

## **Электронная коммерция в музее: панацея или неизбежность**

*Т. Богомазова*

*Музей антропологии и этнографии имени Петра Великого (Кунсткамера)*

*Адрес: Санкт-Петербург, Университетская наб., 3*

*Телефон: (812) 328-4152*

*Факс: (812) 328-0811*

*E-mail: [info@kunstkamera.lanck.ru](mailto:info@kunstkamera.lanck.ru); [culture@ctrostudio.com](mailto:culture@ctrostudio.com)*

### **Введение**

Прошлый год принес существенные перемены в характере функционирования сети Интернет, и многие зарубежные музеи не остаются безучастными к этим переменам. В условиях превращения сети в мощный экономический двигатель, музеи постепенно начинают находить возможности для участия в электронной коммерческой деятельности и продвигать свои традиционные услуги в режиме онлайн (D.Bearman, J.Trant). Некоторые делают это в одиночку, другие – вместе с коммерческими партнерами. Как музеи могут вписать себя в стремительно меняющийся ландшафт сети и какие стратегии им следует применять на этом пути – вот те основные проблемы, которые мы постараемся осветить.

Доклад основан на изучении международного, в первую очередь американского, опыта музейной электронной коммерции, который был приобретен в ходе участия автора в конференции ICHIM'1999 (Вашингтон), конференции Museums and the Web'2000 (Миннеаполис), что стало возможным благодаря Институту "Открытое Общество" и Фонду Форда, а также программам ознакомления с 14-ю американскими музеями в Вашингтоне, Нью-Йорке, Балтиморе, Миннеаполисе и Вильямсбурге, финансируемых фондом СЕС Интернешнел Партншип и Гос. Департаментом США.

### **Виды музейной электронной коммерции**

Общеизвестно, что проблема сокращения государственного финансирования стала актуальна для российских музеев с конца 80-х годов. Та же проблема в это время, хотя и по другим причинам, встала перед американскими музеями. Это привело последних к необходимости экономического лавирования – устройству выставок - блокбастеров, привлечению посетителей и повышения потока дохода, применения стратегии так называемой "добавленной ценности" и пр. В середине 90-х г. с развитием компьютерных технологий вообще и Интернета в частности появились предпосылки для перехода к электронной коммерции:

1. Предоставление услуг электронного тикетинга офф- и он-лайн

2. Формирование музейного сообщества (клубы друзей музея, членов музея, VIP, и др.) и создание механизмов дифференцированного платного членства и приема благотворительных взносов и пожертвований
3. Электронные музейные магазины
4. Предоставление платных информационных услуг музеев в режиме он-лайн.

За исключением электронного тикетинга, успешно применяемого в ряде российских музеев в режиме офф-лайн (Гос. Эрмитаж, Музеи Кремля и др.), остальные виды пока не применяются в наших музеях. Охарактеризуем их вкратце.

Электронное членство позволяет посетителю стать членом музея, заполнив активную форму и, оплатив стоимость выбранной категории членства тем или иным способом. Обычно категории членства (друг, член, контрибутор, пожизненный член) варьируют между \$ 25 и \$ 5,000. Принадлежность к каждой категории дает определенные выгоды и также варьирует в зависимости от суммы взноса от бесплатных и безлимитных по времени посещений музея - до простого включения в список доноров музея на сайте.

Электронный музейный магазин позволяет пользователям приобретать товары из музейного магазина с доставкой, оплачивая их приобретение, как средствами электронных платежей, так и традиционными платежными средствами - кредитными карточками и чеками. Минимальным требованием является регистрация покупателя он-лайн с последующим отбором товаров по изображению и текстовому описанию в так называемую "тележку", состав которой может быть активирован или оплачен тем или иным способом в любое время. Дополнительные услуги могут включать гарантию безопасности Интернет соединения, заведение специальных расчетных счетов, рассылку бесплатных каталогов, сохранение учетной информации в специальной базе данных, предоставление дифференцированных и накопительных скидок и др.

Предоставление платных информационных услуг обычно предусматривает допуск на определенных условиях к базам данных, предоставление высококачественных цифровых копий, текстов, материалов и т.п. Эта форма услуг пока еще мало развита, так как требует высокой степени автоматизации учетно-хранительской системы, наличия современных библиотек образов, приспособленности к обслуживанию уникальных заказчиков, и связана с необходимостью коммерческой регламентации прав интеллектуальной собственности, как самих музеев, так и их сотрудников.

