



# HORTUS BOTANICUS

Международный электронный журнал ботанических садов

Материалы Второй Международной научно-практической конференции «Ботанические сады в современном мире: наука, образование, менеджмент»

I

13 / 2018



БОТАНИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ ИМ. В.Л. КОМАРОВА РАН

**БОТАНИЧЕСКИЙ САД  
ПЕТРА ВЕЛИКОГО**



Информационно-аналитический центр Совета ботанических садов России  
при Ботаническом саде Петрозаводского государственного университета

## HORTUS BOTANICUS

Международный электронный журнал ботанических садов

# 13.I / 2018

ISSN 1994-3849

Эл № ФС 77-33059 от 11.09.2008

---

### Главный редактор

А. А. Прохоров

### Редакционный совет

П. Вайс Джексон  
А. С. Демидов  
Т. С. Маммадов  
В. Н. Решетников  
Т. М. Черевченко

### Редакционная коллегия

Е.М. Арнаутова  
А.В. Волчанская  
М.А. Ярославцева

### Редакция

К. А. Васильева  
А. В. Еглачева  
С. М. Кузьменкова  
А. Г. Марахтанов

---

### Адрес редакции

185910, Республика Карелия, г. Петрозаводск, ул. Красноармейская, 31, каб. 12.

E-mail: hortbot@gmail.com

<http://hb.karelia.ru>

© 2001 - 2018 А. А. Прохоров

### На обложке:

Цветение "царицы ночи" и восторженная публика в оранжерее Ботанического сада Петра Великого

### Разработка и техническая поддержка

Отдел объединенной редакции научных журналов ПетрГУ, РЦ НИТ ПетрГУ,  
Ботанический сад ПетрГУ

Петрозаводск

2018

## Карты, деньги, два ствола – управление и маркетинг современного ботанического сада

**НАУМЦЕВ**  
**Юрий Викторович**

*Ботанический сад Тверского государственного университета,  
naumtsev@mail.ru*

**СЕЙТКУЛОВ**  
**Жанибек Рысбекович**

*Московский международный университет,  
seitkulov22@gmail.com*

**Ключевые слова:**  
ботанический сад,  
Глобальная стратегия  
сохранения растений,  
управление, маркетинг,  
сообщество ботанический  
садов Российской  
Федерации

**Аннотация:** Сообщество ботанических садов в Российской Федерации – какое оно? Это обширная сеть, хотя определено не такая уж обширная и разветвленная для такой огромной страны. Это разнообразная сеть, так как в нее входят сады совершенно различного подчинения, размера и специализации. Это сеть, обладающая значительным потенциалом с точки зрения коллекций, которые аккумулированы в садах, квалифицированного научно-исследовательского персонала и далеко не полностью использованных возможностей воздействия на людей с целью сохранения растений. Но, сообщество ботанических садов в России это сеть, которая за последние десятилетия основательно «прохудилась»!

**Получена:** 18 сентября 2018 года

**Подписана к печати:** 03 октября 2018 года

\*\*

Сообщество ботанических садов в Российской Федерации – какое оно? Это обширная сеть, хотя определено не такая уж обширная и разветвленная для такой огромной страны. Это разнообразная сеть, так как в нее входят сады совершенно различного подчинения, размера и специализации. Это сеть, обладающая значительным потенциалом с точки зрения коллекций, которые аккумулированы в садах, квалифицированного научно-исследовательского персонала и далеко не полностью использованных возможностей воздействия на людей с целью сохранения растений. Но, сообщество ботанических садов в России это сеть, которая за последние десятилетия основательно «прохудилась»! Сеть российских ботанических садов перестала быть тем слаженным альянсом, которым была в советский период и все попытки последних десятилетий упорядочить, согласовать и скоординировать работу сообщества российских ботанических садов так и остались попытками, а в последний годы и подобные попытки прекратились! Можно наблюдать лишь более или менее успешную очаговую активность некоторых региональных групп ботанических садов в России. Можно наблюдать успешное вхождение в международные программы и альянсы с точки зрения научных исследовательских инициатив, но это скорее имеет отношение к индивидуальным инициативам некоторых исследователей и ученых, а вовсе не к садам в целом. При этом, можно отчетливо наблюдать все те же регионально

