Ростове. Четвертая стратегия связана с апелляцией к сказочной тематике, ее в той или иной мере используют практически все культурные институции. Пятая стратегия – создание карты культурных достопримечательностей, которым занят музей «Ростовский Кремль», а также создание системы скидок, распространяющейся на все музеи Ярославской области. Шестая стратегия – работа с паломниками как аудиторией. Этой стратегии отвечает и организация религиозных праздников, и появление стендов-указателей «Троице-Сергиев Варницкий монастырь – родина Преподобного Сергия Радонежского» на федеральной трассе, и отстраивание монастырей (исследователь В.Р. Крогиус называет этот процесс «порочной практикой создания «новых памятников старой архитектуры», т.е. «откровенных фальшивок» и приводит в пример Никольский монастырь в Переславле-Залесском)⁵⁵.

Малые исторические города Ростов Великий и Переславль-Залесский входили в маршрут «Золотое кольцо», и кризис, который претерпела идеология маршрута в начале 1990-х годов, вкупе с экономическим кризисом во многом обусловили современное состояние этих городов, одним из отражений которого является взаимодействие городских субъектов с

⁵⁴ См. официальный сайт Переславля-Залесского.

⁵⁵ Крогиус В.Р. Исторические города России как феномен ее культурного наследия. М.: Прогресс-Традиция, 2009. С. 236.

культурными ресурсами. Но при сравнении форм управления культурными ресурсами в двух городах можно заметить, что в Переславле-Залесском, в отличие от Ростова Великого, наблюдается, во-первых, определенная инвестиционная активность, во-вторых, постоянное появление новых музеев. Сами сотрудники музеев Переславля связывают эту разницу с географическим положением: оба города ориентированы на туриста из Москвы, при этом Переславль расположен к Москве ближе на несколько десятков километров. Правда, этот довод не кажется вполне убедительным, если вспомнить, что в Ростове Великом есть железнодорожная станция, в отличие от Переславля-Залесского, т.е. вряд ли его можно назвать более трудно достигаемым. Нельзя не отметить и тот факт, что все инвестиции и во многом туристическая активность в Переславле связаны отнюдь не с культурными ресурсами территории, а скорее с природными. Именно Плещеево озеро оказывается главной городской «площадкой», около которой находятся основные центры притяжения туристов. На фоне Плещеева ростовское озеро Неро оказывается менее популярным – и для туристов, и для местных жителей. Получается, что пока «выигрывает» тот город, который сделал ставку на природный ресурс, это дает ему некоторое преимущество и в развитии культурных ресурсов, которые пока не стали самостоятельным инструментом для развития города.

Но здесь был бы интересен разговор о форсайте – о том, как города представляют свое будущее: возможно, если масштабные инвестиционные проекты, планирующиеся в Переславле, и сосредоточение его внимания на Плещеевом озере ведут к созданию заметного рекреационного центра, в котором культурная составляющая – это дополнение к отдыху на природе, то в Ростове игроки культурного поля видят это развитие по-другому. Пока что среди них нет единства мнений, и наиболее последовательной представляется позиция Церкви, согласно которой Ростов Великий должен представлять себя столицей святости Русского Севера. Этой идее отвечают и проекты создания всероссийского крестильного и венчального центра в Ростове. Такое представление о будущем городов закреплено и в концепции стратегического развития Ярославской области до 2025 г.⁵⁶

В качестве общей тенденции, характерной не только для Переславля и Ростова, но и для многих малых исторических городов, находящихся

⁵⁶ См. портал органов государственной власти Ярославской области <<http://www.yarregion.ru/depts/usp/tmpPages/docs.aspx>>.

на маршруте «Золотое кольцо», стоит отметить нарастающую активность Церкви. Если для позднего СССР и 20 лет после его распада характерна была ситуация, при которой главным учреждением культуры, главным субъектом управления культурными ресурсами в этих городах были крупные государственные музеи, то сейчас мы наблюдаем, как они постепенно «теряют» культурное наследие, которым они до этого управляли, оно передается во владение Церкви, – вместе с наследием музеи теряют и свое значение. Сейчас мы имеем дело с переходным периодом, но через несколько лет Церковь вполне может оказаться главным субъектом управления наследием в этих городах, а возможно, и культурными ресурсами в целом. В обоих городах наблюдается разобщенность как внутри музейного сообщества, так и в отношениях между музеями и городской администрацией, между музеями и Церковью, между администрацией и Церковью. Получается, что все субъекты управления культурными ресурсами, во-первых, по-разному понимают свою миссию, во-вторых, вынуждены разрабатывать собственные стратегии, в большинстве случаев «изобретая велосипед», в-третьих, оказываются практически не связаны с городским пространством и местными жителями. На этом фоне выделяется активность церковных институций: только они делают попытки сотрудничать со всеми остальными субъектами и выходить на контакт с местными жителями, они же активно работают с туристами и, в частности, паломниками. Церковные институции начинают играть все более важную роль в структуре управления культурными ресурсами в городах, и это является следствием не только передачи музейной собственности Церкви, но и активного участия институций в жизни городов.

