# План

1. Введение…………………………………………………………….2
2. Музеи в ХХ веке……………………………………………………3
3. Музейный менеджмент…………………………………………….6
4. «Коммерческий» музей Гуггенхайма …………………………….9
5. Российский музей и Интернет…………………………………….12
6. Заключение…………………………………………………………16

1. ВВЕДЕНИЕ.

Средневековье породило на­циональные государства в европейском понимании это­го термина. Основной целью этих государств было сохранение и преумножение своей территории и бо­гатства. Причем среди элиты обще­ства (феодальной знати) господство­вало ценностное отношение к богат­ству. Пушкин персонифицировал это отношение в образе Скупого ры­царя. Зарабатывание денег в те вре­мена считалось чуть ли не постыд­ным занятием. Банкир, ростовщик и даже купец в средневековой тради­ции воспринимались как люди вто­рого сорта.

XVIII век ознаменовался революци­ей в управлении. На смену ценностно­му пришло целевое экономическое мышление. Новая элита общества (ростовщики, банкиры, купцы и про­мышленники) перестала восприни­мать деньги как ценность.

К ним на­чали относиться как к капиталу, ко­торый может и должен работать с целью преумножения самого себя. Именно этот принцип лежит в осно­ве индустриального общества ново­го времени.

Конец XX века связывают с нача­лом информационной революции. Теперь уже не к деньгам, а к инфор­мации начали относиться как к капи­талу, который должен преумножать сам себя. Многие ученые считают, что в результате этой революции рождается новое постиндустриаль­ное информационное общество. Глав­ным конфликтом этого общества, ви­димо, станет конфликт между знани­ем и невежеством. Именно знание, в форме владения информационны­ми источниками и умения управлять ими, выступит основным производя­щим фактором постиндустриально­го общества.

Во многих случаях причи­ны возникновения музеев похожи на те, по которым,

за несколько веков до этого, возникли национальные го­сударства. Музеи в первую очередь были призваны проводить государ­ственную идеологию, а также быть собирателями, накопителями и рас­пространителями информации, сформированной этой идеологией. Они должны были обслуживать го­сударственную политику и прово­дить ее на местах. В ответ на это го­сударство направляло в учреждения культуры часть своих финансовых и других материальных ресурсов. В частности, музеям вменялось в обязанность собирать и хранить все связанное с культурой, общественной и естественной историей данной страны или территории.

2. МУЗЕИ В ХХ ВЕКЕ.

После того как власть сменила форму взаимоотношений с культурой, фактически отказавшись от их финансирования, музеям приходится менять стиль работы. Консервативная структура, многие годы ориентировавшаяся на государство как источник средств к существованию и образовательно-просветительской деятельности, к концу ХХ века переключается на альтернативное финансирование, получая деньги от различных фондов, корпораций, частных лиц. Для российского музея, не имеющего навыков «зарабатывать», меценатство иностранных благотворителей – виделось единственным способом выжить.

Западные музеи больше всего денег (85% общего бюджета) получают от частных лиц. В Америке – это членские взносы (именно из числа членов и выбирают правление музея), в Западной Европе – это взносы общества друзей музея. В России пока есть только один опыт создания подобного института – клуб друзей Эрмитажа. Вступить в него может любой человек, заплативший членский взнос. За 100 долларов можно бесплатно ходить в музей и участвовать в клубных мероприятиях, за 200 – стать привилегированным членом клуба, а за 500 – попасть в число его учредителей [3 с.92].

Новая этика музейного бизнеса на Западе приводит в ряды членов музея целые корпорации. Для музея это означает долгосрочное, стабильное финансирование проектов. Для корпорации – чувство служения общественным интересам.

Фонды, государственное финансирование бизнес спонсоры поставляют западным музеям гораздо меньше средств, чем частные лица, - в среднем по 5% бюджета. Больше всего шума поднимается вокруг бизнес-спонсорства – гораздо больше, чем оно приносит денег. Шум связан в основном с этическими проблемами, тем более актуальными, что этот источник финансирования имеет тенденцию к росту, особенно в музейном деле. По данным Ассоциации бизнес-спонсорства искусств, музей Великобритании в 1994-1995 гг. стали первой величиной в получении спонсорской помощи корпораций, оставив далеко позади традиционные сферы, такие как музыку, театр, кино. За эти два года музеи Великобритании более чем удвоили финансовую поддержку со стороны бизнеса, составившую 17 млн. фунтов [3 стр.93].

