

Бизнес план музея

Музей как бизнес

Писать о музеях в деловом издании? Разве что упомянуть на последних страницах, после обзора кинофильмов, порекомендовать какую-нибудь выставку. Хотя, если задуматься, музеи по праву могут быть причислены к индустрии развлечений — бизнесу, чьи обороты в мире исчисляются миллионами долларов. Насколько в таком случае оправдан по отношению к музеям коммерческий подход?

Разумеется, никто не спорит: любой музей, в первую очередь, это культурный и научно-исследовательский центр. При этом, однако, все прекрасно понимают, что ждать особых милостей от государства не приходится. «Музей должен зарабатывать деньги, ничего кощунственного в этом нет, — говорит директор Государственного Дарвиновского музея Анна Клюкина. — И за посетителей надо бороться, просто так к нам никто не придет. Сегодня в сфере досуга существует жесткая конкуренция, тут мы соперничаем со всевозможными кинотеатрами, дискотеками, клубами, да и просто домашним диваном и телевизором. Чего греха таить, россияне не очень-то приучены ходить в музей».

На государственной службе

Пожалуй, именно Дарвиновский музей, посвященный эволюции животного мира и находящийся в муниципальной собственности, можно назвать одним из самых успешных столичных музеев. По крайней мере, в отличие от пафосной Оружейной палаты или именитой Третьяковской галереи он постоянно на слуху, регулярно напоминает о себе какими-нибудь выставками и нестандартными акциями, что, в свою очередь, сказывается и на числе посетителей. К примеру, 22 марта на праздник, посвященный Всемирному дню воды, в Дарвиновский музей пришли более 5 200 человек.

«Если говорить о Москве, то да, в столице мы, выражаясь современным сленгом, хорошо раскручены. Музей активно сотрудничает и с турфирмами, которые привозят в Москву из других городов школьные группы. А вот привлечь зарубежных туристов нам пока сложно из-за странной позиции наших чиновников. Во всем мире иностранцам предлагается на выбор по пять-шесть музейных программ, у нас же существует некий «утвержденный перечень объектов показа». Правда, мы не сидим сложа руки, ведем переговоры с отелями, и в будущем в номерах появятся небольшие информационные буклеты о нашем музее», — рассказывает Анна Клюкина.

Вообще, сам по себе Дарвиновский напрочь опровергает укоренившийся стереотип музея как места, где изнывающие от скуки школьники обреченно внемлют экскурсоводу и лишь отдельные сорванцы провоцируют бабушек-смотрительниц на гневные окрики: «К витринам не прислоняться! Экспонаты руками не трогать!» Достаточно сказать, что на входе посетители могут за четыре-пять рублей приобрести так называемые обучающие гиды — разработанные под определенный возраст красочные путеводители по музею, построенные в виде загадок и кроссвордов.

А с октября прошлого года в музее ежедневно в определенный час проходит светомузыкальная видеоэкспозиция «Живая Планета»: в одном из залов на стенах демонстрируется оригинальный 20-минутный фильм о зарождении и развитии жизни на Земле. Причем во время демонстрации специально подсвечиваются те или иные экспонаты, а звук, записанный в системе Dolby Digital, еще больше усиливает эффект присутствия. Таким образом, впервые в мировой музейной практике были соединены

возможности осветительной, видео- и звуковой техники с постоянно действующей экспозицией.

«Безусловно, это очень дорогой проект. Мы его задумали еще семь лет назад, но смогли осуществить только в год 95-летия музея. Нам удалось заложить в городской бюджет финансирование этого проекта», — объясняет директор. Разумеется, подобные проекты (а посещение видеоэкспозиции, кстати, никак не влияет на стоимость входного билета) привлекают новых посетителей. Так, если раньше завсегдатаями музея были преимущественно родители с маленькими детьми, то в последнее время заметно увеличилось число старшеклассников и студентов. При этом организованные группы сегодня не превышают 15% от общего числа посетителей.

Над имиджем Дарвиновского музея работает специальный отдел рекламы, его основная задача — привлечь максимальное внимание общественности к новым выставкам. Их в этом году намечено больше тридцати, однако никаким специальным рекламным бюджетом отдел не располагает. «В музейной практике считается дурным тоном заниматься какой-либо платной рекламой и уж тем более размещать в прессе заказные статьи. Необходимо сделать так, чтобы журналистам самим было интересно прийти к нам и написать о нашем музее», — утверждает Анна Клюкина. — Надо стремиться из любого события — от открытия новой выставки до дня рождения, допустим, старейшего сотрудника — сделать PR-акцию».

В итоге в 2002 году Дарвиновский музей на реализации входных билетов, экскурсионном обслуживании, лекциях, продаже сувениров, сопутствующей литературы и других услугах заработал 6 миллионов рублей. Правда, ни о какой самоокупаемости речь не идет. «Одна только охрана обходится нам в два миллиона, электричество стоит тоже два миллиона, еще два — на водоснабжение и т. д., — перечисляет директор. — Вообще, ни один крупный музей мира не является прибыльным. Доход может приносить музей мадам Тюссо, но это все же только шоу. Считается, что если музей зарабатывает до 20% своего бюджета, это замечательный показатель. Мы собираем больше, но у нас просто сам бюджет очень маленький».

