В. А. Кавера

АРТ-МЕНЕДЖМЕНТ

Учебно-методическое пособие
Направление 51.03.03
«Социально-культурная деятельность»

Министерство культуры Российской Федерации
Санкт-Петербургский государственный институт культуры
Факультет социально-культурных технологий
Кафедра социально-культурной деятельности

В. А. Кавера

АРТ-МЕНЕДЖМЕНТ

Учебно-методическое пособие
Направление 51.03.03
«Социально-культурная деятельность»

Санкт-Петербург
СПбГИК
2020

УДК 304.442(07)
ББК 65.497.7-21р30
К12

Учебно-методическое пособие издается по решению Редакционно-издательского совета
Санкт-Петербургского государственного института культуры

Утверждено на заседании Учебно-методического совета
Санкт-Петербургского государственного института культуры
в качестве учебно-методического пособия. Протокол № 5 от 26.06.2020

Рецензенты:
С. С. Комиссаренко, доктор культурологии,
профессор кафедры социально-культурных технологий
Санкт-Петербургского Гуманитарного университета профсоюзов

А. А. Сукало, доктор педагогических наук,
профессор кафедры социально-культурной деятельности
Санкт-Петербургского государственного института культуры

Кавера, В. А.

К12 Арт-менеджмент : учебно-методическое пособие / В. А. Кавера ; М-во культуры РФ, С.-Петерб. гос. ин-т культуры, фак. социально-культурных технологий, каф. социально-культурной деятельности. – Санкт-Петербург : СПбГИК, 2020. – 56 с.
ISBN 978-5-94708-300-2

Учебно-методическое пособие ориентировано на студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки 51.03.03. «Социально-культурная деятельность», а также может быть рекомендовано для молодых преподавателей и практиков в рамках программ повышения квалификации.

В пособии представлено основное содержание тем и целевые установки изучения дисциплины «Арт-менеджмент», списки основной и дополнительной литературы для изучения, задания для самостоятельной и практической работы студентов очной и заочной формы обучения, перечень вопросов к семинарским занятиям и рекомендации для подготовки к практическим занятиям.

Примерные тестовые задания позволяют оценить уровень знаний и степень сформированности умений, навыков и компетенций студентов в соответствии с требованиями к освоению дисциплины «Арт-менеджмент».

УДК 304.442(07)
ББК 65.497.7-21р30

ISBN 978-5-94708-300-2

© В. А. Кавера, 2020
© Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный институт культуры», 2020
© Оформление ФГБОУ ВО СПбГИК, 2020

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение 4
Раздел 1. Общая характеристика арт-индустрии. 5
Тема 1. Становление арт-менеджмента за рубежом 5
Тема 2. Российский арт-менеджмент в системе мировой арт-индустрии . . . 8
Контрольные вопросы для самопроверки. 10
Основная литература 10
Раздел 2 Управление производственными процессами в искусстве 11
Тема 3. Административная деятельность театрально-зрелищных предприятий 11
Тема 4. Творческо-производственная деятельность театрально-зрелищных предприятий 13
Контрольные вопросы для самопроверки. 16
Основная литература 16
Раздел 3. Нормативно-правовые основы арт-менеджмента. 17
Тема 5. Виды международного правового регулирования в сфере культуры и искусства 17
Тема 6. Правовые основы реализации и контроля над распространением продукции арт-индустрии 18
Контрольные вопросы для самопроверки. 22
Основная литература 22
Раздел 4. Менеджмент и маркетинг арт-индустрии 23
Тема 7. Профессионализм и мастерство арт-менеджера. 23
Тема 8. Промоушн в сфере арт-индустрии 24
Основная литература 25
Раздел 5. Бизнес-планирование творческого процесса 26
Тема 9. Технология организации шоу-программ 26
Тема 10. Реклама в сфере арт-менеджмента 29
Контрольные вопросы для самопроверки. 30
Основная литература 30
Раздел 6. Понятие и сущность продюсирования. 31
Тема 11. Виды продюсирования в арт-индустрии 31
Тема 12. Проектный менеджмент 33
Контрольные вопросы для самопроверки. 35
Основная литература 36
Рекомендации по подготовке к участию в дидактической игре. 37
Рекомендации по подготовке к участию в семинарских занятиях 37
Планы семинарских занятий. 38
Примерные тестовые задания по дисциплине 39
Вопросы промежуточной аттестации 49
Заключение 50
Словарь основных терминов. 51
Рекомендуемая для самостоятельного изучения литература 54

Введение

Дисциплина «Арт-менеджмент» посвящена овладению студентами навыками, позволяющими осуществлять эффективную работу в области проектной художественно-творческой деятельности, а также формированию навыков продвижения и эффективной реализации культурных проектов в условиях рыночной экономики на современном этапе.

Курс предполагает ознакомление с основными принципами, функциями арт-менеджмента в структуре социокультурного менеджмента; основными сферами и направлениями деятельности арт-менеджера; субъектами творческо-производственной деятельности; принципами, методами, технологиями организации творческо-производственной деятельности; сущностью и спецификой технологического процесса, его структурой, ресурсами, условиями реализации в арт-индустрии.

Содержание учебной дисциплины включает шесть разделов. Организация учебного процесса в рамках изучения данной учебной дисциплины предполагает использование интерактивных форм обучения, современных образовательных технологий.

Формой промежуточной аттестации изучения учебной дисциплины является экзамен.

Целями освоения учебной дисциплины являются: приобретение студентами знаний и умений, овладение навыками, позволяющими осуществлять эффективную работу в области проектной художественно-творческой деятельности, а также формировать навыки продвижения и эффективной реализации культурных проектов в условиях рыночной экономики на современном этапе.

Задачами освоения учебной дисциплины являются:

1. раскрытие теоретических основ профессиональной деятельности арт-менеджера;
2. знакомство с современными требованиями к деятельности арт-менеджера;
3. знакомство с условиями работы над творческими проектами, созданием фирмы, особенностями маркетинговой, финансовой, управленческой деятельности в сфере арт-индустрии;
4. ознакомление с нормативно-правовой основой деятельности арт-менеджера;
5. формирование нравственно-этических основ профессиональной деятельности специалиста, работающего в сфере арт-индустрии.

Раздел 1. Общая характеристика арт-индустрии

Предмет, содержание, задачи курса «Арт-менеджмент». Арт-менеджмент как самостоятельная сфера – деятельности Понятия «арт-менеджмент», «арт-индустрия»

Схематично составляющие арт-менеджмента могут быть представлены с трех позиций:

• как научная дисциплина, поскольку она включает теоретическую основу (теория, принципы, методы), а также впитывает отдельные положения других наук (сегодня именно интегративность играет доминирующую роль);

• как практика, поскольку задолго до теоретических изысканий были известны методики, стили руководства и управления коллективами и процессами;

• как искусство, поскольку осуществление руководства и управления как сфера деятельности требуют высокой степени умения и мастерства.

Это, прежде всего содержательная основа деятельности арт-менеджера.

Под арт-продуктом следует понимать: производство различных шоу-программ, концертов, фестивалей, выпуск специализированных изданий, организацию показов мод, выставок художественных произведений, продажу компакт-дисков, видеоклипов и другие.

Выделяя два ведущих структурных элемента деятельности арт-менеджера – процесс создания духовных ценностей и процесс продвижения художественной продукции на рынок культурных услуг; отметим, что как самостоятельная сфера профессиональной деятельности арт-менеджмент весьма активно развивается в самых различных областях социально – культурной деятельности, включая профессиональное искусство, народное творчество, индустрию развлечений, туризм и т.д. Среди институциональных субъектов арт-менеджмента выделяются социально-культурные институты, осуществляющие производство духовных и материальных ценностей в науке, образовании, искусстве; институты, занятые коммуникацией, трансляцией культурных ценностей, а также такие институты культурной информации, как СМИ, издательства и книжная торговля, музеи, выставочные комплексы; институты неформальной творческой деятельности, связанные с организацией массовых праздников, народных гуляний, фестивалей, конкурсов, смотров, презентаций, реализацией социально-культурных проектов и другие.

Арт-индустрия в условиях рыночных отношений. Основные составляющие управления в сфере искусства: цели и задачи, структура, закономерности, принципы, функции, методы. Нормативно-правовая база, информационное и ресурсное обеспечение сферы шоу-бизнеса, общефедеральные, региональные, муниципальные и учрежденческие модели. Организация личного и общественного труда как условие эффективного творчества. Становление систем подготовки кадров в арт-индустрии. Проблемы подготовки кадров в сфере арт-индустрии.

Тема 1. Становление арт-менеджмента за рубежом

Говоря о становлении понятия «арт-менеджмент» мы подразумеваем историю развития, в первую очередь, эстрадного искусства, которое, в свою очередь, уходит глубоко корнями в древние зрелища. В культуре Древнего Египта, Греции и Рима мы встречаем множественные элементы зарождающейся эстрады. К этому же жанру можно отнести и представления странствующих – скоморохов (Россия), шпильманов (Германия), жонглеров (Франция). Трубадурское движение во Франции (конец XI в.) выступило носителем новой общественной идеи (куртуазной культуры). Его особенностью было написание музыки под заказ, жанровое разнообразие песен от сюжетов любовной лирики до воспевания боевых подвигов. Распространяли музыкальное творчество наемные певцы и бродячие артисты.

Сатира на городской быт и нравы, острые шутки на политические темы, критическое отношение к власти, куплеты, комические сценки, прибаутки, игры, музыкальная эксцентрика явились зачатками будущих эстрадных жанров, родившихся в шуме карнавальных и площадных увеселений. Зазывалы, которые при помощи веселых куплетов сбывали любой товар на площадях, рынках, явились своеобразными предшественниками конферанса. Массовый и доходчивый характер этих выступлений и определил в дальнейшем непременное условие существования всех эстрадных жанров. Все средневековые карнавальные артисты не играли спектаклей. Основой представления была миниатюра, что отличало их от театра, главной особенностью которого являются элементы, связывающие действие воедино. Эти артисты не изображали персонажей, а всегда выступали от собственного имени, напрямую общаясь со зрителем. Это и сейчас основная, отличительная черта современного шоу-бизнеса.

Несколько позже (середина и конец XVIII в.) в зарубежных странах появились различные развлекательные заведения – мюзик-холлы, варьете, кабаре, менестрель шоу, которые соединили в себе весь опыт ярмарочных и карнавальных представлений и явились предшественниками современных зрелищных организаций. С переходом многих уличных жанров в закрытые помещения стал формироваться особый уровень исполнительского искусства, так как новые условия требовали более сосредоточенного восприятия со стороны зрителя. Сформировавшаяся во второй половине XIX в. деятельность кафе-шантанов, кафе-концертов, рассчитанных на небольшое количество посетителей, позволила развиться таким камерным жанрам, как лирическое пение, конферанс, сольный танец, эксцентрика. Успех таких кафе вызвали появление более крупных, зрелищных предприятий – кафе-концертов, как, например «Амбассадор», «Эльдорадо» и другие.

Данной форме показа номеров были свойственны такие качества, как открытость, лаконизм, импровизация, праздничность, оригинальность, зрелищность. В это время Франция приобретает статус культурно-развлекательного центра. «Театр Монтасье» (варьете) соединил в себе музыкальное, театральное и цирковое искусство. В 1792 г. большую популярность приобретает театр «Водевиль». Репертуар театра составляют комедийные пьесы, в которых чередуются диалоги с куплетами, песнями и танцами. Большой популярностью пользовались кабаре (увеселительное заведение, сочетающее в себе песенно-танцевальный жанр развлекательного характера) и оперетта.

Развиваясь как искусство праздничного досуга, эстрада всегда стремилась к необычности и разнообразию. Ощущение праздничности создавалось за счет внешней зрелищности, игры света, смены живописных декораций, изменение формы сценической площадки.

Великобритания XVIII в. – открытие мюзик-холлов и кабаре.

Конец XIX – начало XX в. культурно-развлекательный центр переносится в Америку. Особой вехой этого периода явилось развитие джаза: джаз становится частью культуры клубов, особый дизайн концертных залов, первые афиши, плакаты, фотографии «звезд». Несмотря на то, что джазовая музыка зародилась в капиталистическом обществе, где основой экономических отношений являлся рыночный механизм, этот музыкальный жанр, не имея широкой популярности и, зачастую, не приносящий коммерческого успеха, тем не менее выступал общепризнанным социокультурным феноменом современности.

В джаз-дансингах – залах для танцев звучала джазовая и стилизованная под джаз танцевальная и развлекательная музыка в исполнении больших оркестров.

Джаз-клубы представляли собой большую танцевальную площадку со сценой для выступления музыкантов. Обязательными атрибутами джаз-клуба являлись бар и ресторан.

Бигбэнды выступали в сопровождении джаз-балета, артистов оригинального жанра. Концертные выступления носили характер шоу.

С отменой сухого закона в Америке усилился подъем индустрии развлечений. Наряду с клубами, имевшими узкую направленность, открылось огромное количество клубов типа – мюзик-холл. Джаз становится основой для постановок мюзиклов.

Этот период расцвета коммерческой стилизованной джазовой музыки рождает джазовые стандарты, являющиеся основой, хрестоматийной классикой традиционного джаза, широко используемые как темы для импровизации.

