



УДК 069(470-25)

А. В. ГОРЯНОВ

начальник Управления музейно-выставочной работы
Департамента культуры города Москвы

A. V. GORYANOV

Head of Museum and Exhibition Activities of the Moscow Department
of Culture

Ответ московских музеев на вызовы и запросы современности

The Response of Moscow Museums to Challenges and Contemporary Demands

Начиная с 2010 по 2019 г. посещаемость московских музеев непрерывно росла. Испытанием на прочность стал для музеев период пандемии COVID-19 в 2020–2021 гг. Введение ограничительных мер привело к спаду посещаемости в два раза – до уровня 2010 г. Для возврата к прежним показателям музеи должны обеспечить условия для психологического комфорта посетителей, привлекать профессионалов для создания онлайн-контента, проводить мероприятия для повышения лояльности аудитории. Департамент культуры города Москвы сразу после снятия ограничений совместно с другими органами исполнительной власти Москвы запустил ряд проектов: создан онлайн-сервис продажи билетов, музеи получили цифровое оборудование для производства онлайн-контента, запущен портал «Музейная Москва онлайн» с возможностью публикации виртуальных выставок. Для привлечения посетителей проводятся межмузейные акции: «Ночь в музее», «Вечер в музее», «Московская музейная неделя». Уже сейчас начался процесс восстановления экономических показателей музеев.

Between 2010 and 2019 the attendance of Moscow museums has been growing steadily. The endurance test however came about during the COVID-19 pandemic of 2020-2021. The lockdown led to shrinking of attendance twicfold, down to 2010 levels. To return to the previous indicators, museums should provide ambience for the psychological comfort of its visitors, they should attract professionals to create online content, and set up events to increase audience loyalty. Right after the lockdown Moscow Department of Culture together with other executive authorities of Moscow launched a number of projects: the online ticket booking service was set up, the museums received digital equipment for making digital content, the “Museum Moscow online” portal was launched equipped with the possibility to post virtual exhibitions. In order to attract more visitors, inter-museum events are being held – “A night in museum”, “An evening in museum”, “Moscow museums week.” The improvement of economic indicators is already underway.

Ключевые слова: управление музеем, Правительство Москвы, Департамент культуры города Москвы, управление социально-культурными проектами.

Key words: museum management, Moscow Government, Moscow Department of Culture, managing sociocultural projects.

Для цитирования: Горянов А. В. Ответ московских музеев на вызовы и запросы современности // Вестник Университета Правительства Москвы. 2023. № 1. С. 3–7.

For citation: Goryanov A. V. The Response of Moscow Museums to Challenges and Contemporary Demands. *MMGU Herald*, 2023, no. 1, pp. 3-7. (In Russ.).

Современные музеи играют большую роль в развитии городской культуры. Интерес к ним возрастает во многом благодаря изменениям, инновациям в музейной деятельности. Качество управления музеем зависит от того, насколько своевременно и точно руководителю и его коллективу удастся отвечать на вызовы окружающей действительности и запросы горожан и города, которые влияют на настоящее и будущее музея.

С 2010 г. до начала пандемии COVID-19 и после нее прослеживается непрерывный рост посещаемости московских музеев (рис. 1), а следовательно, их доходов, что позволяет говорить об увеличении эффективности работы этих учреждений.

Департамент культуры и Департамент информационных технологий совместно разработали удобный сервис покупки билетов онлайн, охватив все московские музеи

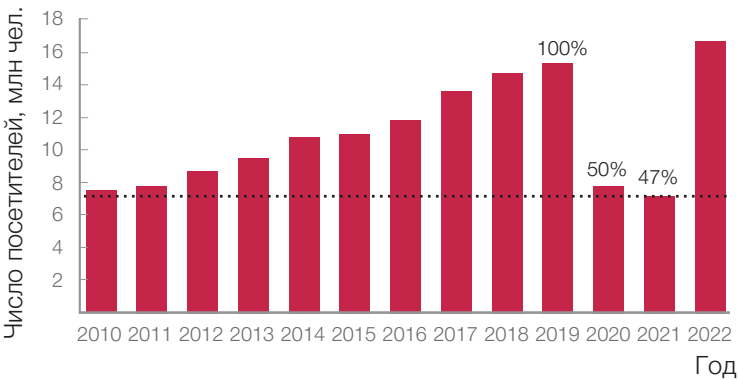
Стоит отметить, что главным вызовом последних лет для музеев стала ситуация длительного закрытия учреждений из-за пандемии. Так, после введения ограничительных мер в 2020 г., связанных с распространением вируса COVID-19, посещаемость культурно-досуговых учреждений снизилась до уровня 2010 г. Музеи были закрыты в период самоизоляции на 140 дней, и в итоге за год их смогли посетить около 7,7 млн человек. Несмотря на то что в 2021 г. из-за ограничительных мер музеи были закрыты только лишь 22 дня (с 1 по 22 января), их посещаемость не возросла относительно 2020 г. и составила около 7,2 млн человек. Эти данные показали, что нужно принимать экстренные меры по поддержке музеев, создавать и реализовывать новые информационные проекты, организовывать выставки и проводить мероприятия, которые способствовали бы повышению их востребованности.