Первые попытки бизнес-спонсорства, стихийно возникшие в 70-е годы, были действительно не всегда удобоваримыми. Это были блокбастеры – крупномасштабные шоу-выставки, организованные на деньги корпораций и сопровождавшиеся шумной рекламной компанией. Корпорация при этом выступала в роли sleeping partner –партнера, который не вмешивается в в дела музея и не пытается менять содержание выставки.

Первым блокбастером считается выставка «Сокровища Тутанхамона» (1978г.), спонсированная компанией Exxon. Этот блокбастер имел огромный успех и принес корпорации немалую прибыль.

В последующие десять лет блокбастер был основной формой взаимоотошений между бизнесом и музеем. Опасность такого сотрудничества не сразу стала очевидной. Но постепенно бюджеты многих крупнейших музеев мира стали зависеть от блокбастеров. А заинтересованность в спонсорских вложениях вылилась в зависимость, интеллектуальную несвободу. Стремление во что бы то ни стало получить деньги вынуждало музей приспосабливаться к интересам бизнеса, а значит заниматься самоцензурой. Выбор темы выставки и места ее проведения часто зависел от интересов спонсора. Еще хуже было то, что музей сделавший блокбастер один раз, попадал под общественное давление – от него ждали следующего блокбастера, сенсационного, развлекательного, интересного для широкой публики.

Постепенно конечно были выработаны правила игры, позволяющие защитить статус и независимость музея. Попытка осмысления музейного спонсорства в конце 80-х годов на первый план выдвинула не финансовые, а моральные проблемы. Газеты требовали интеллектуальной свободы музея, обращаясь к общественной совести бизнеса: музей служит обществу, и, поддерживая его, бизнес должен преследовать не коммерческие, а общественно значимые цели.

В конце 80-х подобные разовые акции перестали приносить корпорациям желаемую прибыль. Для создания имиджа фирмы теперь требуется систематическая работа с целевым рынком. В журнале «Американцы и искусство» отмечалось: «посетители музеев становятся все более респектабельными, хорошо образованными потребителями высокого уровня. Другими словами, они представляют собой ту самую аудиторию, на которую нацелены корпорации» [3 стр.93]. Теперь фирме выгодно быть альтруистичной.

В современных условиях давление корпоративных спонсоров на музеи превратилось в деловое партнерство. Музей становится для бизнеса одним из путей коммуникации с обществом. Сейчас в основе процесса корпоративного музейного спонсорства лежит идея поддержки культуры как всеобщей ответственности.

Историю отношений бизнеса и общества можно представить и в следующем виде:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | Моральное |  | Аморальный |  | Моральное |  |
|  | единство - 1 |  | бизнес |  | единство - 2 |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | коммунитарная |  | Индивидуализм |  | коммунитарная |  |
|  | ориентация |  |  |  | ориентация |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | I |  | II |  | III |  |
|  | Промышленная |  | Промышленная |  | Промышленная |  |
|  | революция |  | революция |  | революция |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | Доиндустриальное |  | Индустриальное |  | Постиндустриальное |  |
|  | общество |  | общество |  | общество |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | XVIII век |  | XIX век |  | конец XX века |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

Таблица 1 [4]

где:

- Моральное единство – 1 - господство в обществе единой универсальной системы моральных принципов, имеющих коммунитарную направленность (нормы «хорошо» и «плохо» едины для всех людей, занимающихся различными видами деятельности). Эта система принципов устанавливалась и контролировалась религией.

- Аморальный бизнес - господство в бизнесе моральных принципов, имеющих собственную рационально-индивидуалистическую ориентацию (безразличны к существующим критериям морали).

- Моральное единство – 2 - тенденция к модификации моральных принципов бизнеса в направлении рационально-трактуемой коммунальной ориентации.

3. МУЗЕЙНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ.

Конец ХХ века ознаменовал рождение 3-ей Промышленной революции, так называемой информационной революции.

Развитие информационных техно­логий приводит к тому, что при сохра­нении темпов прироста информации резко увеличивается скорость пере­дачи данных. Интернет и связанные с ним электронная почта, телеконфе­ренции, форумы и, наконец, инфор­мационное Web-пространство созда­ют открытую распределенную одноуровневую информационно-комму­никационную среду. Эта среда по­рождает принципиально новую структуру информации и, соответст­венно, управления ею.