Город Новый Орлеан, сыгравший значительную роль в формировании джаз-клубов на протяжении долгого времени, начиная с конца XIX в. стал центром клубной жизни штата Луизиана.

Новый Орлеан был городом клубов различного назначения. Клубы выступали как общественные институты, добровольные объединения групп людей определенной социальной и этнической принадлежностью с целью общения, связанного с различными интересами и потребностями в совместной деятельности, включающей в себя совместное музицирование не только на любительском, но и на профессиональном уровне.

Повсеместно стала распространяться система арт-менеджмента в области джазового искусства, а также джаз-агентства, музыкальные биржи, традиции антрепренерства.

С развитием и становлением джазового искусства через систему клубных досуговых учреждений постепенно формируется соответствующее направление в системе специального музыкального образования в государственных и частных учебных заведениях США и Европы. Открываются факультеты композиции с обязательным углубленным изучением основ импровизации при консерваториях, университетах, музыкальных колледжах, и академиях изящных искусств.

Джаз как социально-культурный феномен начинают подробно изучать на факультетах культурологии, социологии культуры, искусствоведения.

Благодаря этому прогрессивному явлению за рубежом появляется Концертный джаз, как одна из форм клубной деятельности, а также создаются профессиональные клубы джазовых музыкантов за рубежом.

В 20-е гг. большой популярностью пользовались концертные обработки песенных, танцевальных и джазовых мелодий, исполнявшиеся так называемыми оркестрами симфоджаза. В этот же период возникает самобытный концертный джазовый стиль, разработанный Дюком Эллингтоном и музыкантами его оркестра.

Специальный дизайн интерьера, создавал особую неповторимую атмосферу и ауру джаз-клуба, и отражающую имидж заведения. Аксессуарами интерьера являлись личные вещи, фотографии, музыкальные инструменты популярных исполнителей, представляющие антикварную ценность. Чем больше были коллекции личных вещей, принадлежавших знаменитости, тем престижнее был уровень заведения. При выступлении джазмены строго придерживались музыкальной стилистики, на которую была ориентирована деятельность клуба.

В дальнейшем джаз распространился во всех странах Европы.

Развитие кинематографа произвело ошеломляющий эффект по всему миру, в последствии становясь непосредственным атрибутом любого общества. С конца 1880-х – начала 1900-х гг. он тесно соседствует с формирующейся отечественной эстрадой, как заведение и как зрелище является непосредственным продолжением балагана. Ленты перевозились из города в город предпринимателями на фургонах вместе с проекционной аппаратурой. Отсутствие электричества тормозило развитие кинематографа на значительной террито-

рии страны. Учитывая этот факт, предприниматели приобретают небольшие переносные электрические станции, которые значительно расширили возможности кинопроката.

Середина XX в. – становление рок-музыки. Первые рок-оперы – музыкально-драматического жанра, основой которого является стилистика рок-н-ролла:

1. Сочетание диалогов с танцевальными эпизодами, специфической пластикой, вокалом, эксцентрическими приемами звукового оформления и светотехники.

2. Рок-опера объединена общим сюжетом, однако каждая композиция может восприниматься как отдельное произведение.

3. Сочетание рок-музыки, фольклора и джаза.

4. Переосмысление мифологических и библейских сюжетов (Иисус Христос – хиппи, бунтарь, бросивший вызов обществу).

Конец XX в. ознаменовался развитием поп-рок-музыки, сочетающей все направления эстрадного искусства; соединяющей и создающей новые музыкальные стили, вбирающей все виды художественной культуры и современного искусства.

Тема 2. Российский арт-менеджмент в системе мировой арт-индустрии

Возникший в постперестроечный период шоу-бизнес в нашей стране соединил в себя накопленный опыт дореволюционной и советской эстрады, претерпев идеологический прессинг государства; он развивается в новых условиях, по правилам рыночных отношений.

До перестройки руководство всей отраслью было в руках государства – все регламентировано законами, положениями, инструкциями, что оказало большое влияние на идеологическую направленность творчества исполнителей. Особенно это стало заметно в области эстрадного искусства. Были созданы специальные государственные учреждения, которые занимались организацией концертной деятельности артистов всех жанров, в том числе и эстрады.

В эту систему под эгидой министерства культуры входили такие компании как Госконцерт, Союзконцерт, Росконцерт, республиканские, областные и городские филармонии, концертные объединения, осуществлявшие руководство всей сложнейшей концертной жизнью в нашей стране. Понятно, что вся эта разветвленная структура опиралась в своей работе на принципы крайней централизации, заложенные коммунистической партией в основу всей структуры советского государства. Свободное предпринимательство каралось законом как нелегальная деятельность. Вместе с тем нужно отметить, что в этот период на первое место выдвигается музыкально-просветительская и культурная работа. Существовали жесткие требования к постоянному обновлению репертуара художественных коллективов и исполнителей и к исполнительскому мастерству. Борьба против неоправданного исполнения под фонограмму. Государственный план концертно-гастрольной деятельности по всей стране включал, практически, все жанры исполнительского искусства. Финансирование гастрольных планов осуществлялось из государственного бюджета. Отлаженным механизмом было проведение регулярных концертов артистов по трем номинациям эстрады: речевого и оригинального жанра, эстрадной песни (фестивали и конкурсы), дни национальных культур в Москве и др.

Программы ЦТВ и Всесоюзного радио не предусматривали большого количества музыкальных и развлекательных программ, отличающиеся жесткой цензурой, высоким нравственно-эстетическим уровнем программ.

Огромное влияние на развитие отечественной арт-индустрии оказала рок-музыка. В 60–70-е гг. наряду с официальной эстрадой под влиянием английской группы Beatles и не только ее появляются коллективы, в основном любительские, исполнявшие музыку

в стиле рок. Это направление получило название «молодежная музыка». Именно ее легализация и выход на большую сцену, а также расцвет так называемой «магнитофонной культуры» создали предпосылки для возникновения и развития настоящего шоу-бизнеса в России. История его весьма интересна и поучительна.

Рок, с одной стороны, привлекал своей доступностью для восприятия, с другой, он предоставлял широкой зрительской аудитории возможность соучаствовать и сопереживать происходящему. На концертах рок-групп публика всегда активна, она моментально реагирует на выступление своих кумиров, включается в действие. Исполнение рок-музыки диктует особые требования к сценической площадке, в партере отсутствуют кресла для непосредственного общения со зрителем, что превращает концертный зал в огромную танцевальную площадку (своеобразный дансинг), где можно не только слушать музыку, но и танцевать, подпевать, скандировать. Но, пожалуй, самой существенной причиной популярности рока является социальная направленность творчества рок-музыкантов. Не случайно в свое время его называли «музыкой бунта».

Рок-музыка в нашей стране, пройдя волну чистого подражательства, к середине 70-х годов обрела свое, совершенно самостоятельное лицо. Ее основой стали не музыка, не ритм, а текст, русское живое слово.

Характерные особенности рок-музыки. Соединение функций композитора и антрепренера. Единый организм стиля, исполнения. Приоритет исполнителя. Взаимоотношения исполнителя и зрителя: зритель - соучастник действия. Создание имиджа группы. Характерные атрибуты «металлических групп»: перчатки, мерцающие заклепки, угрюмые трафареты на майках, кожаные безрукавки, вызывающие прически и т.д.

С возникновением рыночной экономики на официальной эстраде начинают развиваться альтернативные направления. Появляются проблемы, связанные с реорганизацией этой деятельности. Сформировалось главное противоречие: между личным характером таланта и практикой присвоения государством его труда. Появление многочисленных фирм и компаний, работающих в музыкальной эстраде, стало объективным ответом нового времени на возросший интерес, как потребителей, так и предпринимателей к эстраде в целом и ее направлениям. Результат этого процесса очевиден: крушение старой структуры, упразднение Росконцерта и всех структур в области культуры и искусства, становление нового концертного мира, переход на экономическое обеспечение в сфере культуры и искусства, появление пиратства, отъезд квалифицированных специалистов за рубеж, возникновение двойников известных коллективов и отдельных исполнителей.

Демократизация общественной жизни привела к приобретениям, но и к существенным потерям. К первым следует отнести избавление от идеологического пресса, преследований композиторов и исполнителей за их творческие позиции, от ограничений в передвижении по миру и обретение подлинной свободы творчества. Но вместо идеологической цензуры пришла экономическая цензура. Так, Союз композиторов, лишившись государственной дотации (2% от всех сборов за любое исполнение музыки), оказался в тяжелейшем положении, будучи не в состоянии оплачивать концерты и фестивали новой музыки; проведение каждой «Московской осени» или «Петербургской весны» превращается в трудно разрешимую проблему. Музыкальная культура страны вновь оказалась отрезанной от музыкальных достижений остального мира. Гастроли выдающихся зарубежных артистов стали крайне редкими, к тому же почти недоступными для рядовых музыкантов и любителей музыки из-за цен на билеты. Это повлекло за собой изменение социального состава зрительской аудитории и замену подлинных ценителей музыки теми, для кого посещение подобных концертов стало вопросом личного престижа.

Становление законодательства, регулирующего проблемы шоу-бизнеса, появление закона о защите авторских прав, привело к возникновению профессиональных объединений ведущих компаний-производителей арт-продукции. Среди самых авторитетных организаций арт-индустрии можно назвать Ассоциацию производителей кинопродукции Америки (АПКА), Российскую антипиратскую организацию (РАПО), Национальную ассоциацию производителей аудио продукции России (НАПА), Национальное объединение культурных сообществ (НОКС). Основные идеи НОКС: сохранение и развитие национальных и отечественных культур; пропаганда культурного наследия; объединение людей путем культурного взаимообмена; укрепление дружеских и братских связей между народами; утверждение гордости человека за свою нацию; содействие и укрепление России как многонационального государства.

Контрольные вопросы для самопроверки

1. Франция (XI в.) как носитель новой общественной идеи.
2. Развитие джаза за рубежом.
3. Становление рок-музыки (середина XX в.) в Америке.
4. Мировая арт-индустрия как система.
5. Основные формы организации мирового искусства.
6. Роль мировой арт-индустрии в духовной жизни общества.
7. Особенности и характерные черты отечественной арт-индустрии.

Основная литература

1. Ариарский М. А. Методика «погружения» в специальность : науч.-метод. пособие в помощь, осваивающим спец. «социал.-культур. деятельность» / М. А. Ариарский, И. А. Ивлиева, Л. В. Полагутина ; СПбГУКИ, Каф. социально-культур. деятельности. – Санкт-Петербург : СПбГУКИ, 2007. – 337 с.

2. Менеджмент в сфере культуры : учеб. пособие / ред. И. М. Болотников, Г. Л. Тульчинский ; Учеб.-метод. об-ние вузов РФ по образованию в обл. нар. худож. культуры, соц.-культ. деятельности и, СПбГУКИ. – Санкт-Петербург : СПбГУКИ, 2007. – 448 с.

3. Менеджмент и маркетинг культуры : учеб. пособие / СПбГУКИ ; ред. И. М. Болотников. – Санкт-Петербург : СПбГУКИ, 2009. – 384 с.

4. Рыбакова Е. Л. Музыкальное искусство эстрады в отечественной науке: учеб. пособие для студентов фак. эстрад. искусства и худож. Коммуникации / Е. Л. Рыбакова ; СПбГУКИ, Фак. эстрад. искусства и худож. коммуникации. – Санкт-Петербург : СПбГУКИ, 2006. – 104 с.

5. Шекова Е. Л. Менеджмент в сфере культуры: опыт России и США : учеб. пособие / Е. Л. Шекова ; СПбГУКИ, Менеджер-Центр. – Санкт-Петербург: СПбГУКИ, 2003. – 136 с.

Дополнительная литература

1. Колбер Ф. Арт–менеджмент – наука третьего тысячелетия / Ф. Колбер, И. Эврар // Арт-менеджер. Журнал для профессионалов. – Москва : ЗАО «Холдинговая Компания «Блиц-Информ», 2002. – № 3. – С. 3–7.

2. Новикова Г. М. Режиссура концертно-зрелищных программ. метод, указания и программа курса / Новикова Г. М. – Москва : МГУК, 2001. – 235 с.

3. Пригожин И. Теория и история эстрады: шоу-бизнес / И. Пригожин. – Москва, 2013. – 173 с.

4. Шапинская Е. Н. Очерки популярной культуры / Е. Н. Шапинская. – Москва : Академический проект, 2018. – 192 с.

Раздел 2
Управление производственными процессами в искусстве

Управление как особый вид деятельности. Основные структурные элементы управления: планирование, организация, мотивация, контроль.

Организация (фирма, ассоциация, концерн, объединение) как группа людей, деятельность которых социально координируется для достижения общих целей. Требования к организации.

Виды организаций: формальные и неформальные. Общая характеристика организации; зависимость от внешней среды; горизонтальное разделение труда; вертикальное разделение труда.

Уровни управления фирмой: институциональный (топ-менеджер, генеральный директор, совет), управленческий (дирекция, руководители управления), технический (руководитель отделов, групп, коллективов).

Характеристика управленческих ролей арт-менеджера: (главный руководитель), лидер (ответственность за мотивацию, набор, активизацию работников), связующее звено (информация и внешние контакты).Преимущества и недостатки индивидуального предприятия. Преимущества и недостатки товарищества. Организационное оформление фирмы. Регистрация. Устав и учредительный договор. Подбор штата (команды).