По мнению некоторых экспертов, возвращение показателей посещаемости для всей музейной отрасли к уровню 2019 г. могло занять до трех лет. По предварительным итогам 2022 г., прогнозный показатель посещаемости в прошедшем году составляет около 16 млн человек. Эти данные вселяют уверенность, что в 2023 г. прирост посещаемости продолжится.

Какие важнейшие задачи надо решить для повышения эффективности работы музеев? Первая – обеспечение психологического комфорта во время пребывания в музее. Ее решением город занялся еще во время пандемии. Необходимость носить защитные маски в помещении доставляла неудобства многим посетителям. Очевидно, во многом из-за возникшего психологического дискомфорта, вызванного комплексом принимаемых мер безопасности в 2020–2021 гг., мотивация к посещению музеев снизилась, влияя на предпочтения горожан при выборе вариантов досуга. Надо отметить, что во время пандемии к тому же действовали ограничения на одновременное количество посетителей.

Вместе с тем противоковидные меры дали толчок к развитию сервисов, позволяющих сократить очереди в кассы. В «карантинный» период Департамент культуры и Департамент информационных технологий совместно разработали удобный сервис покупки билетов онлайн, охватив все московские музеи без исключения. Сервис оказался особенно полезен для учреждений не самых посещаемых, о которых люди мало слышали. С внедрением сервиса билеты стали доступнее и приобретать их стало комфортнее, что благоприятно повлияло на желание людей посещать

РИС. 1
Посещаемость московских музеев в 2010–2022 гг.



культурные институции. Прежде горожане отказывались от покупки билетов в музеи заранее, через электронные сервисы, как правило, приобретая их при входе в музей, в кассе. Благодаря принятым мерам очень быстро произошло изменение покупательских привычек, и теперь заранее спланированное посещение музея стало нормой, такой же как, например, визит в театр.

Вторая задача – повышение качества онлайн-контента, а также развитие цифровых технологий в музеях. Пандемия показала высокую востребованность квалифицированных кадров из IT-сферы, специалистов, которые готовят онлайн-проекты, наполняют веб-сайты, производят качественный цифровой контент. Музеи начали конкурировать за своего зрителя в цифровом пространстве и сразу изменили свое отношение к виртуальным проектам. В эру активного развития социальных сетей, привлечения аудитории и продвижения услуг в Интернете музеи столкнулись с рядом проблем. Для них благодаря поддержке Департамента культуры города Москвы в короткий срок была приобретена профессиональная аудио-, фото- и видеоаппаратура, приняты на работу специалисты новых профессий: квалифицированные инженеры онлайн-трансляций, сценаристы, монтажеры, контент-менеджеры, таргетологи – мастера в тех областях, которые не были ранее востребованы в музейной сфере.

Качество онлайн-контента стало улучшаться. Сейчас очевидно, что информационная поддержка в Интернете, в том числе одновременное проведение мероприятий офлайн и онлайн, онлайн-трансляции из музеев, превратилась в потребность такую же важную для развития музея, как и традиционные проекты.

Как бы то ни было, за два пандемийных года представительство музеев в виртуальной среде расширилось. Все больше горожан узнавало об онлайн-сервисах музеев, все больше сервисов появлялось. Например, люди осознали, что могут посещать виртуальные экскурсии по музеям, что огромное количество экспонатов, музейных фондовых и архивных коллекций доступно для знакомства дистанционно, из дома. Совместно с Офици-

альным сайтом Мэра Москвы (mos.ru) Департамент культуры города Москвы организовал проект «Музейная Москва онлайн». На портале проекта собраны высококачественные цифровые изображения объектов из десятков музеев и экспонатов нескольких сотен выставок и регулярно добавляются новые.

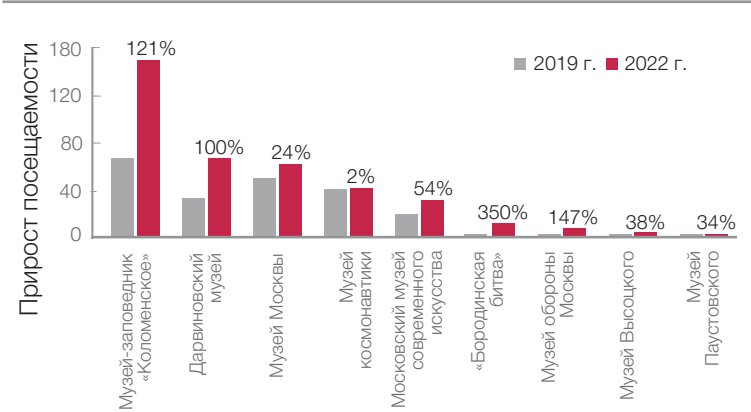
Проект реализуется на базе музейной информационной системы КАМИС, которая дала возможность интегрировать музейные коллекции в единую базу. Пользователь может находить изображения интересующих экспонатов из разных музеев, создавать собственные тематические альбомы и размещать в них понравившиеся цифровые копии экспонатов.