ориентированные интересы и узкоспециализированные научно-исследовательские «коридоры». Нет нужды доискиваться причин, по которым сеть российских ботанических садов перестала быть именно сетью и еще и еще раз говорить об утраченной координирующей роли крупных ботанических садов и собственно Совета ботанических садов России. Следует говорить о том, что подавляющее большинство российских ботанических садов, в том числе и самых крупных и внешне успешных, вовсе не являются таковыми на фоне процессов, которые происходят в мировом сообществе ботанических садов. Поэтому, заявленное название этой статьи, точнее использованное в нем название одноименного фильма - «Карты, деньги, два ствола ...», по нашему мнению, полностью отражает внутреннее состояние сообщества российских ботанических садов в целом и подавляющего большинства российских ботанических садов в частности – значительное дистанцирование от международных практик и стратегий, состояние отчаянного выживания, борьбы с вызовами действительности, отсутствие вообще какой-либо борьбы на фоне апатии и все это с легким, но устойчивым «криминальным налетом». Авторы статьи приносят свои извинения и уверяют, что ни в коем случае не ставят своей задачей обидеть кого-либо подобным заявлением. Наше заявление носит скорее аллегорический характер, хотя и примеров коррумпированной и, что уж скрывать, именно криминальной составляющей в работе российских ботанических садов предостаточно. А поэтому да – «карты» - от неупорядоченного и зачастую не оформленного, официально не аффилированного статуса, территориального устройства и границ российских ботанических садов до несовершенного картирования самих территорий и коллекций, а зачастую и не полностью зарегистрированных и занесенных в картотеки различных уровней самих коллекционных фондов. Да, «деньги» - от неопределенного, нерегулярного, нестабильного государственного финансирования садов и их работы, неспособности к стабильному изысканию собственных финансовых средств до неграмотного и несбалансированного распределения тех средств, которые все-таки удается получать. И да, «стволы» - те самые коллекционные фонды, официально оформленные и задокументированные или не задокументированные и не оформленные, ухоженные и не совсем, сформированные осознанно или стихийно, сообразно индивидуальным предпочтениям или случайным возможностям. «Два ствола» звучит конечно несколько утрировано, но на основе анализа коллекций некоторых российских ботанических садов это соответствует действительности, когда фондов, имеющих действительно серьезное научное значение или реальную ценность практически нет и именно пара-другая «стволов» сомнительного качества составляют основу набора растений, которые нельзя назвать фондовой коллекцией.

К чему это приводит, а вновь к легкому «криминальному налету». Неупорядоченность территориальной целостности и статуса территории ботанических садов в России, приводит к незаконному использованию земель, их отчуждению, смене прав собственности, странным нецелевым проектам эксплуатации фрагментов территории садов. Нестабильное финансирование и неспособность самим заработать в достаточном объеме собственные финансовые средства приводит к нерациональному, а иногда и к несправедливому их распределению и откровенному злоупотреблению. Состояние коллекционных фондов российских ботанических садов, и вовсе в настоящее время «terra incognita». Нет единых, прозрачных, совместимых и всеобъемлющих баз данных, которые позволили бы составить представление об их современном состоянии, а значит учет, эксплуатация, содержание и самое главное – использование коллекций в российских ботанических садах на современном этапе также стихийно и далеко не всегда законно. Система Calypso, так и не стала общенационально признанной, а международно любимые BG-BASE или IRIS

финансово недоступны, словно горные вершины. «Карты, деньги, два ствола» - можно улыбаться, можно обижаться, можно возмущаться, но ... можно ли возражать?