Суть административного управления организаций развлекательной сферы. Принципы управления: разделение труда в административном аппарате (директор – арт-директор), соответствие служебного и личного авторитета руководителя, единство распорядительства, дисциплина, справедливое отношение к персоналу, стабильность кадров, инициатива и т. д.

Тема 3. Административная деятельность театрально-зрелищных предприятий

Управление как особый вид деятельности. Основные структурные элементы управления: планирование, организация, мотивация, контроль.

Менеджмент в сфере искусства как особая область знаний, помогающая осуществить функции руководства процессом создания художественных ценностей (материальных и духовных). Продвижение на рынок культурных услуг результатов творческой деятельности авторов, режиссеров, исполнителей и т. д.

Организация (фирма, ассоциация, концерн, объединение) как группа людей, деятельность которых социально координируется для достижения общих целей. Структурирование деятельности организации осуществляется посредством следующих этапов:

• провозглашение миссии. Сформулированная миссия предполагает адекватное ей определение задачи создания организации (фирмы), начало ее деятельности. Насколько органично эта взаимосвязь, настолько эффективна деятельность фирмы.

• определение формы деятельности. На этом этапе формулируются цели работы организации и вырабатывается организационная структура, что крайне важно для эффективной деятельности организации.

• определение критериев эффективности. Здесь отражается связь между целями деятельности организации и предполагаемыми ее результатами, прогнозируется баланс возможной стоимости художественных ценностей и финансовых интересов организации. Все это требует от руководителей компании умения прогнозировать результат деятельности, обеспечивать баланс культурной миссии фирмы и интересов бизнеса.

• формирование кадровой структуры, что способствует эффективной деятельности организации и творческого вспомогательного состава работающих, а также формированию штатной структуры организации.

• определение эффективности управления. Здесь прослеживается взаимосвязь между штатной структурой организации и уровнем квалификации кадров управления.

• переоценка целей. На этом этапе анализируется соотношение запланированных и достигнутых результатов, оценивается миссия, определяются новые цели и корректируется прежняя концепция организации (фирмы).

В зависимости от характера собственности данные организации могут быть:

• собственниками материально-технических ресурсов;

• пользователями материально-технических ресурсов;

• владельцами и распорядителями материально-технических ресурсов.

В зависимости от состава учредителей данные организации могут выступать в качестве:

• государственных;

• муниципальных;

• частных;

• корпоративных.

По характеру административно-правовой определенности могут быть:

• самостоятельными юридическими лицами;

• административно-правовой единицей в составе юридического лица;

• структурным подразделением в составе юридического лица;

• структурным подразделением в составе административной единицы, входящей в состав юридического лица.

В соотнесении с другими подобными организациями могут выступать как:

• объединение юридических и (или) физических лиц;

• самостоятельный субъект.

В зависимости от характера финансирования могут быть:

• бюджетными;

• хозрасчетными, но не коммерческими;

• предпринимательскими (коммерческими).

В зависимости от организационно-правовой формы подразделяются на:

• коммерческие, главной целью которых является получение прибыли в результате своей деятельности;

• некоммерческие, которые не зависят от финансового результата, и получение максимально возможной прибыли не является для них целью всей их деятельности.

Основы финансово-хозяйственной деятельности организаций арт-индустрии определяются законодательными и нормативными актами, соответствующими той, или иной организационной форме, в которой создана и функционирует данная организация.

Уровни управления фирмой: институциональный (топ-менеджер, генеральный директор, совет), управленческий (дирекция, руководители управления), технический (руководитель отделов, групп, коллективов).

Характеристика управленческих ролей арт-менеджера (главный руководитель), лидер (ответственный за мотивацию, набор, активизацию работников), связующее звено (информация и внешние контакты).

Театрально-зрелищное предприятие может выступать в различных организационных формах и представляет собой:

• товарищество – юридическое лицо, участники которого в соответствии с заключенным между ними договорам занимаются предпринимательской деятельностью от имен товарищества и несут ответственность по его обязательствам принадлежащим им имуществом. Лицо в каждый момент времени может быть участником только одного товарищества.

• хозяйственные общества – подразделяются на общества с ограниченной ответственностью, общества с дополнительной ответственностью и акционерные общества.

Общество с ограниченной ответственностью признается учрежденное одним или несколькими лицами общество, уставной капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров. Участниками ООО могут быть как физические, так и юридические лица.

Акционерным обществом признается общество, уставной капитал которого разделен на определенное число акций, наделяющих любых их владельцев равными правами.

Открытым акционерным обществом признается АО, участники которого могут отчуждать принадлежащие им акции без согласия других акционеров.

Организационное оформление фирмы. Регистрация. Устав и учредительный договор. Подбор штата (команды).

Принципами управления являются: разделение труда в административном аппарате (директор – арт-директор), соответствие служебного и личного авторитета руководителя, единство распорядительства, дисциплина, справедливое отношение к персоналу, стабильность кадров, инициатива и т. д.

Основные направления деятельности административного блока:

а) кадровая политика – подбор творческого и технического персонала, проведение кастингов и собеседований, планирование трудовых ресурсов, особенности контрактной системы, разработка должностных инструкций;

б) финансовая политика – поиск и привлечение финансовых средств, распределение доходов укрепление материально-технический базы организации;

в) имиджевая политика – связи с общественностью, формирование корпоративной культуры предприятия. Организационная структура организации развлекательной сферы.

Тема 4. Творческо-производственная деятельность театрально-зрелищных предприятий

Основой деятельности театрально-зрелищного предприятия является план творческо-производственной деятельности, который отражает как творческую, производственную, так и финансовую деятельность. Основу плана творческо-производственной деятельности предприятия развлекательной направленности составляют:

• социальный заказ по бюджетным ассигнованиям (комитет по культуре, департамент и т. д.);

• договорные формы работы;

• собственные целевые культурные программы (фестивали, конкурсы, Дни национальных культур и т. д.).

Этапы планирования творческо-производственной деятельности:

Подготовительный этап:

• изучение среды воздействия – численность и структура населения, уровень его платежеспособности, наличие других предприятий развлекательной направленности;

• изучение творческих возможностей коллектива – состав актеров, режиссеров, постановщиков и других творческих единиц, уровень их подготовки и квалификации;

• изучение материально-технической базы – условия сцены, наличие декорационных и бутафорских мастерских, вместимость зала и т. д.;

• изучение финансовых возможностей предприятия – экономические показатели.

Этап разработки:

• рассмотрение и утверждение репертуарного плана или плана мероприятий;

• плана эксплуатационной деятельности с учетом занятости творческого коллектива и загруженности помещений;

• финансового плана.

Принципами творческо-производственной деятельности являются:

• приоритетные направления и формы социально-культурной деятельности;

• альтернативное право выбора культурных услуг;

• учет типологизации современного досугового учреждения;

• самодеятельность и самоинициатива субъекта.

Существенно более сложным с точки зрения науки об управлении творческо-производственной деятельностью является так называемый «театральный организм», суть которого определяется двумя факторами: структурой и численностью, с одной стороны, и организационной моделью – с другой.

«Театральный организм» состоит из артистически – творческого персонала и его обслуживающей части. Успех театральной постановки зависит от таланта артистов, но эффект от игры может быть усилен или ослаблен деятельность других членов театрального организма. Осветители и звукорежиссеры, художники по костюмам, гримеры, реквизиторы, монтировщики и множество других специалистов является участниками театрального действа, и их труд также необходим для предприятия.

Обслуживающий персонал обеспечивает деятельность артистов на сцене, но может создать для них и невыносимые условия. Успех театрально-зрелищного предприятия в конечном итоге зависит от степени единения всех членов коллектива. Возможности создания такого коллектива единомышленников, как показывает практика, снижаются по мере увеличения численности театрального организма. Огромную роль в его жизни играет своеобразное распределение ролей между художественным персоналом и хозяйственно – экономической частью коллектива, система отношений между исполнителями и группой обеспечения.

Очевидная разновидность театрального организма сделала неизбежной выделение в его составе отдельных групп с разными возможностями и претензиями на участие в управлении делами предприятия.

Артистически – творческий персонал претендует на управление репертуаром, распределение ролей и другими формами участия собственно в творческом процессе, создавая так называемый художественный совет.

Обслуживающий персонал не принимает участия в деятельности художественного совета, но может потребовать участия в управлении хозяйственно – экономическими вопросами жизнедеятельности театра, добиваясь создания Совета трудового коллектива.

Проблема привлечения зрительской аудиторией является одной из наиболее существенных для театрально-зрелищного предприятия. Решать данную задачу приходится в условиях жесткой конкурентной борьбы с другими субъектами рынка культуры, используя различные маркетинговые и рекламные технологии.

Задача привлечения зрителей определяется понятием «формирование зрительской аудитории», которое включает следующие аспекты деятельности:

• повышение грамотности зрителей, увеличение доли подготовленных (воспринимать явление сценического искусства во всей его полноте) зрителей в структуре аудитории;

• организация зрителей на конкретное мероприятие с целью повышения эффективности взаимодействия сцены и зала.

• В настоящее время известны хорошо зарекомендовавшие себя и широко используемые на практике следующие три направления формирования постоянной аудитории:

• создание объединений «друзей предприятия» в различных общественных институтах, работа которых может принимать самые разные формы посещения генеральных репетиций, обсуждение спектаклей и программ, встречи с творческим составом и т. д.;

• организация и внедрение системы абонентной продажи билетов;

• рекламная деятельность.

Репертуарно – содержательная компонента реализуется через репертуар и воплощается в жанре театрально-зрелищного предприятия. Каждая организация, в зависимости от жанровой ориентации, состава артистов, размеров и состояния сцены и других производственных помещений формирует свой репертуарный план, который является основой для остальных разделов плана творческо-производственной деятельности. В него входят перечень мероприятий и последовательность проката. При этом надо заметить, что между размером трупы, количеством одновременно идущих спектаклей и числом ролей в них должна существовать высокая степень соответствия.

Каждый творческий коллектив применяет собственные критерии для отсеивания произведений, предлагаемых в репертуар.

Управление репертуаром возможно в разной форме:

• соответствие стратегическим или тактическим задачам театрально-зрелищного предприятия;

• сценария автору написания сценария, исходя из стратегических и тактических задач и возможностей коллектива;

• учет предложений художественного (творческого) совета;

• учет предложений главного режиссера или художественного руководителя;

• учет государственных заказов.

Эффективность творческо-производственной деятельности театрально-зрелищных предприятий во многом зависит от взаимодействия художественного и административного руководства, основанного на разделении функций и полномочий.

Функции администрации: общее руководство предприятием, стратегическое планирование, обеспечение высокого уровня предоставляемых услуг, заключение договоров с организациями, обеспечение организации квалифицированными кадрами и повышение их квалификации, установление тарифов и ставок оплаты труда, выполнение обязательств перед поставщиками, бюджетом и банками, ремонт и капитальное строительство зданий и сооружений.

Функции художественного руководства: руководство арт-персоналом, постановка новых программ и проектов, воплощение договорных форм работы, формирование творческого состава, расстановка и использование творческих кадров, воспитательная работа в коллективе, организация мероприятий по повышению уровня мастерства, внесение предложений о присвоении квалификации, разрядов, материальном и моральном поощрении и т. д.

Контрольные вопросы для самопроверки

1. Основные структурные элементы управления в сфере арт-индустрии.
2. Характеристика управленческих ролей арт-менеджера
3. Организационное оформление фирмы.
4. Суть административного управления организаций развлекательной сферы.
5. Понятие и сущность творческо-производственной деятельности.
6. Основные направления творческо-производственной деятельности.
7. предприятия развлекательной направленности.
8. Этапы планирования творческо-производственной деятельности:
9. Взаимодействие административного и художественного руководства.

Основная литература

1. Войтковский, С. Б. Основы менеджмента и практический менеджмент в искусстве / С. Б. Войтовский. – Москва, Издательство : НАМ – ИЗДАТ, 2000. – 128 с.

2. Жданова Е. И. Менеджмент ИТУ бизнес : учеб. пособие / Е. И. Жданова. –Москва : МГУК, 1997.

3. Жданова Е. И. Управление и экономика шоу-бизнеса : учеб. пособие для вузов / Е. И. Жданова. – Москва : Финансы и статистика, 2003. – 173 с.

Дополнительная литература

1. Бурдье П. Рынок символической продукции / П. Бурдье. // Вопросы социологии, 1993. – № 1.

2. Дафт Р. Л. Менеджмент / Р. Л. Дафт. – Санкт-Петербург : Питер, 2002. – 832 с.

3. Драгичевич-Шешич М. Культура: менеджмент, анимация, маркетинг / М. Драгичевич-Шешич, Б. Стойкович. – Новосибирск, 2000. – 123 с.

4. Мельвиль Е. Н. Правовые и экономические модели деятельности в сфере культуры и творческого предпринимательства / Е. Н. Мельвиль. – Москва : Изд-во «Дело» РАНХиГС, 2011. – 192 с.

Раздел 3. Нормативно-правовые основы арт-менеджмента

Охрана интеллектуальной собственности как важнейшее направление деятельности арт-менеджера. Развитие законодательства России в сфере культуры и искусства.