В основе информационного менедж­мента лежат управление информаци­ей и управление с помощью инфор­мации. Под управлением информа­цией подразумевается формирование и организацию информационного пространства, а под управлением с помощью информации - использо­вание этого пространства как побуж­дающего к действию поля.

В XX веке сформировалось боль­шинство современных музеев Старо­го Света. Распростра­нение информации должно было ид­ти через музейного работника к посетителю, даже если мотивы посе­щения им музея были иными.

Во второй половине прошлого века, с повышением открытости общест­ва, начал слабеть государственный заказ. Музеи получили большую свободу в выборе типа деятельнос­ти, но и потеряли государственное финансирование. Кроме того, выяснилось, что по­степенно сменилась мотивация по­сещения музея: большинство людей приходят сюда не получать знания, а проводить свой досуг. В результа­те сменилась хранительско-ценностная парадигма музейной работы, произошла революция менеджеров культуры. Музеи, избравшие путь целевого использования своего по­тенциала, начали коммерциализироваться.

Появились такие поня­тия, как музейный менеджмент и некоммерческий маркетинг. Пер­вым актом информационной рево­люции можно считать именно рево­люцию менеджеров культуры. Ведь именно менеджеры культуры из­начально работали с информацион­ным потенциалом и информацион­ными ресурсами - то есть управля­ли информацией. Вообще, если революция менедже­ров явилась результатом того, что в марксизме зовется процессом перво­начального накопления капитала, то информационная революция, со­ответственно, - результатом про­цесса первоначального накопления информации. А шел этот процесс в первую очередь там, где ее, в невос­требованном еще виде, хранилось больше всего - в библиотеках, архи­вах, музеях.

Иными словами, в сре­де, которую принято называть гума­нитарной интеллигенцией. Еще в 1996 году, когда в русскоязычном интернет-пространстве

не было сколько-нибудь серьезных коммер­ческих каталогов и справочных си­стем, возник сервер "Музеи России" (www.museum.ru), который представлял обширнейшую спра­вочную информацию о большинст­ве отечественных музеев [3].

Сегодня культура в целом и музеи в частности упустили инициативу.

Ее перехватили молодые, не обреме­ненные старым бюрократическим опытом и хранительским (ценност­ным) подходом коммерческие структуры. Но здесь надо иметь в ви­ду, что культурный информацион­ный ресурс принципиально отли­чается от индустриального. Это от­личие состоит в абсолютной неис­черпаемости и саморасширяемости (синергетичности) культурных ин­формационных ресурсов. На Запа­де это давно поняли. Недаром сего­дня культурный туризм (неотъемле­мой частью которого являются му­зеи) является второй по доходнос­ти и первой по уровню инвестиций отраслью экономики. Конкретный пример этого - Шотландия: страна, обладающая крайне скудными при­родными ресурсами, живет припева­ючи за счет своих музеев [3].

Многие беды отечественных учреж­дений культуры происходят от того, что, освоив управление информа­цией, они не научились управлять с помощью информации, то есть не в полной мере освоили информацион­ный менеджмент. Причины тому - висящие на ногах гири старых адми­нистративно-командных методов уп­равления и сохраняющийся ценно­стный подход к своим сокровищам, то есть непонимание (а иногда и не­желание понять) собственно ме­неджмента. С помощью новых технологий сего­дня можно сформировать развитую информационно-коммуникацион­ную структуру, которая включает в себя не только компьютеризацию и информатизацию музея, но и систе­му постоянно действующих комму­никативных связей и информацион­ного обмена. Необходимо отметить, что использование компьютерных технологий делает гораздо более сложной систему дозирования и бло­кирования информационных пото­ков, свойственную для вертикально ориентированных пирамидальных административных структур. Это дает возможность создания по­стоянного открытого доступа всех сотрудников к культурному потенци­алу музея и участия их в формиро­вании его информационных ресур­сов. Кроме того, появляется система эффективных горизонтальных свя­зей всех сотрудников и оценки вкла­да каждого в общий поступательный процесс развития музея [3].

Следующим по актуальности явля­ется полноценное подключение му­зея к Интернету. Это резко расширит границы информационно-коммуни­кационной системы, по сути сделает ее открытой в мировое информаци­онное пространство.