Хотя в управлении культурными ресурсами отсутствует видимая координация, все же мы можем говорить о том, что существующие спонтанные стратегии управления культурными ресурсами коррелируют со стратегиями, сформулированными теоретиками брендинга территорий. Так, в обоих городах заметна активность в определении тематизации места – сказочная, провинциальная, музейная и религиозная темы. Много усилий все субъекты управления культурными ресурсами тратят на организацию событийного туризма. «Иконической архитектурой» для обоих городов остаются древние храмы и монастыри, что представлено в путеводителях и транслируется представителями культурных институций. На примере развития бренда финифти в Ростове Великом можно увидеть прямое влияние рыночных механизмов на схему репрезентации города. Особо стоит отметить стратегию, которая не вписывается в пере-

чень теоретиков брендинга территорий: это удивительный всплеск создания новых музеев. И здесь интересен следующий факт: подобно тому как складывается впечатление, что культурные ресурсы Переславля не функционируют самостоятельно без природного ресурса, так и эти музеи зачастую работают в качестве «статусного дополнения» к уже существующему бизнесу. Это можно связать с некоторым переходным состоянием между пониманием культуры как дотационной сферы и представлением о культуре как о сфере, которая может приносить доход. Предприниматель уже понимает, что открыть «музей» при гостинице ему выгодно (например, с точки зрения репутации и привлечения туриста), но, во-первых, он еще не вполне освоился с понятием «музея», а во-вторых, не придумал, как сделать из этого «музея» одновременно коммерческий (приносящий прибыль) и просветительский (улучшающий репутацию) проект.

Следует отметить игнорирование «человеческого», «креативного» капитала как со стороны государственных структур, так и со стороны предпринимателей в обоих городах. Культура все еще продолжает пониматься ими в очень узком смысле (как набор достопримечательностей), и существующие стратегии управления культурными ресурсами направлены на внешнего человека, на туриста, но не на местное сообщество и не на привлечение извне креативного класса, способного остаться в регионе. Между тем, если обратиться к исследованиям Питера Холла, он, рассуждая о креативности как условии городского образа жизни, описывает, что «жизнь на грани выживания и сосредоточенность лишь на неотложных практических проблемах не способствует возникновению искры творчества»⁵⁷. Если применить эту теорию к положению малых исторических городов в России, получается парадоксальная ситуация: из двух стадий «выживания» и «самовыражения» малые города должны обратиться ко второй, чтобы обеспечить первую.

⁵⁷ Трубина Е.Г. Город в теории: опыты осмысления пространства. М.: Новое литературное обозрение, 2011. С. 252.

Kamaeva, Yulia

Strategies of cultural resources management in small historic towns in Russia (cases of Rostov-the-Great and Pereslavl-Zalessky) [Text] : Working paper WP6/2014/06 / Y. Kamaeva ; National Research University Higher School of Economics. – Moscow : Higher School of Economics Publ. House, 2014. – 40 p. – (Series WP6 “Humanities”). – 150 copies. (In Russian.)

This paper aims to discuss current situation of cultural resources' management system in Russian historic towns. In the light of the theories of M. Kavaratzis, G.J. Ashworth, G. Richards and J. Wilson we consider the transformations that have occurred in the system of cultural management in two Russian historic towns, Rostov-the-Great and Pereslavl-Zalessky, during the post-Soviet period. The paper deals with identification of new subjects in cultural management system and with changes that have occurred in the structure of relations among the players in that field. We analyze existing cultural resources management strategies, as well as point out their principles and limits.

Препринт WP6/2014/06
Серия WP6
Гуманитарные исследования

Камаева Юлия Арсеновна

**Стратегии управления культурными ресурсами
в российских малых исторических городах
(на примере Ростова Великого и Переславля-Залесского)**

Зав. редакцией оперативного выпуска А.В. Заиченко
Технический редактор Ю.Н. Петрина

Отпечатано в типографии
Национального исследовательского университета
«Высшая школа экономики» с представленного оригинал-макета

Формат 60×84 $\frac{1}{16}$. Тираж 150 экз. Уч.-изд. л. 2

Усл. печ. л. 1,86. Заказ № . Изд. № 1914

Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики»
125319, Москва, Кочновский проезд, 3
Типография Национального исследовательского университета
«Высшая школа экономики»