Закон РФ «Об авторском праве и смежных правах». Физические и юридические лица. Контрафактные товары. Гражданско-правовые и иные меры защиты авторских и смежных прав. Способы обеспечения иска по делам о нарушении авторских и смежных прав.

Кодекс РСФСР об административных правонарушениях. Продажа, сдача в печать, иное незаконное использование экземпляров произведений или фонограмм. Правила продажи отдельных видов товаров.

Правовые основы реализации и контроль над распространением продукции арт-индустрии. Деятельность органов надзора, межведомственной комиссии по координации производства и распространения продукции арт-индустрии, виды и содержание договорной документации на ее использование.

Тема 5. Виды международного правового регулирования в сфере культуры и искусства

Законодательство об интеллектуальной собственности в любой современной стране основывается на положениях международных договоров (соглашений, конвенций), призванных обеспечить международную охрану авторских прав наиболее эффективными и единообразными способами.

Основные положения международных договоров определяют:

- условия предоставления охраны иностранным гражданам и организациям;
- объем и порядок предоставления охраны;
- минимальные требования и процедуры, которые должно предусматривать национальное законодательство (национальный режим), и т. д.

Почти все основные нормы в сфере интеллектуальной собственности в течение 19-20 вв. были закреплены именно в таких договорах. Термин «интеллектуальная собственность» иногда использовали юристы и экономисты 18-19 вв., однако в широкое употребление он вошел лишь во второй половине 20 века в связи с учреждением в 1967 году в Женеве Всемирной организации интеллектуальной собственности (ВОИС), которая занимается вопросами интеллектуальной собственности в системе ООН.

Помимо ВОИС данные вопросы отнесены к компетенции организации Объединенных наций по вопросам образования, науки и культуры (ЮНЕСКО). Кроме того, большое внимание охране интеллектуальной собственности уделяет Всемирная торговая организация (ВТО). По вопросам интеллектуальной собственности Россия является членом подавляющего большинства международных договоров.

Международные договоры в сфере авторского права и смежных прав:

- Мадридское соглашение о международной регистрации знаков (1891);
- Всемирная конвенция об авторском праве (1952);
- Международная конвенция об охране прав исполнителей, изготовителей фонограмм и вещательных организаций (Римская конвенция, 1961);
- Женевская конвенция об охране интересов производителей фонограмм от незаконного воспроизводства (1971);
- Бернская конвенция об охране литературных и художественных произведений (1986);

• Соглашение о сотрудничестве в области охраны авторского права и смежных прав (Москва, 1993, участники – страны СНГ по принятию положений Всемирной конвенции по авторскому праву);

• Соглашение о торговых аспектах прав интеллектуальной собственности (ВТО, 1994).

• Договор ВОИС по авторскому праву (ДАП, 1996);

• Договор ВОИС по исполнениям и фонограммам (ДИФ, 1996);

• Международный пакт об экономических, социальных и культурных правах (ООН, 1996).

Тема 6. Правовые основы реализации и контроля над распространением продукции арт-индустрии

Федеральный закон № 230-ФЗ «права на результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации», вошедший с января 2008 г. в ГК РФ (ч.4), заменил собой все прежние, касающиеся авторских прав регламенты – закон РФ «Об авторском праве и смежных правах», Патентный Закон РФ, Закон РФ «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименования мест происхождения товара» и др. часть 4 Гражданского кодекса РФ в значительной степени опирается на нормы международных соглашений. Принятие нового законодательства в сфере интеллектуальной собственности в свое время явилось одним из условий вступления России в ВТО (Россия стала членом ВТО в 2012 году).

В законодательстве под интеллектуальной собственностью понимаются результаты интеллектуальной деятельности и приравненные к ним средства индивидуализации юридических лиц, товаров, работ, услуг предприятий, которым предоставляется правовая охрана.

Права на результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации называются интеллектуальными правами, которые не зависят от права собственности на материальный носитель, в котором они выражены. Результаты интеллектуальной деятельности, в соответствии с положениями ст. 1225 ГК РФ, отображены на рисунке 1:



Рис.1 Охраняемые результаты интеллектуальной деятельности

Авторскими называют права интеллектуальные права на произведения науки, литературы и искусства. Права на результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации включают исключительное право, являющееся имущественным правом, а также иные личные имущественные права.

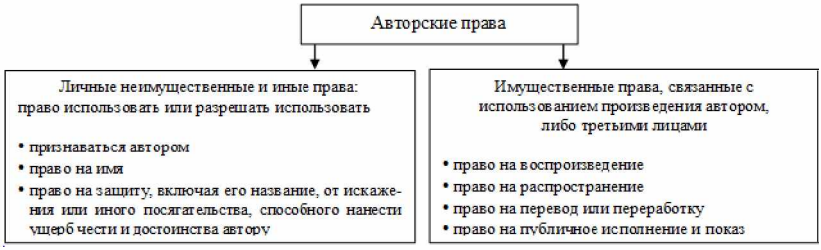


Рис.2. Виды авторских прав в отношении созданных произведений

Охрана интеллектуальной собственности как важнейшее направление деятельности арт-менеджера. Развитие законодательства России об исключительных правах.

Закон РФ «Об авторском праве и смежных правах». Сегодня законодательство России предполагает различные формы объединения творческих работников.

В современной жизни искусства существует множество проблем, связанных как с правами авторов, так и тех, кто, не являясь автором, способствует сохранению и трансляции культурных ценностей. Эти права принято называть смежными. И если история защиты авторских прав насчитывает уже более 200 лет, то смежные права выделены и так или иначе охраняются на протяжении всего нескольких десятилетий.

Федеральный закон «Об авторском праве и смежных правах» раскрывает термин «изготовитель продукта» как «лицо, взявшее на себя ответственность за изготовления продукта» (ст. 4). Поскольку в соответствии с действующим законодательством деятельность по производству продукции не является лицензируемой, любой гражданин может взять на себя инициативу по созданию продукта.

Известно, что некоторые виды искусства, называемые исполнительскими (Performing Arts), могут существовать только при наличии посредника между автором и публикой, то есть – исполнителя, который, не являясь создателем самого произведения, вкладывает в его интерпретацию свое время, труд (интеллектуальный и физический), талант и определенные материальные ресурсы. Разумеется, по законам цивилизованного общества все это должно так или иначе вознаграждаться или компенсироваться. Кроме того, когда речь идет о художественных ценностях, имеющих общечеловеческое значение, правовой и экономический аспект такой деятельности многократно усиливается.

Для оповещения о существовании исключительных авторских прав первоначальный их обладатель (автор или иной законный владелец авторского права) размещает знак охраны авторского права (копирайт), который состоит из латинской буквы «С» в окружности – ©; имени (наименования) обладателя исключительных авторских прав; года первого опубликования произведения.

В целях охраны смежных прав и предотвращения возможности их нарушения на каждом экземпляре располагается знак охраны, предусмотренный Римской конвенцией, состоящий из трех элементов:

1) латинской буквы «R» в окружности – ®;

2) имени (наименования) обладателя прав;

3) года первого опубликования фонограммы.

Взаимоотношения, предусматривающие передачу авторских прав, строятся на условиях договора о передаче прав.

Например, в создании кинофильма участвует автор (сценарист) как субъект авторского права, который передает право на использование своего интеллектуального труда (постановку) фильма продюсеру или кинокомпании.

Кинокомпания на основе авторского сценария трансформирует материал сценариста под условия постановки (жанра) с помощью режиссера (режиссерская экспликация), художника-постановщика (раскадровка, эскизы), оператора-постановщика (видеоряд), автора музыки, создавая тем самым новый продукт (объект), становясь обладателем смежных прав и получая право (в виде договора) от автора сценария, режиссера-постановщика, оператора-постановщика, автора музыки (субъектов авторского права) на дальнейшее коммерческое использование продукта.

С развитием индустрии звукозаписи и усовершенствованием технологических процессов, связанных с использованием современного оборудования, возросла роль продюсера, от которого во многом зависит конкурентоспособность продукта.

Основная же функция в производстве и выпуске аудиоматериала принадлежит издающим компаниям, которые становятся обладателями смежных прав. В сферу деятельности издателя, как правило, входят популяризация имени автора и самого произведения, съемка видеоклипа, подбор музыкантов, проведение рекламной кампании и финансирование. В зависимости от условий контракта издатель может выполнять лишь часть из указанных функций. Его основная задача – создание и распространение продукта посредством рекламы и дистрибьюции. Именно тот факт, что у издателя имеется широкая сеть дистрибьюторов, позволяет ему быть конкурентоспособным и распространять продукт тех компаний, которые не имеют подобной структуры.

Таким образом, обладатель смежных прав – киностудия (издающая компания) получает исключительное право на прокат (публичную демонстрацию), воспроизведение на материальных носителях (VHS, CD-ROM, DVD, CD, MD), распространение, продажу теле- и радиокомпаниям, издание саундтрека (фильма), продажу копии на международный рынок с правом корректировки для зарубежного зрителя (субтитры, дубляж и т. д.).

Согласно Закону РФ «Об авторском праве и смежных правах» автор является обладателем имущественных и неимущественных прав.

К неимущественным правам относятся: право признаваться автором; право на имя; право на обнародование произведения в любой форме; право на защиту и помимо этого исключительное право на использование данного произведения.

К имущественным правам относятся права на использование, исполнение или постановку в любой форме, включая право на получение вознаграждения за каждый вид исполнения или постановки (передача в эфир, запись исполнения с помощью технических средств, воспроизведение записи, воспроизведение записи исполнения или постановки в эфире, сдача в прокат). Имущественные права могут передаваться по договору организациям эфирного, кабельного вещания, а также лицам, специализирующимся в области коммерческого использования творческих произведений и объектов смежных прав.

Свободное использование объектов смежных прав, т.е. без согласия исполнителя, производителя фонограммы, организации кабельного и эфирного вещания и без выплаты авторского вознаграждения, может быть осуществлено в следующих случаях:

• использование фрагментов исполнения, постановки, воспроизведение фонограммы в информационных программах для включения в обзор о текущих событиях;

• использование небольших отрывков из исполнения, постановки, фонограммы для цитирования, при условии, что оно осуществляется в информационных целях, а также:

- для обучения или научного исследования;

- в личных целях (для проведения досуга);

- в судебных процессах.

Таким образом, согласно Закону РФ «Об авторском праве и смежных правах» автор предоставляет право осуществить издание своего произведения на каком-либо материальном носителе (книга, пленка, компакт-диск и т. д.) для дальнейшего его использования.

Концертные и продюсерские агентства, промоутерские фирмы и другие являются предпринимательскими организациями и в своей деятельности руководствуются Гражданским Кодексом РФ, по которому (ч.2 ст. 50) «систематическое получение прибыли» положено в основу мотивов предпринимательства, а «извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности» относится к коммерческим организациям, в отличии от которых некоммерческие «могут определять предпринимательскую деятельность лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых они созданы».

В гл. 4 ст. 48 Гражданского кодекса РФ дано понятие юридического лица, чем по сути и является большинство частных компаний сферы культуры, и перечислены традиционные его признаки: наличие обособленного имущества, самостоятельная ответственность по своим обязательствам этим имуществом, приобретение и осуществление гражданских прав от своего имени, выступление в качестве истца и ответчика в судах (п. 1 ст. 48).

Юридическим лицом признается организация, которая:

• имеет обособленное имущество и отвечает по своим обязательствам этим имуществом;

• может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права;

• нести обязанности;

• быть истцом и ответчиком в суде.

В соответствии со ст. 50 все юридические лица по целям создания и деятельности подразделяются на коммерческие и некоммерческие организации. Коммерческими считаются организации, преследующие извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности.

Юридическое лицо считается созданным с момента его государственной регистрации (п. 2 ст. 51). Данные государственной регистрации включаются в единый государственный реестр юридических лиц. Факт государственной регистрации подтверждается выдачей соответствующего свидетельства.

Упомянутый в п. 1 ст. 51 закон о регистрации юридических лиц – Федеральный закон от 08.08.01 № 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц», введенный в действие с 1 июля 2002 года. Регистрация юридических лиц возложена на налоговые органы.

Часть вторая ГК РФ посвящена отдельным видам обязательств. Стоит обратить внимание на понятие гражданско-правового договора, предметом которого является выполнение работ (оказание услуг). Как правило, в сфере культуры заключаются договоры подряда (ст. 702) или возмездного оказания услуг (ст. 779). В ряде случаев, предусмотренных законодательством, организации выгоднее заключить договор гражданско-правового характера, нежели трудовой. Так, в соответствии со ст. 238 Налогового кодекса РФ, на вознаграждения по подобным договорам не производятся отчисления в фонд социального страхования РФ.

Физические и юридические лица. Контрафактные товары. Гражданско-правовые и иные меры защиты авторских и смежных прав. Способы обеспечения иска по делам о нарушении авторских и смежных прав.

Кодекс РСФСР об административных правонарушениях. Продажа, сдача в печать, иное незаконное использование экземпляров произведений или фонограмм. Правила продажи отдельных видов товаров.

Постановление Правительства Москвы «О введении защитного идентификационного знака на видео- и аудио-кассеты, компьютерные информационные носители, лазерные и компакт-диски. Порядок присвоения защитного идентификационного знака продукции арт-индустрии».