После реализации этих начинаний создание технической базы информа­ционно-коммуникационной инфра­структуры можно считать в целом за­конченным. Дело за наполнением этой базы содержанием. Здесь, хотим мы того или нет, очень важны перво­начальная инициатива руководства музеем и его добрая воля. Они долж­ны проявиться, прежде всего, в рас­пределении некоторых администра­тивных функций, а именно инициа­ции и принятия административных решений и личной ответственности за их исполнение. Если добрая воля есть, важен первый импульс, который должен запустить систему, раскру­тить ее маховик. Он также должен ис­ходить от руководства .

Кроме того, необходимо выделение специально­го подразделения, которое явится координационным центром форми­рующейся инфраструктуры. Эта структура должна отвечать за форми­рование, актуализацию и презентирование как внешнего, так и внутрен­него информационно-ресурсного блока. Конкретные шаги должны быть сделаны в направлении созда­ния новой системы традиционной и инновационной (основанной на ис­пользовании современных компью­терных технологий) рекламно-просветительской, экспозиционной, фондовой и других видов музейной деятельности.

4. «КОММЕРЧЕСКИЙ» МУЗЕЙ ГУГГЕНХАЙМА.

Для музея современного искусства, за неимением собственной «Джоконды» или чего-то столь же привлекательного для туристов, вариантом спасения от разорения может стать агрессивный маркетинг. Ярким примером такого развития можно назвать музей Гуггенхайма. У коллекции Гуггенхайма, как у большинства современных коллекций есть один существенный недостаток: в ней есть известные имена, но нет известных каждому шедевров. Директор музея Томас Кренс вызывает бурное негодование своих коллег (в том числе директора нью-йоркского Метрополитен-Музея Филиппа де Монтебелло) нетривиальным подходом к музейному делу. Второразрядное собрание современного искусства при помощи технологии горячих продаж превратилось в динамичную, ориентированную на экспансию корпорацию.

История музея:

В 1920-х годах музей Гуггенхайма был обыкновенной частной коллекцией. Соломон Гуггенхайм, один из сыновей промышленного магната Майера Гуггенхайма, унаследовал после смерти отца немалое состояние. В то время как его брат Даниэль продолжил семейный бизнес, Соломон собирал абстрактную живопись. В 1937 году Соломон Гуггенхайм основал благотворительный фонд в поддержку искусства, а в 1939 году открыл музей в Нью-Йорке, где и выставил свою коллекцию на всеобщее обозрение.

В 1959 году музей переехал в новое здание, построенное специально для него знаменитым архитектором Фрэнком Ллойдом Райтом. Радикальный дизайн Райта до сих пор не утратил своей радикальности. Войдя в музей, вы попадаете в открытое пространство, освещенное через стеклянный купол, лишенное этажей и каких бы то ни было перегородок. Вы поднимаетесь наверх по шестиуровневой спирали в центре здания, и картины как бы выплывают навстречу из наклонной внешней стены. Стена бетонная. Все это воплощает райтовскую идею целостного пространства и, возможно, наилучшим образом подходит для размещения коллекции абстрактного искусства.

Музей получил имя Соломона Гуггенхайма в 1952 году, уже после смерти создателя. Племянница Соломона, Пеги Гуггенхайм, унаследовав состояние своего отца, отправилась в Париж и в 1930 году открыла там галерею работ современных художников. Вернувшись в Америку в 1941 году, она вышла замуж за сюрреалиста Макса Эрнста и открыла галерею уже в Нью-Йорке. Пегги патронировала нью-йоркскую школу абстрактного экспрессионизма, поддерживала многих художников.

После войны она переехала в Венецию и выставила свою коллекцию для публики, а в 1979 год передала ее фонд Соломона Гуггенхайма [1].

В собрании Соломона Гуггенхайма неплохо представлены европейская живопись ХХ века и американская живопись второй половины XX ве­ка, современная скульптура. Здесь находится крупнейшее собрание ра­бот Василия Кандинского, Пола Клее, Пита Мондриана. В коллек­ции Пегти представлены кубисты Пабло Пикассо и Жорж Брак, сюр­реалисты Макс Эрнст, Сальвадор Дали, Рене Магритт, послевоенное искусство Джексона Поллока, Фрэнсиса Бэкона [2]. Но, как я уже отметила выше, нет известнейших произведений, которые неизменно привлекают толпы туристов, поэтому перед тем, как директором музея Гуггенхайма стал Крене, его посещали не слишком многочислен­ные ценители. После того как Крене взялся за дело, народ валом повалил на выставки.