Вместе с тем подобные технические возможности должны служить еще одной цели – вернуть посетителя в музей. Ответственность за ее достижение лежит на плечах музейных работников: им необходимо заботиться о повышении значимости и ценности общения с подлинным музейным предметом. Сотрудники музея должны исходить из понимания того, что посетители приходят не только и не столько с образовательными целями, а за эмоциями. Именно поэтому сейчас одним из явных трендов развития музейного дела стала театрализация музейного пространства. Важно создавать такие выставки, которые охватят интересы как можно большего количества людей, привлекут новизной темы, новым способом подачи, поразят широтой представления информации, дадут импульс к саморазвитию.

Третья задача – это повышение лояльности аудитории к музеям в целом. Ее успешно решает Департамент культуры города Москвы, проводя межмузейные акции и создавая межмузейные проекты. Еще в 2008 г. Департамент культуры города Москвы и московские музеи организовали и провели акцию «Ночь в музее». Сейчас это одно из самых популярных ежегодных общегородских мероприятий, в котором участвуют городские, федеральные, частные, а также ведомственные музеи и галереи [1]. Каждую третью субботу мая с 19:00 до 2:00 музеи принимают посетителей бесплатно, предлагая интересные экскурсии, лекции, концерты, мастер-классы, спектакли.

РИС. 2

Рост посещаемости музеев на «Московской музейной неделе»



С 2010 г. проводится акция «Вечер в музее» [2]. Участвующие в ней учреждения, подведомственные Департаменту культуры города Москвы, каждый четверг открыты до 21:00. Посетители оценили такую возможность, поскольку большинство горожан даже при большом желании обычно не успевают посетить музей или выставку после окончания своего рабочего дня.

Ярчайшие примеры успешного взаимодействия музеев Москвы и Департамента образования и науки города Москвы – проект «Музеи – детям» и олимпиада для школьников «Музеи. Парки. Усадьбы»

Большое значение для привлечения аудитории имеет взаимодействие музеев с другими учреждениями культуры. В настоящее время музеи и другие социально-культурные организации устраивают совместные культурные акции, такие как «Библионочь», «Ночь театров». Иначе говоря, каждая из этих акций стала кросс-платформенной. Ярчайшие примеры успешного взаимодействия музеев Москвы и Департамента образования и науки города Москвы – проект «Музеи – детям» и олимпиада для школьников «Музеи. Парки. Усадьбы», которая появилась благодаря участию различных музеев в едином проекте. Выбор целевой аудитории оправдан: привлекать в музеи детей и молодежь, заинтересовать историей – важная миссия, которую выбирает для себя практически каждый музей. В процессе подготовки к олимпиаде культурная институция готовит вопросы для участников. Ответы на них можно найти, только физически посетив

данную локацию – отыскать информацию в Интернете не получится. Кроме того, некоторые ответы подразумевают размещение фотографий объекта, о котором идет речь в задании.

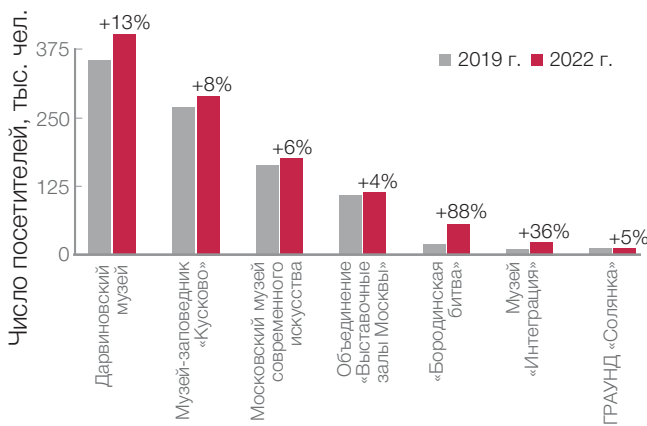
Успешный опыт привлечения юных посетителей демонстрирует проект Мэра Москвы «Музеи – детям», в рамках которого с 2017 г. учащиеся московских школ и колледжей получили возможность бесплатно посещать более 100 музейных площадок города. За три с половиной года с момента начала реализации проекта около 750 тыс. школьников побывали в музеях российской столицы.