Виды и содержание договорной документации на использование продукции арт-индустрии.

Контрольные вопросы для самопроверки

1. Охрана интеллектуальной собственности как важнейшее направление.
2. деятельности арт-менеджера.
3. Международные договоры в сфере авторского права и смежных прав.
4. Гражданско-правовые и иные меры защиты авторских и смежных прав.
5. Защита авторских прав.
6. Профессиональные объединения ведущих компаний-производителей.

Основная литература

1. Закон Российской Федерации «Основы законодательства Российской Федерации о культуре». – Москва : Ось-89, 1997.

2. Как защитить интеллектуальную собственность в России. Правовое и экономическое регулирование: справочное пособие / под ред. А. Д. Корчагина. – Москва : Инфра-М, 1995. – 335 с.

3. Предпринимательская деятельность в России: сб. законодательных и нормативных актов. – Москва, 1991.

4. Федеральный закон «О Государственной поддержке малого предпринимательства в РФ». – Москва : Ось-89, 1995.

Дополнительная литература

1. Жилинский С. Э. Предпринимательское право (правовая основа предпринимательской деятельности) / С. Э. Жилинский. – Москва : Норма-Инфа-М, 2002. – 672 с.

2. Катрич С. В. Юридическое пятикнижие российского бизнеса: Правовые основы предпринимательства: учебное пособие / С. В. Катрич. – Москва : Дело, 2001. – 528 с.

3. Мельвиль Е. Н. Правовые и экономические модели деятельности в сфере культуры и творческого предпринимательства / Е. Н. Мельвиль. – Москва : Изд-во «Дело» РАНХиГС, 2011. – 192 с.

4. Рыбак К. Е. Новое в процедуре закупок. Комментарий к изменениям в Федеральном законе № 94-АР. Творческие конкурсы // Справочник руководителя учреждения культуры. – 2008. – № 1. – С. 24–30.

5. Тулубьева И. Распространение произведений и фонограмм. Правовые основания, ответственность / И. Тулубьева // Интеллектуальная собственность. Авторское право и смежные права. – Москва. – 2000. – № 2. – С. 48–51.

6. Тулупов Г. И. Основы предпринимательского дела / Г. И. Тулупов. – Москва : МГУК, 2000. – 141 с.

Раздел 4. Менеджмент и маркетинг арт-индустрии

Профессиональные функции руководителя в сфере арт-индустрии.

Нормативно-правовой аспект: изучение нормативно-правовых документов по созданию продукции арт-индустрии; документально-правовое оформление отношений автор – исполнитель – менеджер и т. п.

Тема 7. Профессионализм и мастерство арт-менеджера

Специализации арт-менеджмента: администратор, антрепренер, руководитель, агент, персональный менеджер, бизнес-менеджер, промоутер (импресарио), продакшн-менеджер, режиссер, продюсер театров, театральных студий, концертных залов, концертных организаций. Специалисты кино- и фото студий; студий аудио- и видеозаписи; ведущие местных, региональных и центральных каналов телевидения.

Можно вывести следующий перечень профессиональных качеств арт-менеджера:

1. интуитивное начало: умение видеть в любом артисте потенциал и использовать его в своих и его интересах;

2. информационная компетентность: аналитические способности, способность доставать, получать, обрабатывать, структурировать и использовать информацию. Умение увязывать полученную информацию с контекстом ситуации;

3. коммуникативная компетенция: умение налаживать, поддерживать, а также отсекать ненужные связи, контакты; умение поддерживать свою репутацию и имидж делового и порядочного человека и бизнесмена в обществе; владеть основами делового этикета, включая: искусство самопрезентации; умение создать деловой стиль во внешнем облике; умение подготовить и провести деловую встречу;

4. организационно-управленческая компетенция: умение сплачивать, подбирать, формировать вокруг себя команду; грамотно и своевременно решать кадровые вопросы, умение найти и привлечь экспертов для реализации всех этапов своей деятельности;

5. социально-психологическая компетенция: владение аргументацией, методами убеждения, владение вариантами нейтрализации возражений и замечаний, анализом и подведением итогов деловой встречи;

6. юридическая компетенция: владение основами законодательства в сфере предпринимательства, авторских и смежных прав, владение основами регулирования договорных отношений;

7. экономическая компетенция: умение разработать бизнес-план, организовать бюджетное управление.

К принципам работы арт-менеджера любого уровня можно отнести следующие:

- состязательность – конкурентная борьба рождает предоставление более качественных услуг;
- ориентация на спрос – продукты и услуги сферы арт-бизнеса тесно связаны и неотделимы от потребностей потенциальной аудитории и действует по схеме спрос – предложение;
- свободное предпринимательство – организация является коммерческим предприятием и имеет право осуществлять любые действия с целью получения прибыли в рамках законодательства РФ;
- материальная заинтересованность от профессиональной деятельности;
- личная ответственность за результаты труда – в случае предоставления низкокачественных услуг организация выплачивает денежные компенсации (неустойки), оговоренные в договоре, а также отвечает собственным имуществом.

К аспектам деятельности арт-менеджера можно относятся:

• **художественный аспект**: определение «социального заказа» на арт-продукцию; замысел и работа над творческим проектом; поиск художественного образа проекта; выбор режиссера, творческих групп, отдельного артиста; создание имиджа артиста; работа над «легендой» группы, артиста и т.п;

• **организационный аспект**: проведение гастрольных туров: аренда помещений; расписание репетиций; распространение билетов; создание бытовых условий для исполнителя и др.;

• **маркетинговый аспект**: сегментация рынка; исследование востребованности продуктов арт-индустрии; организация рекламной кампании; проведение презентаций; организация акций по связям с общественностью; использование разработанных легенд и т.п.;

• **финансовый аспект**: составление бизнес-плана; определение сметы расходов; формирование бюджета; поиск спонсоров;

• **нормативно-правовой аспект**: изучение нормативно-правовых документов по созданию продукции арт-индустрии; документально-правовое оформление отношений автор – исполнитель – менеджер и т. п.

Тема 8. Промоушн в сфере арт-индустрии

Промоушн – в буквальном переводе – «выдвижение». Промоутерская деятельность как специфический вид деятельности в шоу-бизнесе, процесс создания и реализации творческой продукции, включающей элементы продюсерской, менеджерской и маркетинговой деятельности.

Промоушн как вид маркетинговой деятельности.

Задачи промоутера: определение качественной стороны проекта, формирование состава исполнителей, проведение кампаний по его продвижению на рынок культурных услуг.

Промоушн – как продвижение определенного «творческого продукта» индустрии развлечений. Виды «творческой продукции»: развлекательные и игровые программы, теле- и радиопрограммы, концерты, шоу, клубные вечеринки, фестивали, конкурсы, дефиле; производство компакт-дисков, кассет, видеокассет, специализированных газет, журналов, книг и т. д.

Промоутерская кампания предусматривает: позиционирование проекта на рынке, определение и формирование образа артиста, написание пресс-релиза, фотосессию, тестирование сингла на радио, PR-кампанию, размещение клипа на ТВ (преимущественно музыкальные каналы по типу MTV), размещение информации на Интернет-сайтах, работа со СМИ, запись альбома, концерты и туры по городам, презентацию альбома, проведение пресс-конференций и др.

Значение промоутерской работы по формированию музыкальных нормативов, складывающихся из ожиданий конкретной аудитории, исполнительских возможностей артиста и имеющихся в наличии технологических ресурсов.

Промо-план – развернутый документ с указанием каналов трансляции информации об артисте. Промо-план отражает график выхода публикаций в уже выбранных СМИ, Интернете, информационных агентствах, клубах, которые потенциально заинтересованы в исполнителе или проекте.

Промоушн-кампании, помимо обычных афиш и рекламных объявлений в прессе, включают: выпуск плакатов, маек и значков, постоянную рекламу по радио и ТВ, органи-

зацию приемов и пресс конференций. Частным случаем промоушн, является так называемый «хайпинг» – особо шумная кампания, имеющая некую скандальную «изюминку» призванную привлечь внимание масс. Хайпинг требует больших финансовых затрат, и поэтому он под силу только крупным фирмам грамзаписи и промоушн-центрами.

Пресс-релиз – самая яркая информация о проекте, по сути сопроводительный документ, часть делового этикета, неотъемлемый элемент рекламной кампании, рассчитанный на привлечение внимания публики. Как правило, пресс-релизы содержат в себе провокацию или интригу, это может быть неожиданный заголовок, скандальная информация с применением фотографии и др.Стилистика пресс-релиза должна отражать соответствие содержания текста и формы. Манера подачи информационного материала играют немаловажную роль в восприятии читателями этой информации.

Влияние промоушн-кампании на благоприятный имидж творческого продукта, позволяющий занимать устойчивое положение на рынке культурных услуг.

Промоутер может выступать как импресарио – лицо, занимающееся организацией концертов, гастрольных туров, у которого имеются права на концертную деятельность данного исполнителя, распространяющиеся на определенные регионы.

Типичная модель промоутерской фирмы в арт-индустрии: отдел маркетинга, отдел рекламы, отдел артистического менеджмента (организация творческой деятельности отдельных исполнителей и художественных коллективов).

Основные этапы продвижения продукции арт-индустрии на рынок услуг: формирование идей создания проекта в целом, определение стиля, имиджа данного проекта. Разработка стратегии маркетинга, анализ продвижения продукта на рынок культурных услуг и проверка в условиях конкуренции. Поддержание успеха, популярности, роста рейтинга художественной продукции.

Основные функции промоутерской деятельности:

1. исследовательская – проведение маркетинговых исследований;

2. стратегическая или информационная – анализ и обработка информации на основе маркетинговых и статистических данных, а также планирование продвижение творческого проекта на социально-культурном рынке;

3. практическая или управленческая – организация и практическое осуществление мероприятий по продвижению творческого проекта.

Основная литература

1. Герчикова И. Н. Менеджмент: учебник для вузов / И. Н. Герчикова. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 511 с.

2. Пашков Б. И. Управление непроизводственной сферой / Б. И. Пашков. – Москва: Экономика, 1990. – С. 122–134.

3. Переверзев М. П., Косцов Т. В. Менеджмент в сфере культуры и искусства: учебное пособие / М. П. Переверзев, Т. В. Косцов. – Москва : ИНФРА-М, 2016. – 192 с.

Дополнительная литература

1. Столяров И. А. Управление культурой / И. А. Столяров. – Москва: Экономика, 1994. – 365 с.

2. Мельвиль Е. Н. Правовые и экономические модели деятельности в сфере культуры / Е. Н. Мельвиль. – Москва : Изд-во «Дело» РАНХиГС, 2011. – 192 с.

3. Шекова Е. Л. Менеджмент в сфере культуре: российский и зарубежный опыт / Е. Л. Шекова. – Санкт-Петербург : Антей, 2016. – 272 с.

Раздел 5. Бизнес-планирование творческого процесса

Бизнес-планирование как функция управления. Значение бизнес-планирования в промоутерской деятельности. Составные элементы бизнес-плана:

1. Проектируемый вид услуг, который предполагается предложить потенциальной аудитории. Описание данной услуги или продукта с коммерческой и эстетической точек зрения.

2.Оценка рынка культурных услуг. Изучение рыночных сегментов.

3. Определение и изучение потенциальных и реальных конкурентов, их сильных и слабых сторон, продукции, уровня качества услуги или творческого товара, ценовые категории. А также технологии и сбытовую политику конкурирующих организаций.

5. Разработка схемы проката услуги, стратегия ценообразования и продвижения творческой продукции.

6. Организационный план.

7. Юридический план.

8. Оценка риска, профилактика от рисков.

9. Финансовый план, стратегия финансирования

Тема 9. Технология организации шоу-программ

Шоу – постановочное зрелище, представление, с участием артистов эстрады, цирка, хореографии и других жанров. Древние зрелища, гладиаторские бои, карнавалы (Бразилия), коррида – национальное испанское шоу.

В России эта деятельность была представлена в виде варьете, оперетты, мюзик-холлов, народные забавы в виде ярмарочных представлений с участием певцов, канатоходцев, дрессированных животных, иллюзионистов, жонглеров, акробатов и т. д.

Послереволюционные шоу, были окрашены пропагандой коммунистических идей и строящиеся в рамках идеологии новой политической системы (Театр «Синяя блуза»). Атрибутами буржуазной культуры являлись ресторанные зрелища, с участием куплетистов, танцовщиц (танец «Канкан»), исполнителей белогвардейских романсов и песен, артистов разговорного жанра и цыган.

Послевоенный период ознаменовался появлением телевизионных развлекательных программ «Голубой огонек», «Кабачок 13 стульев», концертов советской песни, фестивалей и эстрадных конкурсов. Постперестроечные развлекательные программы строились уже по образцу западного шоу.

Можно выделить основные виды шоу-программ: телевизионные (ток-шоу, реалити-шоу, игровые, информационно-зрелищные, развлекательные и т. д.).; уличные представления (карнавалы, парады, шествия, пиротехническое и лазерное шоу и т. д.), программы спортивно-технической направленности (аква, мото, авто, мото-шоу); клубные программы различной направленности (развлекательные, игровые, музыкальные, танцевальные и т. д.)