Журнал Forbes сравни­вает состояние музейного мира после появления Кренса

с состоянием за­воеванной Европы, которую Наполе­он разграбил, чтобы пополнить кол­лекцию Лувра. В результате деятель­ности энергичного директора музей Гуггенхайма обзавелся несколькими новыми филиалами и все время ор­ганизует новые проекты. Совмест­ные выставки с европейскими музе­ями, создание сайта визуальных ис­кусств и перформанса, кино- и видео­проекты - энергия Кренса бьет через край, вызывая немалое раздражение представителей других, не столь все­ядных музеев.

В 1988-м, когда 42-летний Томас Крене стал директором музея Гуг­генхайма, музей состоял из здания Райта на Пятой авеню в Манхэттене и дома Пегги Гуггенхайм в Венеции. Уже в 1992-м на Пятой авеню была построена дополнительная 10-этаж­ная башня. Сейчас у Гуггенхайма есть филиал в Сохо (Нью-Йорк), га­лерея в Берлине и большой новый музей в Бильбао (Испания). Гото­вятся к открытию два подразделения в Лас-Вегасе (в одном из них участ­вует Эрмитаж). Есть проект нового, более крупного музея в Венеции и двух музеев в Бразилии. Стратегиче­ское сотрудничество с Эрмитажем еще принесет свои плоды. Вряд ли на Дворцовой площади появится что-либо напоминающее спираль Райта, но совместные выставки делают не­плохую рекламу музею Гуггенхайма [1].

В дальнейших планах Кренса - открытие заведений в Восточной Азии, Южной Азии, на Ближнем Востоке и в Африке. Уже получено согласие мэра Нью-Йорка Рудольфе Джулиани на строитель­ство $700-миллионного мегамузея в Манхэттене, к югу от Бруклинского моста (неизвестно, что ждет этот про­ект после терактов в Нью-Йорке). В итоге должна получиться сеть музе­ев, охватывающая весь мир наподо­бие сети развлекательных парков. Одно это шокирует ортодоксов. С их точки зрения, музеи не должны так быстро развиваться. Когда лондон­ская галерея Тэйт собралась расши­риться и построить новое здание несколькими километрами ниже по реке, об этом говорили годами. Впрочем, Кренс не обращает внима­ния на критику и продолжает вести себя как завоеватель. Его можно по­нять. Сколько бы ни стоили карти­ны, принадлежащие музею, сами по себе они дохода не приносят, а благотворительных взносов и пожерт­вований (даже таких инвесторов, как General Electric) недостаточно. Нужны посетители, как можно боль­ше посетителей.

И Кренс устраивает выставки, кото­рые и в страшном сне не приснятся директору-традиционалисту.

Музей Гуггенхайма порадовал народ блокбастерами "Искусство мото­цикла", "Хуго Босс" и "Джорджио Армани". Последнюю выставку спонсирует модный журнал Time Warner, а сам Армани по случаю сделал музею небольшой подарок - как говорят, $15 млн. В помеще­ниях, где выставлены платья и кос­тюмы, которые носили голливуд­ские знаменитости, не протолкнуть­ся. Публика довольна, коллеги Кренса морщатся и напоминают ему, что музейное дело - это вам не ин­дустрия развлечений, и здесь нет места коммерции. Кренc в свое оп­равдание заявляет, что искусство может развлекать и обучать, и в этом нет ничего предосудительного. Он считает, что раз уж во всем мире проявилась тенденция к исчезнове­нию границ между различными сфе­рами деятельности, например, меж­ду домом и офисом, то и музей впол­не может стать ближе к интересам широкой публики. С этим утверж­дением можно не согласиться. Поход в народ с коммерческими выставка­ми для традиционного музея может окончиться плачевно - большинст­во специалистов сходятся во мнении о том, что излишняя демократиза­ция обесценивает само искусство, элитарное по природе, и вредит пре­стижу музея.