## **Электронная торговля и миссия музея**

Основное противоречие, которое декларируется противниками электронной коммерции в музеях, состоит в несоответствии просветительско-образовательной миссии музея рыночному характеру, который носит любая оптово-розничная

торговля. Это противоречие в наших условиях действительно значимо, так как по оценкам западных специалистов, даже в российских столицах до сих пор нет ни одного отечественного музейного магазина в западном понимании, а само понятие музейного мерчандайзинга только начинает входить в тезаурус отечественного музейщика, также как должности продакт - дизайнера, продакт - девелопера, закупщика ассортимента, менеджера по лицензированию и по каталогу мерчандайзинга и т.д.

Вместе с тем преимущества электронной торговли музейными товарами очевидны – наряду с относительной дешевизной, гибкостью и высокой степенью автоматизации процесса продаж, она предоставляет главное – возможность информационного сопровождения товара, рентабельность торговли единичными или мелкооптовыми товарами, упрощение процесса музейного “дарения” в рамках сформированных музейных сообществ, расширение круга потребителей за пределами своего музея, города и страны. Все они давно осознаны западными специалистами по музейному мерчандайзингу, которые считают свою миссию важнейшей составной частью музейной миссии, которая реализуется путем:

- продвижения имиджа музея
- удовлетворения специфических потребностей в товарах, связанных с музеем и его коллекциями
- стимулирования и удовлетворение интереса, возникшего при посещении музея, путем предоставления продуктов и товаров, способствующих более глубокому пониманию и освоению полученных в музее знаний и навыков
- привлечения интереса к музею тех групп пользователей, которые по своему воспитанию и уровню образования более склонны к инверсивной модели освоения культурных ценностей (“от вещи – к музейной вещи”)
- наглядной и доступной самой широкой аудитории демонстрации разницы между элитными эксклюзивными и массовыми изделиями
- увеличения скорости и точности доставки ответа музея заинтересованным потребителям.

Таким образом, профессионально построенный музейный магазин не только способствует подъему общественного понимания искусства и музейных экспонатов, но стимулирует интерес к музею, привлекает в него новую аудиторию, и тем самым обогащает жизнь всего музейного сообщества, а значит, служит выполнению музейной миссии (D. Johnson). Эффективность электронного музейного магазина в этом смысле еще более высока, так как менеджмент всех вышеперечисленных специфических элементов в рамках может быть автоматизирован практически на 100 процентов. В худшей же своей форме “музееподобные” товары, эксплуатируя музейные изображения, фактически искажают их, отталкивая постоянных посетителей, и об этой опасности тоже нужно постоянно помнить.

## **Электронная коммерция: музеи и партнеры**

Проблема взаимодействия российских музеев как между собой, так и с коммерческими партнерами неизменно остается чрезвычайно острой (Бронников; Никишин; Т. Bogomazova, V. Bronnikov). Мой личный опыт общения с музеями в режиме аутсорсинга (а это более сорока российских музеев) приводит к очень неутешительным выводам, и в пику укоренившемуся в музейном сообществе мнению о том, что бизнес-структурам еще поучиться надо, прежде чем общаться с музеями. Именно в музеях я наблюдаю полное нежелание сделать общение с коммерческим партнером цивилизованным и упорядоченным, ввести элементы формализованной отчетности и мониторинга проектов. Все это крайне затрудняет возможности эффективного взаимодействия и прогнозирования желаемых результатов.

Вместе с тем именно в сфере электронной коммерции сохранение и развитие рынка – одно из главных критериев успешности, и достигается оно высоким качеством товаров и сопутствующих услуг. Мелочи – от формы и времени приема заказа до времени доставки и качества упаковки – являются ключевыми в оценке потребителями качества услуг, особенно если речь идет об обслуживании западных клиентов.

Казалось бы первое утверждение коренным образом противостоит второму, однако именно бэк-офис электронного магазина, в котором заранее продуманы и учтены все количественные и временные параметры может стать тем фактором, изначальная формализованность которого позволит разделить и упорядочить функции, степени ответственности и риски музея и коммерческого партнера. Для музеев, которые хотят процветать в сети, урок ясен: они должны действовать так, чтобы извлечь выгоду из использования инфраструктуры, построенной и управляемой партнером, имеющим опыт е-торговли. С другой стороны, предлагая свои исполнительские услуги, юридическое лицо-партнер будет способствовать сокращению финансовых обязательств музея, при этом наращивая дополнительные потоки его доходов. Нельзя не согласиться с Дином Джоносоном из компании “Музеумкомпани” в том, что “в этой ситуации имеет смысл позволять каждому партнеру делать то, что он делает лучше всего” (D. Johnson). Так или иначе, в современной российской ситуации это именно тот случай, где в одиночку ничего не может сделать ни музей, ни коммерческий партнер, какими бы опытными и известными оба они ни были.