К этому надо добавить, что государство по отношению к своим музеям заняло весьма странную позицию: с прошлого года они должны отчислять в казну НДС и налог на прибыль. «В 90-е годы нас пустили в свободное плавание, и мы вынуждены были зарабатывать себе на хлеб. Теперь, когда мы этому научились, с нас стали требовать деньги. В результате мне остается только повышать цены на билеты. Но кому нужен дорогой, но пустой музей?» — сетует Анна Клюкина. Сейчас входной взрослый билет стоит в Дарвиновском музее всего 34 рубля, детский — и вовсе 15.

Музей как бизнес-проект

Впрочем, встречаются сегодня в российской практике частные музеи, которым удается работать с прибылью. Причем их создатели особо подчеркивают, что это полноценные музеи, а не «шоу» или банальный ресторан либо магазин, спрятанные под музейной вывеской. В качестве наглядного примера можно привести Музей русской водки в Санкт-Петербурге.

Идея этого, несомненно, любопытного и актуального для многих музея принадлежит врачу Сергею Ченцову и филологу Роману Шевякову. Увлеченные историей подлинно национального напитка, они в 1999 году задумали открыть свой музей. Для создания экспозиции были привлечены музейные специалисты, в течение года собирались

различные экспонаты, велась работа в архивах. При этом, как подчеркивает PR-директор музея Виктория Точиева, многие документы оказались засекреченными: не то что скопировать, а просто получить доступ к информации о производстве водки после 1950-х годов и особенно в период горбачевской антиалкогольной кампании было чрезвычайно трудно.

Именно серьезный научный подход отличает питерский музей от его аналогов. «В других городах это все-таки просто бутылочная экспозиция, у нас же много экспонатов посвящено процессу изготовления водки и ее месту в русской истории. Поэтому мы настаиваем на уникальности нашего музея», — говорит Виктория Точиева.

В одном из выставочных залов воссозданы интерьеры трактира конца XIX века, где каждому посетителю предложат рюмочку водки. Тут же для всех желающих проходят дегустационные сеансы, причем все блюда — от блинов с белужьей икрой до куриного жульена — изготовлены по рецептам старинной кулинарной книги «Подарок молодым хозяйкам».

Музей открылся ко Дню города в мае 2001 года в историческом центре Санкт-Петербурга. За это время его уже успели посетить около 22 000 посетителей, из них более 60% составляют иностранные туристы. Их охотно поставляют турфирмы, со 120 операторскими компаниями заключен договор о сотрудничестве. Любопытно, что посещение Музея русской водки включено даже в обязательную программу некоторых учебных заведений. При этом администрация подчеркивает, что музей является камерным заведением, поэтому больше 200 человек он при всем желании принять не в состоянии.

Входной билет стоит 25 рублей, экскурсия на русском языке обойдется в 50, на иностранном — в 100 рублей. Стоимость дегустационных сеансов зависит от перечня блюд; наиболее востребованным, как показывает практика, является меню за 450 рублей.

Стратегическим партнером музея стала «Русская вино-водочная компания», производитель торговой марки «Флагман». Ее продукция представлена и в меню, и на стендах, посвященных современному производству водки. Сотрудничает музей и с другими производителями. «Предложения об участии отправляются только ведущим и хорошо зарекомендовавшим себя водочным компаниям», — уточняет Виктория Точиева.

Музей изначально задумывался как бизнес-проект, и сегодня его основной доход складывается от реализации билетов (30%), работы трактира (30%) и продажи сувениров (40%). В штате всего пятнадцать человек, расходы на рекламу минимальны. Она, как объясняют в музее, просто нецелесообразна: пропускная способность музея невысока, недостатка в посетителях нет, поэтому есть смысл только напоминать о себе в различных музейных каталогах, а также картах и путеводителях по Санкт-Петербургу.

Значительных прибылей Музей русской водки пока не приносит: велики текущие расходы, необходимо постоянно пополнять экспозицию, и главное — слишком дорого обходится аренда помещения в центре города. Однако, как говорит Виктория Точиева, музей все-таки окупает себя, и его можно рассматривать как удачный проект. Хотя, конечно, для его создателей он не является приоритетным бизнесом.

Музей как PR-акция

Однако вовсе не обязательно требовать от музея денежных поступлений, он может быть и просто эффективным PR-инструментом. К примеру, минувшим летом многие СМИ

сообщили об открытии в Москве первого в мире Музея автоугона имени Юрия Деточкина. Таким весьма экстравагантным способом заявил о себе автосалон «Лада-Фаворит».

Причем это смешное на слух учреждение вполне может считаться полноценным музеем. Подлинными экспонатами для Музея автоугона предоставили столичная ГАИ и 7-й отдел МУРа, специализирующийся на этих преступлениях. Тут и поддельные номера, и липовые водительские удостоверения, или, к примеру, простреленная при погоне за угонщиком дверь роскошного «Вольво». По соседству с ней выставлен автомат Калашникова, из которого якобы и стреляли по преследуемой иномарке, а специальная табличка разъясняет, что преступник в ходе погони «был ранен, задержан и впоследствии осужден на 6 лет».