На современном этапе нет смысла искать причины, это время ушло. Следует искать способы, методы, пути, механизмы и инструменты, которые могли бы помочь проанализировать ситуацию, обобщить результаты в выводы и предложить пути выхода из этого кризиса, а возможно и пути «исхода»!

Ботанический Сад Тверского госуниверситета – провинциальный, крошечный Сад, с очень ограниченными ресурсами. При этом, в последние десятилетия он развивался настолько динамично и успешно, что сумел полностью восстановить утраченную или не существовавшую вовсе, но необходимую инфраструктуру, сформировать осознанные по содержанию и ценные для сохранения регионального биоразнообразия коллекции, разработать и запустить комплексные научно-исследовательские, образовательно-просветительские и социально-культурные проекты, заработать собственные финансовые средства. Но самое главное, провинциальный и крошечный Ботанический Сад Тверского госуниверситета сумел занять прочное собственное место не только в национальном, но и в международном сообществе ботанических садов в полном соответствии, понимании и осознании своей роли в рамках основных правоустанавливающих международных Стратегий и Конвенций. Поэтому, мы позволим себе высказать некоторые соображения не по поводу того «Кто виноват», а по поводу того «Что делать». Данная проблема стала предметом исследования в рамках проекта «Управление и маркетинг ботанического сада в России на современном этапе» который был выполнен при участии студентов специальности деловое администрирование, факультета Менеджмента Международного университета в Москве.

Итак, мир изменился, а российские сады в большинстве своем остались прежними. И это неприемлемо. Мы видим основную и главную проблему того, что в настоящий момент ботаническая наука в ботанических садах Российской Федерации не соответствует международному уровню не в том, что не хватает ресурсов, а в том, что российские ботанические сады не способны изыскать эти ресурсы! Мы все еще можем гордиться уровнем российской ботанической науки, но мы оказались на «окраине» скоординированной международной системы ботанических исследований. Главная причина – абсолютная безграмотность специалистов подавляющего большинства российских ботанических садов в области управления и маркетинга, именно управления и маркетинга в ботанических садах! Ведь успешное управление ботаническим садом и есть, на современном этапе, не только ключ и к успеху в области научно-исследовательских или образовательных программ, это ключ к успеху Сада в целом. Особенно показательной в этом смысле стала Конференция Глобального партнерства по сохранению растений (GPPC), которая прошла с 28 по 30 августа 2018 года в Кейптауне. В фокусе этого форума был анализ ситуации выполнения мировым сообществом ботанических садов целевых задач Глобальной стратегии сохранения растений до 2020 года и определение дальнейших перспектив до 2030 года. Соответственно, выступления и обсуждения Конференции GPPS 2018 включали в себя анализ результатов реализации в первую очередь национальных стратегий по сохранению биоразнообразия, анализ проблем и поиск совместных решения для их преодоления. Одной из самых главных идей при обсуждении всех целевых задач на Конференции GPPS 2018 стала идея успешности управления садами на локальном уровне, скоординированной в рамках национальных и Глобальной стратегий – именно это может в итоге приблизить мировое сообщество ботанических садов к успеху. И что же сообщество ботанических садов Российской Федерации? О Совете ботанических садов России уже говорить не