Еще один яркий пример межмузейного взаимодействия – «Московская Музейная неделя» [3]. Проект появился в 2014 г. как продолжение акций бесплатного посещения музеев, но окончательно оформился только в 2020 г., в условиях пандемии. Раньше сходить в музей безвозмездно можно было только в «Дни исторического и культурного наследия» или в «Ночь музеев». После взрывного роста популярности названных мероприятий в 2012 г. были объявлены дни открытых дверей и бесплатный вход в музеи каждое третье воскресенье месяца. Однако такой режим оказался неудобным из-за очередей и избыточной наполненности залов, которая приносила дискомфорт посетителям и повышала риски порчи и даже утраты музейных предметов. Поэтому в апреле 2019 г. было принято решение о дальнейшем развитии акции и создании «Московской музейной недели», ставшей одним из популярных и массовых музейных проектов последних лет. Музеи, участвующие в мероприятии, самостоятельно выбирают день недели, в который им удобно работать бесплатно. После снятия ограничений в марте 2022 г. Департамент культуры города Москвы объявил перезапуск акции, что очень заметно подтолкнуло рост посещаемости: впервые со времени начала пандемии показатель превысил 200 тыс. человек за июль 2022 г. В 19 музеях посещаемость значительно увеличилась в период названной акции в сравнении с 2019 г. (рис. 2).

Надо сделать уточнение о музее «Бородинская битва»: прирост посещаемости составил рекордные 350%, так как ранее музей был закрыт на ремонт и реконструкцию.

РИС. 3

Музеи – лидеры восстановления посещаемости в 2022 г.



Тем не менее это важный результат, поскольку открытие музея в Москве, где уже работает более 450 федеральных, подведомственных Правительству Москвы и частных культурных институций, может пройти незамеченным, если сотрудники не приложат достаточно усилий.

Изучение полной статистики московских музеев за первое полугодие 2022 г. позволяет выявить среди них лидеров по темпам восстановления посещаемости. В сопоставлении с данными за 2019 г. (к моменту начала пандемии COVID-19) обнаруживается несколько музеев, посещаемость которых не только восстановилась, но и очевидно возросла (рис. 3). Например, помимо вышеупомянутого музея «Бородинская битва», чей показатель посещаемости на 88% превысил уровень 2019 г., в Дарвиновском музее количество гостей увеличилось на 13%, а в Усадьбе Кусково – на 8%.

По уровню дохода за первое полугодие 2022 г. уже 17 музеев либо восстановились, либо превысили свои показатели 2019 г. Лидерами по доходности стали музеи-заповедники «Царицыно» и «Кусково», которые обладают обширными парковыми территориями, привлекающими многочисленных посетите-

лей возможностью прогуляться и отдохнуть на свежем воздухе. Доход названных учреждений в среднем увеличился на 79,5%. Небольшое снижение показателя (на 4%) у Музея космонавтики связано с тем, что определенную долю дохода приносили расположенные внутри музея буфет и кафе, которые в период пандемии перестали работать и не открылись в 2022 г.

Большинству музеев удается преодолевать негативные последствия пандемии и выстраивать стратегию своего развития с учетом потребностей города. Однако для ее реализации культурным учреждениям, безусловно, понадобятся поддержка столичного правительства и активный интерес москвичей.

§ ИНФОРМАЦИОННЫЕ ИСТОЧНИКИ

- 1. Постановление Правительства Москвы от 6 мая 2008 г. № 377-пп «О проведении ежегодной традиционной общемосковской музейно-выставочной культурно-образовательной акции «Ночь в музее». Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».
- 2. Приказ Департамента культуры г. Москвы от 21.11.2011 № 738 «О дальнейшем развитии акции «Вечер в музее» в музеях, подведомственных Департаменту культуры города Москвы». Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».
- 3. Распоряжение Департамента культуры города Москвы от 13 декабря 2022 г. № 121 «О проведении акции по обеспечению бесплатного входа в государственные учреждения культуры, подведомственные Департаменту культуры города Москвы, «Московская музейная неделя» в 2023 году». Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».

REFERENCES

1. Decree of Moscow Government of 06.05.2008 No. 377-pp "On Holding the Annual "Night in Museum" Traditional, All-Moscow Museums and Exhibitions Cultural and Educational Event". Available at: "ConsultantPlus". (In Russ.).

2. Order of the Moscow Department of Culture of 21.11.2011 No. 738 "On Furthering the "Afternoon in Museum" Event in Museums Subordinated to Moscow Department of Culture". Available at: "ConsultantPlus". (In Russ.).

3. Regulation of Moscow Government of Culture of 13.12.2022 No. 121 "On the "Moscow Museums Week" Action of Allowing Free Access to State Cultural Institutions Subordinated to Moscow Department of Culture in 2023". Available at: "ConsultantPlus". (In Russ.).