Впрочем, стоит отдать Кренсу долж­ное. Музей Гуггенхайма может гор­диться своими высоколобыми про­ектами - "Великая утопия: русский и советский авангард 1915-1932" или "Китай: 5000 лет". Последняя экспозиция, организованная совме­стно с Министерством культуры Ки­тая, была единственной в своем ро­де попыткой объединить традицион­ное и современное китайское искус­ство. Здесь были выставлены сотни объектов: от археологических нахо­док, фарфора, бронзы, традицион­ных пейзажей до работ соцреалис­тов 1950-х годов [1]. От планировав­шейся секции искусства последних лет музей неожиданно отказался, что дало повод говорить об излишнем влиянии китайского правитель­ства на Кренса. Так или иначе, до прихода Томаса Кренса музей Гуггенхайма прозя­бал во втором, если не в третьем ряду. Кренс ухитрился сделать его привлекательным для публики и вывести в первый ряд.

В 1989 году музей Гуггенхайма посетили 350 тысяч человек. Сейчас это число приблизилось к 3 миллионам в год, а с открытием филиала в Лас-Вега­се может возрасти до 6 миллионов и тогда музей Гуггенхайма обгонит нью-йоркский Метрополитен. Тем не менее, музей остается хруп­ким в финансовом отношении .

При имидже Диснейленда музей Гуггенхайма далеко не столь прибыль­ное предприятие. В 1999 году фонд Гуггенхайма заработал $27 млн, но больше половины этой суммы уш­ло на то, чтобы заткнуть дыру в бюджете. Чтобы остаться на плаву, нужны не только коммерческие вы­ставки. Нужны совместные проек­ты вроде Бильбао (местное прави­тельство платит за все и еще презен­тует $20 млн нью-йоркскому Гуггенхайму). У музея Гуггенхайма маленькие резервы - суммы в $37 тыс. хватит только на то, чтобы по­крыть годичные издержки, зато есть долг в $46 млн. Для сравнения - Метрополитен обладает запасом на 11 лет, Музей современного искус­ства - на 8 лет. В этих обстоятельствах музей Гуг­генхайма напоминает велосипед, который не падает до тех пор, пока кто-то крутит педали - чем и зани­мается Томас Кренс [1].

Каждый музей балансирует на грани между по­требностью в деньгах и риском пре­вратиться во вместилище коммер­ческих проектов, вопрос только в приоритетах, и Кренс выбрал второе, возможно он прав.

5. РОССИЙСКИЙ МУЗЕЙ И ИНТЕРНЕТ.

Советский музей был в некотором роде вещью в себе. Призванный проводить государственную идеологию, музей ориентировался не столько на показ и просветительскую деятельность, сколько на хранение, комплектование и изучение коллекций. По этой причине запасники советского музея по размерам и качеству не уступали основным коллекциям; по этой же причине наблюдалось зачастую пренебрежительное отношение смотрителей и персонала к посетителям и минимальное разнообразие экскурсионных программ. Это касалось даже знаменитых «экспортно-ориентированных» музеев.

Естественно, что музеи оказались совершенно не готовыми к рынку, тем более что зарождающейся в России рыночной экономике тоже было не до них. Единственным способом выжить виделось выбивание денег из властей, иностранных благотворителей или меценатство.

Но постепенно культура оказалась востребованной, более того - модной и престижной, оказалось, что за "культурный досуг" люди готовы пла­тить, и платить немало. Ну и, конеч­но, дети: выяснилось, что родителей не устраивает то, что их дети играют в компьютер и смотрят боевики, на­до бы их к искусству приобщить. Совпали основополагающая функ­ция музейного дела - культурное просветительство и интересы музей­ного бизнеса, которые требуют от­крытости, увлекательности, позна­вательности, то есть того же культур­ного просветительства.

Чтобы зарабатывать, надо что-то де­лать. Важнейшим ресурсом музеев является общественная значимость. Государственная помощь (не обязательно федеральных властей, но в первую очередь именно регио­нальных), спонсорская поддержка, гранты - основа финансирования му­зея. Но взаимовыгодное сотрудни­чество имеет куда больше шансов на успех. Эрмитаж по своему статусу получал бы ка­кие-то деньги, но Эрми­таж - центр культурной жизни города, участву­ющий в массе культур­ных программ, имеет куда больше возможностей их заработать.

Один москов­ский музей в течение нескольких лет ходил с протя­нутой рукой, а когда перестро­ил экспозицию, разрешил "тро­гать руками" и сидеть на некото­рых экспонатах (благо все равно обивка уже не аутентичная) - пош­ли посетители, нашлись спонсоры, посыпались гранты. Потому не причуда и не блажь - по­стеры и рекламные плакаты Эрмита­жа по всему городу и всякие акции. Как не причуда и не блажь специаль­ные шоу для детей, что устраивает Дарвиновский музей в Москве [6].