приходиться. Сообщество ботанических садов Российской Федерации вообще не представило на Конференции результатов выполнения национальной стратегии по сохранению биоразнообразия растений. Страна, территория которой является самой большой в мире, которая владеет огромными ресурсами и огромной площадью относительно ненарушенных природных сообществ словно отсутствует на международной ботанической карте! Участие в этой Конференции специалистов крошечного Ботанического сада Тверского госуниверситета никак нельзя считать представительством от сообщества ботанических садов Российской Федерации, которое соответствует тому уровню, на котором реализуются национальные стратегии. Но для нас эта Конференция еще раз показала, насколько важно на современном этапе владеть навыками современного управления ботаническими садами. Ведь проблемы, которые стоят перед ботаническими садами всего мира во многом похожи, но всеобъемлюще именно понимание того, что решить их и добиться успеха можно только скоординированными усилиями на национальном и международном уровне. Но участие в скоординированной работе, как и помощь может быть найдена, предложена и грамотно использована только в том случае, если в управлении ботаническими садами участвуют люди, которые обладают должной квалификацией и широтой знаний международного уровня. Международный уровень знаний и умений не появляется и не достигается одновременно, это большой и долгий путь, это потребность и желание УЧИТЬСЯ! Учиться у лучших, учиться на лучших примерах, адаптировать их для себя, пробовать, корректировать, рисковать в конце концов. Удивительно, что специалисты из российских ботанических садов, которые исторически прекрасно обучаемы, на современном этапе не обучаются умению стратегически мыслить на национальном и международном уровне. Нельзя решить локальные задачи, не понимая, и не анализируя того, что происходит в мире. Иначе, любой локальный успех окажется слишком кратковременным. Сообщество ботанических садов России в целом и специалисты российских Садов в частности ОБЯЗАНЫ начать учиться управлению! Пресловутый «менеджмент в ботанических садах» не что иное как умелое администрирование на всех уровнях, от научных исследований, до поиска финансов.

Основное оправдание при получении передовых информации и образовательного контента для ботанических садов в России – отсутствие финансовых ресурсов, давно перестало быть оправданием. Современная информационная среда, как и современные средства коммуникации позволяют иметь доступ к любому объему информации и получать ответы на очень многие вопросы, обучаться дистанционно и, при этом, в большинстве случаев практически бесплатно. Основное опасение ботанических садов в России – боязнь превратить свой Сад из сада ботанического в парк культуры и отдыха также безосновательно. Это опасение уже привело к тому, что большинство ботанических садов России откровенно проигрывает тем же самым паркам культуры и отдыха в популярности и посещаемости, а значит и в финансовой свободе. Только управленческая административная безграмотность может позволить утратить научный и образовательный функционал, а вовсе не доступность коллекций и наших исследований для обычных людей. Отсутствие внимания к сообществу ботанических садов в России со стороны государства, и ограниченное выделение финансовых средств на их поддержку также от непонимания чиновниками того, в чем роль ботанических садов на современном этапе и чем они важны. Здесь большой проблемой для российских садов является отсутствие квалифицированных специалистов PR и маркетинга. Однако, эта проблема также скорее от нежелания учиться. Ответ очевиден, если вы не в состоянии оплатить услуги хорошего специалиста по PR и маркетингу – научитесь сами и станьте сами хорошими специалистами в этой сфере. Это более чем возможно! Конечно, это в первую очередь касается административного