К принципам построения шоу-программ относятся принцип системности, разножанровости номеров, эмоционально-тематической переклички, динамичности, темпоритма, контрастности, зрелищности, разнообразия. А также учет психологических аспектов восприятия, логичности чередования номеров, неожиданности сюжетного хода.

Новейшее техническое оборудование современного шоу: светодизайн, звукопартитура, пиротехнических средства, декорации.

Разработка шоу-программ предусматривает два основных этапа: подготовительный и, непосредственно, организационный. В процессе подготовительного этапа организа-

циям культуры необходимо изучить: среду воздействия – численность и структуру населения в данном районе, наличие других организаций культуры и театрально-зрелищных предприятий; творческие возможности учреждения – наличие творческих коллективов и исполнителей, ведущих, организаторов, художников, режиссеров и т. д.; материально-технические возможности – условия сцены, вместимость зала, наличие технического и звукового оборудования; финансовые возможности учреждения.

При подготовке шоу-программ необходимо учесть некоторые аспекты данной деятельности.

Организационный аспект: художественное оформление помещений; в которых будет осуществляться прокат программы, установка звуковой, музыкальной и технической аппаратуры, расписание репетиций, подбор группы менеджерского состава (менеджеры, арт-менеджеры и т. д), а также создание бытовых условий для исполнителей (наличие гримерных комнат и комнат отдыха).

Маркетинговый аспект: выявление процента потенциальной зрительской аудитории, исследование востребованности данной программы, организация рекламной кампании, подготовка афиш и видео ролика, организация каналов распространения билетов.

Финансовый аспект: формирование бюджета проекта, поиск генеральных, официальных спонсоров. Подготовка коммерческих предложений для данной категории организаций.

Нормативно-правовой аспект: заключение договора с исполнителями и выполнения договорных обязательств.

Подготовка и разработка шоу-программ требует наличия информационных, финансовых, технологических, технических и человеческих ресурсов.

Производство шоу-программы не возможно без создания определенного штата. Штат такой организации подразделяется на творческий и менеджерский. Творческий состав, или режиссерско-постановочная группа включает:

- автора сценария, литературного текста, реприз, диалогов, текста ведущих, сюжетного и образного построения;
- режиссера-постановщика, осуществляющего детальную режиссерскую разработку и руководство постановочным процессом;
- балетмейстера-постановщика, который, работая в тесном контакте с режиссером-постановщиком, с помощью танца, пантомимы, массовых хореографических сцен осуществляет замысел режиссера;
- художника-постановщика, создающего сценографическое решение и осуществляющего авторский и технический контроль за исполнением своего замысла;
- заведующего постановочной частью, занимающегося расчетом необходимого количества сценических декораций и их производством в соответствии с художественно-декорационным решением художника постановщика;
- художника по костюмам;
- художника по свету, осуществляющего световое решение проекта и работающего в тесном контакте с режиссером;
- звукорежиссера, который несет ответственность за качество звука и комплектацию необходимого звукового оборудования.

Менеджерский состав может состоять из:

- арт-менеджера или арт-директора, который подбирает исполнителей, составляет редакторский лист с указанием названия произведения, авторов музыки и текста, заполняет рапортички для Российского авторского общества;

• директора шоу-программы, занимающегося организацией и постановкой, определяющего технические и административные задачи в соответствии с творческими задачами, и контролирующего их исполнение;

• главного администратора, работающего с административным штатом, контролирующего работу администраторов по транспорту, реквизиту, а также являющегося материально ответственным лицом и координирующего работу подчиненных ему администраторов;

• PR-менеджера, осуществляющего рекламную кампанию проекта в средствах массовой информации;

• коммерческого директора, заключающего контракты с исполнителями, артистами, приглашенными сотрудниками в режиссерско-постановочную группу, фирмами – арендаторами светового, звукового, сценического оборудования, производителями художественно-декорационного оформления шоу-программы, финансовыми структурами и др.

Номер является структурной единицей шоу – программы. Необходимые условия постановки номера – зрелищность, которая может быть достигнута посредством яркости костюмов, массовости исполнения, неожиданностью режиссерского решения, привлечения зрительской аудитории, оригинальностью номера. Продолжительность номера не должна превышать 3,5-4,5 минут. Необходимо также основываться на логику построения сборной программы с учетом условий зрительского восприятия.

Финансирование зрелищных мероприятий осуществляется из различных источников: государственный бюджет, собственные средства организаций культуры, спонсорские вложения.

Спонсорство наиболее выгодное сотрудничество в реализации совместных проектов. Спонсорская поддержка оформляется договором, содержащим взаимные обязательства сторон. Перечень услуг и их стоимость по каждому пункту, как правило, прилагаются к творческой концепции и выносятся на рассмотрение финансовой структуры, готовой предоставить необходимые средства. В основном это пакет рекламных услуг.

К нему относятся:

• указание спонсора в титрах ТВ-программы, посвященной данному проекту;

• указание спонсора (торговой марки, логотипа) в афишах, растяжках, и других видах печатной продукции;

• рекламные щиты в месте проведения шоу-программы;

• размещение логотипа фирм – спонсоров в оформлении помещения;

• участие спонсора в пресс-конференциях, посвященных данному мероприятию;

• упоминание о событии в газетных публикациях и телеэфире, посвященных проводимой шоу-программе;

• предоставление пригласительных билетов на места VIP.

Все выше перечисленные услуги должны быть эквивалентны финансовым вложениям спонсора.

Бюджет постановки шоу (концерта, мюзикла, театрализованной программы, музыкального спектакля) предусматривает следующие затраты:

• расходы на выплату гонораров артистам и исполнителям;

• расходы на заработную плату труппы и аренду репетиционного зала;

• расходы на производство декораций, пошив костюмов, изготовление реквизита;

• расходы на аренду и покупку необходимого технического оборудования;

• расходы на рекламу.

Важным принципом построения является взаимодействие со зрителями в зале, включение их в процесс проведения шоу. Существует множество таких номеров, где главными действующими лицами становятся зрители. Это и викторины, и всевозможные конкурсы, и импровизационные номера.

Процесс создания шоу-программы включает в себя следующие технологические этапы: концепция, подбор материала, финансовое обеспечение проекта, подбор исполнителей, реклама, репетиции, прокат. Концепция заключается в идее, оригинальности сюжета, выборе темы, все это играет важную роль в создании шоу-программы.

Подбор материала – проводится поиском литературного материала, темы, музыкальных фонограмм.

Финансовое обеспечение проекта заключается в составлении бизнес-плана и разработке творческо-производственных показателей, а так же в обеспечении источников финансирования.

Подбор исполнителей – это создание творческой группы.

Рекламный аспект включает анализ и выбор средств рекламирования, доступных данному учреждению культуры.

Репетиция – творческий процесс не только для исполнителей, но и для самого режиссера. Следя за тем, что происходит на сцене, как действуют участники программы, режиссер все время не только проверяет правильность поведения исполнителей, но и мысленно соотносит получающееся с задуманным, ищет наиболее выразительные краски, приспособления, мизансцены и т. д. Репетиционная работа режиссера строится в следующем порядке:

- работа над сводными номерами;
- работа над внесением в номера нужных для программы корректур;
- работа с ведущим над текстом, музыкой.

Последний этап – организация проката.

Тема 10. Реклама в сфере арт-менеджмента

Реклама – (от лат. reclamare – выкрикивать):

1) информация о предстоящих мероприятиях, предлагаемых видах культурных услуг, с целью уведомления населения и создания на них социального спроса;

2) распространение сведений о чем-либо или о ком-либо с целью создания популярности.

Рекламная кампания-комплекс различных рекламных мероприятий, дополняющих друг друга.

Совокупность имиджа эстрадного исполнителя и его творчества, как «продукт» (товар) сферы шоу-бизнеса: аудио и видео продукция, музыкальное оборудование и т. д. Рекламные рычаги, способствующие продвижению и популяризации творческих продуктов на рынке культурных услуг. Особенности рекламной кампания творческого товара.

Виды рекламных кампаний в сфере шоу-бизнеса различаются по целевой установке, и зависят от популярности эстрадных исполнителей, их позиционирования на рынке культурных услуг.

Популярность эстрадных исполнителей и позиционирование на рынке культурных услуг творческой продукции.

Хит-парад – (список самых популярных синглов и исполнителей) эффективный инструмент рекламы в музыкальном шоу-бизнесе. Принципы построения хит-парадов. Присуждение различных музыкальных премий по результатам хит-парадов.

Полл – опрос, проводимый музыкальными изданиями с целью выявления популярности артистов и песен.

Хайпинг – скандальная рекламная кампания. Виды хайпинговых кампаний, цель хайпинговых кампаний. Виды скрытой рекламы эстрадных исполнителей.

Контрольные вопросы для самопроверки

1. Суть административного управления организаций развлекательной сферы.
2. Составные элементы бизнес-плана.
3. Технология организации шоу-программ.
4. Основные виды шоу-программ.
5. Основные принципы построения шоу-программ.
6. Особенности рекламы в сфере арт-индустрии.
7. Виды рекламных кампаний в шоу-бизнесе.

Основная литература

1. Дуликов В. З. Организационный процесс в социокультурной сфере: учебное пособие / В. З. Дуликов. – Москва : МГУКИ, 2003. – 87 с.

2. Жданова, Е. И. Основы промоутерской деятельности в музыкальном шоу-бизнесе: учеб. пособие / Е. И. Жданова, А. К. Акчурина, Н. В. Кротова. – Москва : МГУКИ, 2002. – 81 с.

3. Кушнир А. Хедлайнеры / А. Кушнир. – Москва : Амфора, 2007. – 416 с.

Дополнительная литература

1. Жарков А. Д. Теория и технологии культурно-досуговой деятельности / А. Д. Жарков. – Москва : Издательский Дом МГУКИ, 2007. – 480 с.

2. Журналы: «Арт-менеджер», «Шоу-мастер», «Досуг и культура».

3. Колбер Ф., Эврар И. Арт-менеджмент – наука третьего тысячелетия / Ф. Колбер, И. Эврар // Арт-менеджмент. – 2002. – № 3. – С. 3–10.

4. Панфилова А. П. Деловая коммуникация в профессиональной. деятельности: учебное пособие. 2-е изд. / А. П. Панфилова. – Санкт-Петербург : Знание, СПб ИВЭСЭП, 2004. – 496 с.

5. Третьякова Т. Н. Анимационная деятельность в социально-культурном сервисе и туризме: учеб. пособ. для вузов / Т. Н. Третьякова. – Москва : Издательский центр «Академия», 2018. – 272 с.

Раздел 6. Понятие и сущность продюсирования

Понятие «продюсирование» (от английского produce – производить, создавать) как вид предпринимательской деятельности в области кинопроизводства, которая осуществляет идейно-художественный и организационно-финансовый контроль над постановкой фильма. Распространение этого понятия на постановку спектаклей, мюзиклов, театральных представлений.

Продюсер как предприниматель, осуществляющий творческий и производственный процесс, финансирование проекта, являющийся распорядителем кредитов. Продюсер как специалист, обеспечивающий руководство наймом творческого и технического персонала, обеспечивающий контроль за исполнением проекта, коррекцию его на всех стадиях создания художественной продукции.

Продюсер как соавтор, имеющий право на корректировку работы режиссера, художника, композитора и т.д.

Условия продюсерской деятельности:

• экономические – предложение творческой продукции и спрос на нее, виды товаров, которые могут быть выведены на рынок: компакт- диски, кассеты, печатная продукция и т. д., объемы денежных средств, которые они могут вложить в создание продукта.

• социальные – стремление потенциальной аудитории посещать мероприятия, отвечающие определенным вкусам и моде.

Задачи продюсирования:

• маркетинговая – стимулирование продвижения продукта на рынок, учет возрастных и социально-групповых интересов аудитории и выбора исполнителя;

• коммерческая – установление контакта с концертными организациями, площадками, средствами массовой информации, проведение переговоров, согласование цен и прочих условий для осуществления концертной деятельности;

• промоутерская – принятие ответственности за функционирование исполнителя, группы, реализации дисков, кассет, аппаратуры, инструментов и другой продукции;

• инвестиционная – привлечение финансовых средств к разработке проекта;

• исследовательская – изучение интересов и потребностей потенциальной аудитории.

Функции продюсирования: организационно-творческая, организационно-финансовая, организационно-хозяйственная, организационно-производственная.

Компоненты организации продюсерской деятельности:

• создание специальной структуры, которая может автономно заниматься продюсерской деятельностью и координировать деятельность в других подразделениях;

• удовлетворение потребностей определенных групп аудитории;

• предложение новых услуг и программ, удовлетворяющих растущие потребности зрительской аудитории;

• обеспечение оптимальной ценовой политики производимых программ и услуг в сфере шоу-бизнеса;

• осуществление жесткого внутреннего учета и контроля, результатом которого являются разнообразные усовершенствования в предоставлении творческих программ и услуг населению.

Тема 11. Виды продюсирования в арт-индустрии

Понятие «продюсирование» (от английского produce – производить, создавать) как вид предпринимательской деятельности в области кинопроизводства, которая осущест-

влияет идейно-художественный и организационно-финансовый контроль над постановкой фильма. Распространение этого понятия на постановку спектаклей, мюзиклов, театральных представлений.