Музей должен быть общедоступен, и потому только может зарабатывать. Эта формула директора Метрополи­тен-музея 20-х годов актуальна и сей­час. Исходя из этой формулы, бес­платные дни (или дни оплаты по фор­муле "кто сколько может") - это не расточительство, а рациональный под­ход. Такие дни дают возможность по­сещать музеи студентам, детям необе­спеченных родителей, которые со­ставляют значительную часть аудитории. Это способ­ствует общественной значимости и да­ет возможность получать ресурсы го­сударственных и негосударственных фондов (часто они и даются под такие условия). Статистика нью-йоркских Музея современного искусства и Ме­трополитена показывает, что поступ­ления в кассу в дни "кто сколько мо­жет" часто немногим меньше обыч­ных. Кстати, специалисты из этих му­зеев уверяют, что "каждодневная" дифференциация оплаты или сниже­ние средней цены (как это распрост­ранено в большинстве наших музеев) куда менее эффективна.

Для вспомогательной же деятельно­сти общедоступность далеко не явля­ется обязательной. В этой сфере му­зейный бизнес более всего напоми­нает просто бизнес - дорогие элитар­ные альбомы, продажа открыток, ка­талоги. "Эль Прадо" выпускает кол­лекцию постеров, пользующуюся ог­ромной популярностью в барах Ис­пании, Лувр одно время выпускал футболки, один немецкий музей вы­пускал целые сервизы с изображени­ем картин музея. Чем более музей открыт, чем более он работает на удовлетворение потреб­ности в образовании и культурном досуге, тем больше у него возможно­стей зарабатывать. И наоборот, чем более музей стремится зарабатывать, тем более он открывается, тем боль­ше вынужден быть именно культур­но-просветительным учреждением, а не "сектой хранителей искусства".

Наверное, как нигде (во всяком случае, в сфере культуры) современные техно­логии расширяют возможности прак­тически всех сфер музейной деятель­ности - от установления оптимально­го температурного режима до созда­ния виртуальных музеев. Опять же с одной оговоркой: только если отка­заться от концепции "музей для музей­ных работников". Но главное, что да­ют новые технологии музеям, - это расширение все тех же культурно-про­светительных и образовательных воз­можностей. А значит, и возможностей зарабатывать. Интернет дает, во-первых, возмож­ность доступа к экспонатам музея потенциально самому широкому кру­гу пользователей сети. Во-вторых - позволяет заявить о себе, или напом­нить о своем существовании. В-тре­тьих - предоставляет возможности, которых не имеет реальный музей. Тем самым музей расширяет круг лю­дей, которым доступна его коллекция, следовательно, может рассчиты­вать на деньги, выделяемые под обра­зовательные программы различными фондами.

Мировая практика дока­зала, что логика, при которой сайты представляют коллекцию музеев крайне скупо, из боязни конкуренции сайта с самим музеем или с вспомо­гательной продукцией музея, не ра­ботает. Чем более полный сайт, тем лучше он работает на музей и прода­жу его продукции: живая картина и изображение на мониторе - вещи принципиально разные, так же как разные вещи - изображение на мони­торе и высококачественная полигра­фическая продукция. Увиденная в Интернете картинка, скорее, возбу­дит желание приобрести то же са­мое, но в лучшем, более качественном виде, а тем более сходить и посмот­реть, как это выглядит "вживую". С другой стороны, после посещения сайта Лувра и Музея современного искусства с их обильными коллекциями или уникального сайта Эрмита­жа невольно неловко себя чувствуешь на сайте, например, Третьяковки, где коллекция представлена довольно бедно. И так же невольно перено­сишь это соотношение на сами музеи. Еще более сказанное касается музе­ев менее знаменитых или провинци­альных. Если за Третьяковку говорит само имя, то за эти музеи, кроме сай­та, зачастую не говорит ничего.