## **Возможные оптимальные модели**

Если музей стремится максимизировать розничную прибыль, но игнорирует проблему культивирования собственного музейного сообщества, то его позиция более, чем уязвима. Модель партнерства музея в области е-торговли в качестве главного критерия должна базироваться на возможностях предоставления партнером двух элементов:

механизма создания и поддержания сообщества потребителей (начиная с маркетинга, промоушен и профайл райзинг, и заканчивая электронными инструментами строительства комьюнити - листами рассылки, дискусионными и

новостийными группами, группами по интересам и др. инструментами воздействия на целевую аудиторию) аппаратно-правового комплекса современных платежных инструментов Интернет. И первый, и второй элементы представляют собой ныне сложные и детально разработанные системы, охарактеризовать которые в рамках данного доклада невозможно, зафиксируем лишь, что целесообразно ориентироваться на того партнера, который сможет предложить целостный подход и общую программу, соответствующую миссии отдельного музея.

Основные модели в рамках этого общего принципа следующие:

- Интернет-магазин отдельного музея
- Интернет-магазин, работающий по принципу консорциума музеев
- Интернет-магазин как он-лайн форма известной профильной торговой марки
- Интернет-магазин, встроенный в музейный портал

## **Формы участия отдельных музеев**

Примерно год назад ведущие российские музеи начали осознавать необходимость приобщения к сфере электронной коммерции. Ныне эти подспудно идущие процессы начинают приобретать конкретные очертания. Осторожность музеев на этом пути столь понятна, так как музеи могут формировать стратегические товарищества только с теми фирмами, которые имеют опыт, позволяющий им балансировать на грани коммерческого и некоммерческого мира, то есть умеют учитывать наряду с собственными специфически музейные цели и интересы. Памятуя то, что изложено в предыдущем параграфе, можно с уверенностью сказать, что пока таких фирм в России очень немного, особенно тех, которые могут гарантировать музеям отсутствие критического финансового риска и при этом предлагать совместные инициативы в смысле капиталовложений.

Кроме того, очень важно правильно оценить потенциальную покупательскую аудиторию, которая, с одной стороны, до сих пор не имеет возможности сделать покупку ни в одном российском музейном магазине, а с другой, крайне поляризована, так как российские покупатели в силу уже описанных причин не имеют понятия, что такое музейный товар, а западные, наоборот, слишком хорошо знают, что это такое, и удовлетворить их спрос очень непросто (Ph. Getchell, D.LaKind). Ожидания обеих сторон – и продавцов, и покупателей – очень завышены, а реальные производительные и креативные возможности одних и покупательная способность других – пока ограничены, что сводит почти к нулю возможность экономической рентабельности или даже простого выживания электронного магазина отдельного музея.

Гораздо более перспективным представляется путь создания многосторонних партнерств по принципу консорциума со строго распределенными рисками и

ответственностью, имеющими подвижную шкалу, фиксируемую договорными отношениями. Опыт западной компании Музеумшоп ([www.museumshop.com](http://www.museumshop.com)), созданной на средства компании Антенна Аудио, уже 15 лет присутствующей на рынке музейных аудио продуктов, показывает насколько важно противопоставить покупательскому спросу широкий выбор ассоциирующихся с музеями товаров и услуг (Ch.Tellis, R.R.Moore). Ко-брендная стратегия этой компании позволила эффективно использовать как имидж отдельных музеев, являющихся членом консорциума, так и собирательный образ музейного мира, олицетворяемого им. Как показал опыт Музеумшоп, отдельно взятый музей не в состоянии оценить всю сложность предпринимательской структуры, в которой он участвует, также как тот человеческий и технологический и материально-технический потенциал, гибкость деловых моделей, требуемых, чтобы остаться на плаву в мире современного Интернета. Музеумшоп быстро пришел к необходимости наличия собственного склада товаров, самостоятельно разработанной мощной системы заказа, логистики, оплаты, отгрузки и доставки, а также единой маркетинговой политики позиционирования на рынке. В настоящее время компания или закупает у музеев оптовые партии проверенных товаров, или берет их на комиссию, осуществляя выплаты музеям по мере реализации.