Продюсер как предприниматель, осуществляющий творческий и производственный процесс, финансирование проекта, являющийся распорядителем кредитов. Продюсер как специалист, обеспечивающий руководство наймом творческого и технического персонала, обеспечивающий контроль за исполнением проекта, коррекцию его на всех стадиях создания художественной продукции.

Продюсер как соавтор, имеющий право на корректировку работы режиссера, художника, композитора и т. д.

Условия продюсерской деятельности:

• экономические: предложение творческой продукции и спрос на нее, виды товаров, которые могут быть выведены на рынок: компакт- диски, кассеты, печатная продукция и т. д., объемы денежных средств, которые они могут вложить в создание продукта.

• социальные: стремление потенциальной аудитории посещать мероприятия, отвечающие определенным вкусам и моде.

• Задачи продюсирования:

• маркетинговая – изучение интересов и потребностей потенциальной аудитории, стимулирование продвижения продукта на рынок, учет возрастных и социально-групповых интересов аудитории и выбора исполнителя;

• коммерческая – установление контакта с концертными организациями, площадками, средствами массовой информации, проведение переговоров, согласование цен и прочих условий для осуществления концертной деятельности;

• промоутерская – принятие ответственности за функционирование исполнителя, группы, реализации дисков, кассет, аппаратуры, инструментов и другой продукции;

• инвестиционная – привлечение финансовых средств к разработке проекта.

Функции продюсирования: организационно-творческая, организационно-финансовая, организационно-хозяйственная, организационно-производственная.

Компоненты организации продюсерской деятельности:

• создание специальной структуры, которая может автономно заниматься продюсерской деятельностью и координировать деятельность в других подразделениях;

• удовлетворение имеющихся потребностей определенных групп потребителей;

• предложение новых услуг и программ, удовлетворяющих растущие потребности зрительской аудитории;

• обеспечение оптимальной ценовой политики производимых программ и услуг в сфере шоу-бизнеса;

• осуществление жесткого внутреннего учета и контроля, результатом которого являются разнообразные усовершенствования в предоставлении программ и услуг населению.

Продюсерский центр – организация, занимающаяся созданием и продвижением, творческих, коммерческих проектов с целью получения прибыли. Продюсерский центр может выступать в различных организационных формах и представляет собой.

Продюсерская фирма функционирует в рамках соответствия правовой среды. Это, в первую очередь, наличие законов, регулирующих предпринимательскую деятельность в сфере шоу – бизнеса, создающих наиболее благоприятные условия для развития этой отрасли.

Главной проблемой правового положения продюсера является отсутствие в действующем законодательстве функций этого субъекта и ответственности за какие-либо правонарушения. Определяющим признаком деятельности продюсера установлены: инициатива и ответственность за финансирование, производство и прокат продукта, а не круг его правомочий и обязанностей. Из действующих нормативных актов с определенными допущениями можно воспользоваться квалификационной характеристикой профессии продюсера телевизионных и радиопрограмм, установленной постановлением министра труда и социального развития РФ от 4 октября 2000 года № 67.

В соответствии с указанным документом в должностные обязанности продюсера входит:

• организация финансирования проекта с привлечением собственных средств или капитала спонсоров и их продвижение;

• обоснование целесообразности осуществления выдвинутых проектов, их идейно художественное значение, а также их окупаемость и прибыльность;

• организация разработки планов реализации проектов, определение путей и методов их выполнения;

• участие в подборе кадров для осуществления проектов и обеспечения их рациональной расстановки;

• координация деятельности всех заинтересованных в проекте сторон;

• организация выполнения комплекса работ в процессе внедрения проекта, обеспечение их необходимыми средствами;

• принятие мер по наиболее эффективному использованию материальных ресурсов, строгому соблюдению их экономии, осуществление контроля за их использование в процессе подготовки и внедрения проекта;

• изучение и анализ отечественной и зарубежной литературы по тематике осуществляемых проектов;

• организация работы по проведению рекламных кампаний, касающихся разработанных проектов, выбор форм и методов рекламы и средств массовой информации, ее текстового, цветового и музыкального оформления.

Тема 12. Проектный менеджмент

Структура создания музыкального проекта включает: поиск исполнителей, организацию их творческой деятельности: подбор репертуара, привлечение инвестиций, создание сценического имиджа, рекламную кампанию и планирование карьеры как ведущую задачу арт-менеджмента.

Музыкальный проект подразделяется на несколько этапов: первый- подписание контракта между исполнителем и продюсером о взаимоотношениях, где определены права и обязанности, сроки действия контракта и финансовые обязательства, второй- определение концепции проекта, поиск ниши в музыкально-стилистическом пространстве, изучение потенциальной зрительской аудитории, привлечение финансовых средств и специалистов, занятых подготовкой исполнителя; третий этап – репетиционная деятельность, работа над имиджем исполнителя, тренинги, запись музыкального альбома; четвертый этап- тиражирование альбома (сингла) и полиграфии; пятый этап – концертно-гастрольная деятельность в рамках проекта, промо-акции, позиционирование музыкального проекта на рынке культурных услуг.

Типы артистов: а) начинающие музыканты; б) ретрансляторы, достаточно высокий уровень исполнения, вместе с тем стандартность, отсутствие индивидуальности и уни-

кальности исполнения; в) оригинальные исполнители невысокого профессионального уровня; г) исполнители высокого класса.

Производство видеоклипа не возможно без создания определенного штатного (творческого и производственного) персонала, возглавляет который режиссер.

В зависимости от сложности постановочного процесса временная структура, задействованная на реализацию проекта, может быть увеличена. Штат такой организации подразделяется на творческий и менеджерский. Творческий состав, или режиссерско-постановочная группа включает:

• автора сценария, литературного текста, реприз, диалогов, текста ведущих, сюжетного и образного построения, как правило, им является главный режиссер или режиссер постановщик;

• режиссера-постановщика, осуществляющего детальную режиссерскую разработку и руководство постановочным процессом;

• балетмейстера-постановщика, который, работая в тесном контакте с режиссером-постановщиком, с помощью танца, пантомимы, массовых хореографических сцен осуществляет замысел режиссера;

• художника-постановщика, создающего сценографическое решение и осуществляющего авторский и технический контроль за исполнением своего замысла. В качестве художника-постановщика может выступать как частное лицо, так и целая фирма, специализирующаяся в создании и воплощении художественно-декорационных проектов;

• заведующего постановочной частью, занимающегося расчетом необходимого количества сценических декораций и их производством в соответствии с художественно-декорационным решением художника постановщика. К данной работе также могут быть привлечены постановочные фирмы и компании;

• художника по костюмам, который разрабатывает модель и лекала костюмов. В качестве художника по костюмам может выступать либо определенное лицо, либо модельное агентство;

• художника по свету, осуществляющего световое решение проекта и работающего в тесном контакте с режиссером. В сложившейся практике на время проведения мероприятия приглашаются фирмы, специализирующиеся в световом оформлении подобных мероприятий;

• звукорежиссера, который несет ответственность за качество звука и комплектацию необходимого звукового оборудования согласно творческим задачам режиссера.

Менеджерский состав может состоять из:

• арт-менеджер или арт-директор, который подбирает исполнителей, составляет редакторский лист с указанием названия произведения, авторов музыки и текста, заполняет рапортички для Российского авторского общества;

• директора, занимающегося организацией и постановкой, определяющего технические и административные задачи в соответствии с творческими задачами, и контролирующего их исполнение;

• главного администратора, работающего с административным штатом, контролирующего работу администраторов по транспорту, реквизиту, а также являющегося материально ответственным лицом и координирующего работу подчиненных ему администраторов;

• PR-менеджера, осуществляющего рекламную кампанию проекта в средствах массовой информации;

• коммерческого директора, заключающего контракты с исполнителями, артистами, приглашенными сотрудниками в режиссерско-постановочную группу, фирмами – арендаторами светового, звукового, сценического оборудования, производителями художественно-декорационного оформления, финансовыми структурами и др.

Рассматривая вопросы проектного менеджмента, следует отметить, что съемка – явление временное, и успех зависит от четко спланированной организации всей постановочной деятельности. В России сложились определенные традиции и найдено психологическое равновесие в работе постановочной группы. Вполне естественно, что в творческом процессе возникают трения, связанные с индивидуальной точкой зрения на то или иное решение, но подобные ситуации закономерны, поэтому поиск компромисса, а не отстаивание своих взглядов – наиболее приемлемый вариант.

Перед началом съемок, продюсер составляет бизнес-план для инвесторов, спонсоров, киностудии и других заинтересованных структур, от которых зависит судьба клипа. В краткой форме предложения отражают следующие позиции: идея клипа, жанр; исполнители ролей; график съемок; бюджет клипа.

В работе с исполнителями (техническим персоналом, администраторами) важна методика четкой постановки задач. Это способствует повышению ответственности за принятие самостоятельного и правильного решения в экстремальной ситуации.

Проекты распространяются на постановку зрелищных программ, фестивалей, народных гуляний, праздников, карнавалов.

Наличие меценатов, спонсоров, гарантия приобретения телекомпанией прав на показ акции – необходимые условия окупаемости проекта. Важность учета тематического характера проекта, места проведения, частоты проведения, объема финансирования, рыночной направленности проекта.

Учредители проектов: государственные, общественные организации, международные и национальные ассоциации различных жанров музыкальной эстрады (Министерство культуры, Союз композиторов, консерватория, Московская джазовая ассоциация и др.), коммерческие организации.

Система элементов творческого коммерческого проекта. Концептуальная направленность и замысел создателей.

Циклы функционирования творческого проекта:

1. Этап выведения на рынок – период медленного роста популярности и спроса на исполнителя (группу). В связи с большими затратами по подготовке номера, программы, компакт-диска и т.п. прибыль на этом этапе отсутствует.

2. Этап роста – период быстрого роста популярности, спроса на исполнителя, аппаратуру, компакт-диски и т.п. Этап быстрого роста прибыли.

3. Этап зрелости – период стабильной популярности и высокого спроса. Прибыль стабилизируется или снижается в зависимости от роста затрат на защиту от конкурентов.

4. Этап упадка – период резкого угасания популярности. Снижение прибыли. Изменение стратегий арт-менеджмента по восстановлению популярности групп, артистов (изменение имиджа артиста, обновление репертуара, костюмов) с целью привлечения внимания зрителей.

Контрольные вопросы для самопроверки

1. Экономические условия продюсерской деятельности.
2. Социальные условия продюсерской деятельности.
3. Цели и задачи продюсирования.

4. Функции продюсирования.
5. Принципы продюсерской деятельности.
6. Система элементов разработки творческого коммерческого проекта.
7. Циклы функционирования творческого проекта.
8. Учредители творческих коммерческих проектов.

Основная литература

1. Жданова Е. И. Основы промоутерской деятельности в музыкальном шоу-бизнесе: учеб. пособие / Е. И. Жданова, А. К. Акчурина, Н. В. Кротова. – Москва : МГУКИ, 2002. – 81 с.
2. Кушнир А. Хедлайнеры / А. Кушнир. – Москва : Амфора, 2007. – 416 с.
3. Корнеева С. Как зажигают звезды. Технологии музыкального продюсирования / С. Корнеева. – Москва : Питер, 2014. – 315 с.

Дополнительная литература

1. Журналы: «Арт-менеджер», «Шоу-мастер», «Досуг и культура».
2. Пригожин И.И. Политика: вершина шоу-бизнеса / И. Пригожин. – Москва: Алкигамма, 2011. – 173 с.
3. Шапинская Е.Н. Очерки популярной культуры / Е.Н. Шапинская. – Москва : Академический проект, 2018. – 192 с.

Рекомендации по подготовке к участию в дидактической игре

Дидактическая игра, предусмотренная для изучения раздела № 4 «Менеджмент и маркетинг арт-индустрии», является одним из важных этапов обучения в рамках дисциплины «Арт-менеджмент». Участие в дидактической игре представляет собой один из видов аудиторной работы и проходит в рамках семинарских занятий, предусмотренных в рамках изучения темы «Промоушн в сфере арт-менеджмента» дисциплины «Арт-менеджмент». Подготовка к дидактической игре является также одной из форм контроля выполнения студентом самостоятельной работы по указанному разделу дисциплины.

Дидактическая игра направлена на углубление теоретических знаний, полученных студентами в ходе лекционных занятий и изучения основной и дополнительной литературы по дисциплине; развивает способности к самостоятельному отбору, анализу и систематизации информации; формирует коммуникативные навыки, умение логически верно, аргументировано и ясно строить устную речь; стимулирует готовность к кооперации с коллегами, работе в коллективе. Дидактическая игра предусмотренная в рамках дисциплины «Арт-менеджмент» относится к группе имитационных и направлена на имитацию профессионального действия. Таким профессиональным действием является подготовка и защита проекта по продвижению проекта в сфере культуры в соответствии с освоенными на лекционных занятиях и в процессе изучения основной и дополнительной литературы.

Дидактическая игра предполагает два типа ролей: промоутеры и инвесторы. К числу обязанностей участников игры, выполняющих роль промоутеров, относятся: подготовка вступительного слова; подготовка комментария по основным пунктам продвигаемого проекта, обсуждение. К числу обязанностей студентов, выполняющих роли инвесторов относятся: предварительное ознакомление с сутью проекта, обсуждение которого является содержанием дидактической игры; подготовка к участию и участие в обсуждении.