персонала садов. Конечно, это влечет за собой расширение обязанностей и функционала, а для административных сотрудников, которые одновременно являются еще и научными, это ведет к сокращению времени на проведение научных исследований. В сутках 24 часа и больше их не станет. Но это неизбежный путь! Решение занять административную должность в современном ботаническом саду должно предполагать обязательную готовность пойти на уступки, а возможно и на некоторые жертвы в собственной научной карьере для пользы и продвижения собственно Сада. При этом, в России есть целый ряд ботанических садов, которые уже проходят этот путь и проходят успешно! Значит, есть специалисты, которые способны помочь перестроить стратегию садов, помочь решить стоящие перед садами проблемы, помочь интеграции в международные проекты и эти специалисты уже работают в российских ботанических садах. Значит, возможно обучаться не только дистанционно, но и непосредственно в России и непосредственно в российских садах. Значит, помимо довольно официозных и скучных конференций с докладами и презентациями стоило бы перераспределить время на организацию круглых столов и практических мастер-классов непосредственно в «среде», в среде ботанических садов. Именно такой подход должен быть использован для обмена информацией и расширения способов и инструментов взаимодействия собственно между садами и между садами и обществом. Несомненно, пришло время новых союзов и альянсов для сообщества российских ботанических садов, альянсов жизнеспособных на современном этапе. Несомненно, ответной реакции от государственных институтов, в том числе и самого высокого ранга на уровне министерств и ведомств без слаженного воздействия со стороны сообщества российских ботанических садов, а иногда и без откровенного «нажима» не случится. Вот только это слаженное воздействие со стороны ботанических садов должно быть разумно-поступательным. В первую очередь оно должно быть направлено на местное сообщество. Лишь заручившись безоговорочной поддержкой и доверием местного сообщества можно рассчитывать на региональный, национальный и международный успех. Стоит перестать бояться превратиться из ботанических садов в сады общественные и просто стать ботаническими садами для общества, особенно для местного сообщества. Механизмы и методы этого пути давно апробированы не только на международном уровне, но и в России. Следует разрешить, наконец, вопросы и проблемы коммуникации не только и не столько между российскими ботаническими садами, но, в первую очередь, внутри самих садов. Определенно, внутри самих российских ботанических садов существуют большие проблемы коммуникации и взаимодействия как между отдельными сотрудниками, так и между группами сотрудников, отделами, лабораториями, секторами и далее по списку. Это практически сводит на нет развитие личных и коллективных инициатив, даже если они прогрессивны и могут привести Сад к успеху, это мешает процессу вовлечения всех сотрудников в реализацию идеи успешного Сада. При этом, одна из главных проблем, это то, что практически во всех российских ботанических садах или полностью отсутствуют или существуют в примитивном исполнении такие понятия и документы, как собственно миссия и стратегия Садов. А поэтому практические идеи, приемы, решения, методики в работе Садов, которые должны быть направлены на реализацию Стратегий в рамках Миссий и невыполнимы, за отсутствием последних.

\*\*\*

И уж если в названии нашей статьи мы использовали название общеизвестного фильма, стоит и закончить статью цитатой из него же – «Тебе повезло, что ты еще дышишь. Не говоря о том, что можешь ходить. Предлагаю тебе этим немедленно воспользоваться». Мы уверены, что эти слова очень своевременны и российским садам стоит не затягивая

немедленно воспользоваться возможностью дышать полной грудью и идти вперед, пока они еще могут! «Кто сегодня не успеет – завтра крепко пожалеет» - цитата оттуда же. Удачи и успехов! Искренне Ваши!

## “Lock, Stock and Two Smoking Barrels» - management and marketing of the modern botanical garden

**NAUMTSEV**  
**Yuri**

BOTANICAL GARDEN OF TSU, [naumtsev@mail.ru](mailto:naumtsev@mail.ru)

**SEITKULOV**  
**Zhanibek**

Moscow International University, Faculty of Management and Business Administration, [seitkulov22@gmail.com](mailto:seitkulov22@gmail.com)

**Key words:**

botanical garden, Global strategy of plant conservation, management, marketing, community of botanical gardens of the Russian Federation

**Summary:**

The article expresses thoughts on the current state of the community of botanical gardens in the Russian Federation. The authors of the article focused their attention on the problems in the Russian community of botanical gardens and the ways of their solution. The article focuses on the imperfection of the management of botanical gardens in the Russian Federation and the lack of a coordinated strategy for their development at the present stage.

**Is received:** 18 september 2018 year

**Is passed for the press:** 03 october 2018 year

---

Цитирование: Наумцев Ю. В., Сейткулов Ж. Р. Карты, деньги, два ствола – управление и маркетинг современного ботанического сада // Hortus bot. 2018. Т. 1, 2018, стр. 711 - 716, URL: <http://hb.karelia.ru/journal/article.php?id=5624>. DOI: [10.15393/j4.art.2018.5624](https://doi.org/10.15393/j4.art.2018.5624)

Cited as: Naumtsev Y., Seitkulov Z. (2018). “Lock, Stock and Two Smoking Barrels» - management and marketing of the modern botanical garden // Hortus bot. 1, 711 - 716. URL: <http://hb.karelia.ru/journal/article.php?id=5624>