Очень важно, что пользователи Интернета - это в большинстве своем люди молодые, то есть те, для кого вы­бор - пойти в музей или в бар - ре­шается часто непосредственным впе­чатлением от увиденного или услы­шанного, и для кого часто бывает сов­сем не лишней элементарная инфор­мация о самом существовании како­го-либо музея, будь он хоть трижды знаменит, уже не говоря о его место­положении и составе его коллекции. Описанная выше полнота и эффект­ность визуального ряда играет значи­тельную роль. Для более продвину­тых посетителей музеев новостная информация о выставках и проектах может быть тоже небесполезной при выборе планов на проведение досуга. Обыкновенному человеку и в голову не придет сходить в Пермский музей живописи, даже будучи в этом горо­де, однако очень вероятно, что он включит посещение музея в свои пла­ны, если узнает на сайте, что в нем весьма приличная коллекция картин Йорданса [6].

Использование современных техноло­гий для удобства посетителей музеев: гиды на кассетах, электронные катало­ги и т.п. - весьма разнообразили посе­щение музеев.

Но многое принципи­ально невозможно, да и не совсем нуж­но в музейных условиях. Трудно себе представить посетителя музея, кото­рый с лупой подходит к картине и изу­чает детали. А вот на сайте Эрмитажа это можно сделать одним щелчком мыши. Еще труднее представить себе человека, который, задавшись целью ознакомиться с развитием детского портрета в мировой живописи, бегает из зала в зал по всему музею в поис­ках изображений детей. Точнее, пред­ставить себе этого человека мы мо­жем, а вот его состояние в этом момент вообразить без содрогания трудно. А на сайте того же Эрмитажа или Лу­вра это делается двумя щелчками мы­ши [10]. Образовательный и познаватель­ный эффект данных возможностей высок, но для того, чтобы реализо­вать их, требуются не только чудеса хай-тека, но и труд специалистов, ко­торые отсортируют экспонаты по их реальному содержанию и принадлеж­ности к тем или иным школам, а не только по упоминанию того или ино­го слова в названии, как это бывает на современных сайтах, сделанных про­граммистами.

Ну и наконец, сайт дает дополни­тельные возможности указать на спонсоров или друзей того или ино­го музея.

Что же касается проблем, то боль­шинство из них - это общие пробле­мы Интернета. Во-первых, очень много бессмысленных сайтов. Во-вто­рых, пользователь теряется среди ог­ромного числа делаемых ему пред­ложений и часто не добирается до то­го, что ему действительно нужно. Тра­диционные средства Интернета, такие как банерная реклама или обмен ссыл­ками, вряд ли могут помочь сайту найти своего потребителя.

При поль­зовании поисковыми системами воз­можна ситуация, когда по тому или иному запросу будет выдан ряд: Тре­тьяковская галерея, виртуальная кол­лекция Ивана Петрова (в которой 6 картин Сальвадора Дали, два изобра­жения собора Саграда Фамилия, а так­же фотографии жены, сына и брата пресловутого Петрова), Эрмитаж и ка­кая-нибудь картинная галерея уездно­го города N. сайт которой давно не ра­ботает.

Необходимо создание ряда специализированных информацион­ных систем усилиями самих музеев и их сайтов - это признают специали­сты. Ибо только объединение усилий музейных менеджеров, специалистов и программистов может дать реаль­ный эффект.

6. ЗАКЛЮЧЕНИЕ.

Последние десять лет любой разговор о музеях так или иначе сводится к изве­стной риторике: "музеи не могут сами, без прямого и постоянного финансирова­ния государства, выжить в рыночной стихии", "желтый дьявол убивает музей­ное дело и скоро от него ничего не останется". Но оказалось, что "мир, где всем правят деньги" вполне может дать новый импульс для развития музейного дела.

Литература:

1. А.Портсар «Продажное искусство», журнал Top-Manager, ноябрь 2001г.
2. САТ Башня современного искусства www.muar.ru
3. А.Лагутин «Музейный менеджмент в постиндустриальном обществе», журнал Top-

Manager, октябрь 2001г.

1. Курс лекций «Бизнес и общество», СПбГУ, 2001г.
2. «Новые подходы к обеспечению музея” (Самара), www.museum.samara.ru
3. А.Громов “Музей перед лицом желтого дьявола”, журнал Top-Manager, октябрь 2001г.
4. Сайт “Музей будущего” www.future.museum.ru
5. Тезисы научной конференции на сайте «Музеи Москвы и музеология ХХ века» www.rsuh.ru
6. Сайт «Музеи России» www.museum.ru
7. Сайт Эрмитажа www.hermitage.ru