Модель участия в Интернет-магазине как он-лайн форма известной профильной торговой марки в российских условиях неосуществима, так как такой марки просто нет. Однако самые крупные и известные музеи могут наладить сотрудничество с западными профильными партнерами.

И, наконец, последняя модель - Интернет-магазин, встроенный в музейный портал. Как показывает западный опыт, эта модель оптимальна в первую очередь для крупных музеев, которые практикуют лицензирование своих образов, а таковых у нас пока очень немного. И хотя обслуживание консорциума музеев гораздо более сложно, такая модель почти всегда является лишь венчурной для последующего перерастания в модель, построенную по принципу консорциума.

## **Пилотный проект**

В апреле 1999 г. в качестве развития проекта МАЭ (Кунсткамера) РАН по переоборудованию реставрационной мастерской и создания музейного магазина-салона, финансируемого Всемирным Банком Реконструкции и Развития, автором был написан бизнес-план проекта создания Объединенного музейного магазина, предоставляющего следующие услуги:

- ассортимент, состоящий из защищенных авторскими правами и сертификатами аутентичных товаров – копий, реплик, факсимиле, изданий, или оригинальных товаров, прошедших экспертизу и соответствующих имиджу и миссии участников
- возможность розничной и оптовой торговли в режиме он- и офф-лайн
- обеспечение полной текстовой и визуальной информации о товаре в интернет-магазине – авторах, материалах изготовления, размерах, культурной принадлежности, научной или иной значимости

- возможность быстро и легко найти и выбрать в интернет-магазине нужный товар, оформить заказ в режиме он- и офф-лайн
- упаковка товара, исключающая повреждение товара в процессе транспортировки, в том числе фирменная и подарочная
- доставка розничных товаров по адресу заказчика
- возможность замены товара в случае обнаружения дефектов или возмещения стоимости товара в случаях, когда есть документальные доказательства повреждения товара в ходе доставки
- система накопительных и иных скидок для розничных и оптовых покупателей
- защита предоставляемой покупателями информации от несанкционированного использования
- предоставление пространства интернет-магазина для размещения рекламы в том случае, если ее содержание и дизайн не противоречат задачам и миссии объединенного интернет-магазина.

В рамках проекта предусмотрено было создание полноценной торговой информационной системы (ТИС), работающей по принципу шоп-дизайна, с полной интеграцией бизнес- процесса с внешним интерфейсом интернет-магазина.

## **Оценка эффективности проекта: критерии и механизмы оценки**

Основными критериями оценки результатов проекта будут являться величина чистого дохода, полученного от осуществления хозяйственной деятельности интернет-магазина. Оценка степени удовлетворения потребностей покупателей производится посредством анализа статистики продаж, механизмы которого встроены в ТИС, а также отзывов покупателей и анкетирования, проводимого на всех стадиях его реализации. Для оценки эффективности проекта необходимо анкетирование потребителей, а также привлечение независимых экспертов. Такая стратегия позволит определять перспективы развития проекта как во время, так и после окончания его финансирования фондами или инвесторами.

Анализ статистики поможет выяснить:

1. Географию продаж
2. Календарные колебания продаж
3. Объем постоянного спроса
4. Объем повышенного спроса

5. Количество постоянных покупателей
6. Предпочтительный способ покупки и доставки

Анкетирование и отзывы позволят выяснить:

1. Общее мнение клиентов о деятельности интернет-магазина
2. Демографические и социальные характеристики потребителей
3. Дополнительные потребности потребителей, возможность их удовлетворения в рамках проекта.

К числу первоочередных мероприятий по развитию интернет-магазина относится комплекс мероприятий по увеличению количества платежных механизмов, в первую очередь для зарубежных покупателей:

- приобретение международного цифрового сертификата (Verisign Public Server ID).
- приобретение комплектов процессинга для осуществления электронных платежей и подключение этих систем к бизнес процессу.

## **Заключение**

Итак, российское музейное сообщество медленно подходит к этапу перерастания информационных музейных веб сайтов в сайты с функциями электронной коммерции. Этот процесс достаточно сложен и требует от музеев следующих первоочередных шагов:

- разработки ассортимента музейных товаров
- разработки системы лицензирования и сертификации
- разработки стратегии выбора коммерческих партнеров

Первая волна создания музейных сайтов сошла на нет, показав почти глобальную неспособность музеев использовать потенциал своих сайтов для их развития, грантовые и благотворительные возможности в этом смысле оказались ограниченными (не говоря уже о скудных возможностях самих музеев). Несмотря на сложность и новизну стоящих перед музеями задач в российских условиях развитие электронной коммерции является одним из немногих способов дальнейшего развития музейных Интернет-представительств.