Есть и вовсе удивительные экспонаты. Трудно остаться равнодушным, глядя на связку рыболовных крючков, которую оставлял на водительском сиденье заядлый автолюбитель и рыболов 78-летний Василий Дедюля. Беспристрастная надпись гласит, что пенсионер был вынужден отказаться от своей самодельной противоугонной системы после того, как несколько раз по забывчивости забыл поутру убрать ее с сиденья. На этом фоне заурядный топор и молоток также смотрятся как ценные раритеты. В отдельном уголке представлена коллекция женских поясов верности — по замыслу авторов, их тоже можно рассматривать как «противоугонные» средства.

«Идея музея принадлежит президенту автосалона Владимиру Попову. Ее охотно поддержали в правоохранительных органах, и за считанные недели экспозиция была готова. Расходы на ее создание и оборудование небольшой комнаты на территории салона были копеечными, для компании вовсе не обременительными, а отдача получилась колоссальная», — признается менеджер по рекламе Мария Донцова.

Помимо того, что об открытии музея написали многие издания, он привлекает внимание общественности. «Нам звонят из различных школ, просят провести экскурсии, журналисты по-прежнему часто приходят, — продолжает Мария Донцова. — И самое главное — в музей заглядывают посетители автосалона. Согласитесь, после того как они возле одного из стендов сами попробуют ножовкой перепилить блокиратор КПП, отношение к нашей компании у них наверняка улучшится, они оценят наше чувство юмора». Разумеется, с посетителей денег никто не берет, у музея совсем другие задачи.

Музей как двигатель туризма

Наконец, стоит сказать, что музеи, не принося существенной прибыли, могут дать толчок развитию туризма и тем самым активно способствовать созданию новых рабочих мест и росту доходов населения. Яркое доказательство тому — поразительный успех города Мышкина.

Еще десять лет назад Мышкин был, пожалуй, заурядным и малоизвестным городком Ярославской области, сегодня же он переживает настоящий туристический бум. Так, если в 1996 году город посетило 45 туристических теплоходов, то в 2002-м их уже насчитывалось 219. Возросло до 300 и число автобусных экскурсионных групп. «Всего в прошлом году Мышкин посетили 30 147 организованных туристов и еще около 20 000 человек приехали в город частным порядком», — говорит директор Мышкинского туристического центра Светлана Чистякова. Для города с населением всего в 6 500 человек это, бесспорно, впечатляющий результат.

Таким стремительным ростом турпотока Мышкин обязан своим музеям, в первую очередь – открывшемуся в 1991 году Музею мыши, а также появившемуся всего два года назад Музею «Русские валенки». В первом, как нетрудно догадаться, представлены всевозможные игрушки и поделки на священную для города тему. По легенде, именно мышь разбудила ночью прилегшего в открытом поле некоего русского князя и тем самым спасла его от укуса притаившейся рядом змеи, — так и родилось название ближайшего населенного пункта. Музей же валенок появился как дань уважения традиционной русской обуви и как дополнительное средство привлечения туристов.

Трудно не согласиться со Светланой Чистяковой: эти небольшие музеи действительно очень уютны и уже этим привлекательны для гостей города. Хотя, по правде говоря, ничего необычного и раритетного в экспозициях нет, за исключением разве что одного «особо ценного» экспоната — пары валенок конца XIX века. Однако туристов это несколько не смущает. «Все организовано просто, но со вкусом. Чувствуется, что жители Мышкина действительно болеют за свой город», — таков типичный отзыв от посещения города.

Кроме этих двух ключевых музеев, в Мышкине за последние годы открылись Народный этнографический музей, Дом ремесел, Музей водочного фабриканта Смирнова, есть своя картинная галерея. В результате Мышкин сегодня позиционирует себя как один большой музей под открытым небом — город классической провинции.

«Деятельность всех музеев в целом, несомненно, приносит прибыль, но она не столь велика, чтобы они были на полном самообеспечении, в них еще необходимо вкладывать средства для дальнейшего развития», — признается Светлана Чистякова. Однако жители города зарабатывают на продаже различных сувениров и обслуживании туристов, активно эксплуатируя мышиную тему: магазин, расположенный по соседству с Музеем мыши, называется «Мышонок», кафе в центре города — «Мышкарь-лакомка» и т. д.

В общем, за несколько лет город «раскрутился» буквально из ничего. Правда, в самом Мышкине с этой трактовкой категорически не согласны. «У нашего города богатая история, он известен уже с 1238 года и всегда славился интересными людьми, тружениками и патриотами. Это все-таки самое главное», — считает Светлана Чистякова.

Специалисты, комментируя успех Мышкина, отмечают, что он удачно освоил нишу малых музеев. Причем эта ниша в России до сих пор остается незаполненной и ждет своих энтузиастов. И внакладе они не останутся. Впрочем, для музея прибыль все-таки не самое главное.

Источник: <http://bossbusiness.ru>