-----

D. Bearman, J. Trant (2000). Brave New World - Museums and the Market. In: Museums and the Web 2000. Proceedings. Ed. by David Bearman, Jennifer Trant, Archives & Museum Informatics.

D. Johnson (2000) Selling More Without Selling Out: Museum Merchandising That Supports a Museum's Mission. In: Museums and the Web 2000. Proceedings. Ed. by David Bearman, Jennifer Trant, Archives & Museum Informatics.

Ch.Tellis, R.R.Moore (2000) Building the Next Generation Collaborative Museum Shopping Site: Merging E-commerce, e-museums & entrepreneurs. In: Museums and the Web 2000. Proceedings. Ed. by David Bearman, Jennifer Trant, Archives & Museum Informatics.

Ph. Getchell, D.LaKind (2000). Zero to a Million \$ in one year flat. In: Museums and the Web 2000. Proceedings. Ed. by David Bearman, Jennifer Trant, Archives & Museum Informatics.

T. Bogomazova, V. Bronnikov. (2000). Outsourcing of Museums on the Web Projects in Russia. In: Museums and the Web 2000. Proceedings. Ed. by David Bearman, Jennifer Trant, Archives & Museum Informatics.

Бронников В.А. Роль Интернет в экономической стратегии музея: взаимодействие с некоммерческими и коммерческими организациями // IV ежегодная конференция АДИТ "Музеи и информационное пространство: проблемы информатизации и культурное наследие". Материалы конференции. Г. Владимир. 21-28 мая 2000 года. Владимир, 2000. С.19-20.

Никишин В.А. Сеть как технология партнерства в музейной сфере // IV ежегодная конференция АДИТ "Музеи и информационное пространство: проблемы информатизации и культурное наследие". Материалы конференции. Г. Владимир. 21-28 мая 2000 года. Владимир, 2000. С.73-75.

---

**Богомазова Татьяна Геннадьевна** - к. и. н., сотрудник Отдела развития информационных технологий МАЭ (Кунсткамера) РАН, научный сотрудник Отдела русской и славянской этнографии, шеф-менеджер по проектам в области культуры.

CTOR\_STUDIO Lanck ([www.ctrostudio.com](http://www.ctrostudio.com))

### **Музей антропологии и этнографии имени Петра Великого Российской Академии наук (Кунсткамера)**

Музей является первым государственным музеем России. Он был учрежден декретом Петра I от 1704 г., послужившим основанием для создания Санкт-Петербургской (позже - Российской) Академии наук и ряда академических учреждений и музеев. Музей до сих пор находится в здании, которое было построено по указу Петра в 1714-1728 гг. Петр лично внес большой вклад в собирание редкостей, которые ныне являются основой обширных и богатейших европейских и азиатских коллекций музея. Одним из наиболее ценных его приобретений была коллекция голландского анатома Рюйша, который собирал ее в течение более 30 лет.

В 1992 г. Кунсткамера обрела самостоятельность и ныне является научно-исследовательским институтом и музеем в составе Отделения Истории РАН. Музей сохранил свое изначальное название “Кунсткамера”. Еще в 1903 г. музею было присвоено имя Петра Великого.

Коллекции музея насчитывают 1880700 единиц хранения по этнографии, археологии и антропологии. Из них по этнографии - 244700 ед.: Африка, Индия Кавказ, Европа XIX-XX вв. - 40000 ед., Зарубежная Азия XVIII-XX вв. - 70000 ед., Америка XIX-XX вв. - 24000 ед., Австралия и Океания XVIII-XX вв. - 12000 ед., Сибирь XVIII-XX вв. - 27000 ед., Средняя Азия и Казахстан XVIII-XX вв. - 12000 ед. Количество экспонатов по антропологии насчитывает 458000 ед. хранения, по антропологии - 378000. Кроме того, в музее имеется фото- и негативная, насчитывающая 800000 ед. хранения.

В знаменитой башне Кунсткамеры находится музей русского ученого-энциклопедиста XVIII в. Михаила Васильевича Ломоносова, также знаменитый Готторпский глобус - огромная модель планеты, созданная еще в XVIII в.

Подробную информацию о Музее можно найти в сети Интернет по адресу:  
<http://www.kunstkamera.ru>

Богомазова Т.Г. ©