Дидактическая игра предполагает формирование экспертных групп, в задачи которых входит: наблюдение за ходом игры; анализ игры и оценка качества выполнения своих ролевых функций всеми ее участниками; подготовка экспертного заключения, включающего анализ проведенной игры, развернутую оценку качества исполнения своих ролевых обязанностей всеми ее участниками, а также оценки по балльной системе за участие в игре для каждого из ее участников.

Рекомендации по подготовке к участию в семинарских занятиях

Семинарские занятия являются одним из основных видов учебной работы, предусмотренных в рамках дисциплины «Арт-менеджмент». Сущность семинарских занятий заключается в том, чтобы, в результате предварительной работы преподавателя и студентов над отобранным материалом, в обстановке непосредственного и активного общения, в процессе выступлений студентов, возникающей между ними дискуссии, а также обобщений преподавателя, решить задачи познавательного и воспитательного характера.

Семинарские занятия: стимулируют регулярное изучение студентами основной и дополнительной литературы по дисциплине; закрепляют знания, полученные студентами на лекциях и во время самостоятельной работы с литературой; расширяют круг знаний, а также способствуют их систематизации и структурированию.

Семинарские занятия формируют у студентов навыки устного публичного выступления, свободного ведения дискуссии, в том числе, оперируя специальной терминологией. Одной из главных целей проведения занятий в форме семинара является развитие способности к самостоятельному мышлению, формированию и аргументации собственной позиции, а также умению модифицировать эту позицию при столкновении с убедительными контраргументами.

Семинарские занятия в рамках разделов дисциплины «Арт-менеджмент» предусмотрены для глубокой проработки теоретического материала. Задачами проведения семинарских занятий в рамках данного раздела являются: формирование и развитие способностей к самостоятельному анализу процесса управления в сфере искусства, глубокой и целостной интерпретации и квалифицированной оценке деятельности арт-менеджеров. В круг задач семинарских занятий входит формирование и развитие навыков публичных выступлений, ведения дискуссии. Одной из задач семинарских занятий в рамках данной учебной дисциплины является также формирование первичных навыков научной работы, стимулирование интереса к самостоятельному поиску новых идей и фактов. Таким образом, в рамках данной дисциплины семинарские занятия носят исследовательский характер, направлены на углубленную разработку частных случаев анализа процесса управления в сфере искусства.

Семинарские занятия в рамках данного раздела учебной дисциплины строятся на системе докладов, которые готовятся студентами по заранее выбранной ими теме. Примерные темы докладов приведены в настоящем учебно-методическом пособии. В то же время студент может, по согласованию с преподавателем, самостоятельно сформулировать тему для своего выступления.

Планы семинарских занятий

Тема 1. Административная деятельность театрально-зрелищных предприятий

1. Управление как особый вид деятельности. Основные структурные элементы управления
2. Требования к организации развлекательной направленности.
3. Принципы управления на предприятиях развлекательной сферы. Предприятия.
4. Организационная структура предприятия развлекательной сферы.

Тема 2. Творческо-производственная деятельность театрально-зрелищных предприятий

1. Понятие и сущность творческо-производственной деятельности.
2. Основные направления творческо-производственной деятельности предприятия развлекательной направленности.
3. Этапы планирования творческо-производственной деятельности.
4. Взаимодействие административного и художественного руководства театрально-зрелищными предприятиями.

Тема 3. Нормативно-правовые основы арт-менеджмента

1. Охрана интеллектуальной собственности как важнейшее направление деятельности арт-менеджера.
2. Закон РФ «Об авторском праве и смежных правах».
3. Правовые основы реализации продукции арт-индустрии.

4. Виды и содержание договорной документации на использование продукции арт-индустрии.

Тема 4. Бизнес – планирование творческого проекта

1. Составные элементы бизнес-планирования.
2. Оценка рынка культурных услуг.
3. Определение и изучение потенциальных и реальных конкурентов.
4. Разработка схемы проката услуги, стратегия ценообразования и продвижения творческой продукции.

Тема 5. Технология организации шоу-программ

1. Виды шоу-программ.
2. Принципы построения шоу-программ.
3. Номер как структурная единица шоу программы. Наиболее сложные для восприятия номера.
4. Логика построения сборной программы с учетом условий зрительского восприятия.

Примерные тестовые задания по дисциплине

Раздел 1. Общая характеристика арт-индустрии

Вопрос 1. Как трактуется понятие «арт-менеджмент»:

1. как процесс управления, обеспечивающий сохранение определенной структуры
2. как управление социально-экономическими процессами в (непромышленном производстве) в условиях рыночной экономики, с целью получения экономического эффекта
3. как процесс управления, обеспечивающий поддержание режима деятельности и реализации программ

Вопрос 2. Арт-менеджмент сегодня рассматривается как один из функционально-ролевых видов деятельности, связанных с процессами _____

_____

(отбора, хранения, производства и распространения культурных ценностей)

Вопрос 3. Что является содержательной основой деятельности арт-менеджера:

1. непосредственное взаимодействие со зрителем
2. непосредственное взаимодействие со слушателем
3. непосредственное взаимодействие со потребителем
4. ряд целенаправленных действий специалиста по осуществлению планирования, организации, мотивации, контроля в процессе создания и продвижения арт-продукта на рынок

Вопрос 4. Арт-менеджмент рассматривается как (отметьте любое количество пунктов):

1. управление различными видами искусства (выразительными и изобразительными)
2. область знания, помогающую осуществлению руководства процессом создания художественных ценностей (материальных и духовных)
3. средство извлечения прибыли
4. способ создания имиджа эстрадного исполнителя
5. продвижение на рынок культурных услуг результатов творческой деятельности специалистов, работающих в сфере шоу-бизнеса

Вопрос 5. Назовите основные составляющие арт-менеджмента

1. арт-менеджмент, как научная дисциплина
2. арт-менеджмент, как средство создания имиджа
3. арт-менеджмент, как практика
4. арт-менеджмент, как искусство

Вопрос 6. Перечислите ведущие структурные элементы деятельности арт-менеджера _____

(процесс создания духовных ценностей, процесс продвижения художественной продукции на рынок культурных услуг)

Вопрос 7. Профессионально назначение арт-менеджера заключается в следующих видах деятельности (отметьте любое количество пунктов)

1. менеджера
2. администратора
3. спонсора
4. антрепренера
5. продюсера
6. импресарио
7. инвестора
8. промоутера
9. режиссера
10. художественного руководителя

Вопрос 8. Качественная специфика сферы культуры может быть выражена подразделением ресурсов на:

1. ресурсы воздействия или творческого производства
2. человеческие ресурсы
3. ресурсы духовного восприятия
4. материальные ресурсы

Вопрос 9. Шоу-бизнес, как часть арт-индустрии включает в себя (отметьте любое количество пунктов):

1. производство и прокат кинофильмов
2. телевидение
3. ресторанный бизнес
4. театры
5. поп-музыку
6. галереи

Вопрос 10. Перечислите основные структуры коммерческой деятельности в сфере шоу-бизнеса_____

(маркетинг, промоушн, артистический менеджмент. Зрелищные мероприятия, реклама, издательская деятельность, продажа авторских прав)

Вопрос 11. Какие социокультурные институции (творческие учреждения) могут быть отнесены к арт-индустрии:

1. театр
2. библиотека
3. музей
4. галерея

5. спортивный комплекс
6. концертный зал

Вопрос 12. Арт-индустрия – это сфера деятельности, сектор арт-рынка, включающий в себя:
1. производство, сбыт произведений искусства
2. производство сувенирной продукции
3. производство услуг в сфере культуры, сопряженные секторы и потребительскую аудиторию.

Раздел 2. Управление производственными процессами в искусстве

Вопрос 1. Назовите основные структурные элементы управления:
1. планирование
2. регулирование
3. организация
4. мотивация
5. поощрение
6. контроль

Вопрос 2. Что можно отнести к основным уровням управления фирмой (отметьте любое количество пунктов):
1. институциональный
2. координационный
3. управленческий
4. творческий
5. технический

Вопрос 3. В чем заключается суть кадровой политики:
1. подбор соответствующего репертуара
2. подбор творческого и технического персонала
3. планирование финансовых ресурсов
4. разработка должностных инструкций

Вопрос 4. В чем заключается суть финансовой политики:
1. укрепление материально-технической базы организации
2. поиск и привлечение финансовых средств
3. распределение доходов

Вопрос 5. В чем заключается суть имиджевой политики:
1. заключение контрактов
2. связи с общественностью
3. формирование корпоративной культуры
4. планирование контрактной системы

Вопрос 6. Организационный аспект творческо-производственной деятельности театрально-зрелищных предприятий заключается в:
1. разработке гастрольных туров
2. сегментации рынка
3. распространении билетов
4. определении сметы расходов

Вопрос 7. Маркетинговый аспект творческо-производственной деятельности театрально-зрелищных предприятий заключается в:

1. расписании репетиций
2. исследовании востребованности продуктов арт-индустрии
3. создании бытовых условий для исполнителя
4. организации рекламной кампании

Вопрос 8. Финансовый аспект творческо-производственной деятельности театрально-зрелищных предприятий заключается в:

1. распространении билетов
2. определении сметы расходов
3. проведении презентаций
4. формировании бюджета

Вопрос 9. Нормативно-правовой аспект творческо-производственной деятельности театрально-зрелищных предприятий заключается в:

1.документально-правовом оформлении отношений автор-исполнитель-менеджер
2.организации акции по связям с общественностью

Вопрос 10. Реинжиринг представляет собой _____

_____

(исчерпывающий анализ действующей системы управления)

Вопрос 11. Инжиринг представляет собой _____

_____

(перепроектирование бизнес-процессов)

Вопрос 12. Что в себя включают этапы планирования творческо-производственной деятельности:

1. подготовительный этап (изучение среды воздействия и творческих возможностей)
2. этап утверждения репертуарного плана
3. этап разработки

Раздел 3. Менеджмент и маркетинг арт-индустрии

Вопрос 1. Маркетинг как метод управлении используется, прежде всего, для:

1. создания имиджа организации или творческого исполнителя
2. изучения спроса и предложения на рынке услуг
3. увеличения финансовых потоков от спонсора

Вопрос 2. Назовите основные функции управления:

1. планирование
2. регулирование
3. организация
4. мотивация
5. поощрение
6. контроль

Вопрос 3. Функции управления носят:

1. субъективный характер
2. объективный характер

Вопрос 4. Что такое технология:

1. это совокупность методов работы
2. это методы управления видами деятельности
3. это системное сочетание знаний, навыков, оборудования и инфраструктуры, которые необходимы для создания и выполнения услуг

Вопрос 5. Как трактуется понятие «арт-менеджмент»:

1. как процесс управления, обеспечивающий сохранение определенной структуры
2. как управление социально-экономическими процессами в (непромышленном производстве) в условиях рыночной экономики, с целью получения экономического эффекта
3. как процесс управления, обеспечивающий поддержание режима деятельности и реализации программ

Вопрос 6. Арт-менеджмент рассматривается как (отметьте любое количество пунктов):

1. управление различными видами искусства (выразительными и изобразительными)
2. область знания, помогающую осуществлению руководства процессом создания художественных ценностей (материальных и духовных)
3. средство извлечения прибыли
4. способ создания имиджа эстрадного исполнителя
5. продвижение на рынок культурных услуг результатов творческой деятельности специалистов, работающих в сфере шоу-бизнеса

Вопрос 7. Маркетинг в учреждениях культуры нужно рассматривать как:

1. чисто экономический регулятор отношений
2. социально-психологический регулятор отношений
3. социальный регулятор отношений (с преобладанием планируемых социально-культурных факторов регуляции)

Вопрос 8. Маркетинг представляет собой:

1. просто продвижение товаров на рынок
2. двусторонний процесс, основанный на союзе потребителя и фирмы
3. создание креативных рекламных текстов

Вопрос 9. Что можно отнести к основным принципам маркетинга:

1. управление производством
2. учет потребностей, состояния и динамики спроса и рыночной конъюктуры
3. создание условий для максимального приспособления производства
4. воздействие на рынок и покупателя с помощью всех доступных средств, прежде всего рекламы

Вопрос 10. От чего зависит эффект воздействия фирменного стиля:

1. от ценовой политики
2. от уровня художественного оформления всех элементов
3. от цветового решения
4. от обилия рекламной продукции

Вопрос 11. Как называется актуальный и эффективный подход в современном маркетинге:

1. концепция интерактивных маркетинговых коммуникаций
2. концепция интегрированных маркетинговых коммуникаций
3. концепция опосредованных маркетинговых коммуникаций

Вопрос 12. Назовите основные принципы, лежащие в основе концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций:

1. установление краткосрочного контакта с потребителем
2. индивидуализация коммуникаций
3. несогласованность внутренних и внешних коммуникаций
4. использование альтернативных видов движения информации

Раздел 4. Понятие и сущность продюсирования. Проектный менеджмент

Вопрос 1.

Определите сущность продюсирования:

1. вид предпринимательской деятельности в области кинопроизводства
2. предпринимательская деятельность, которая осуществляет идейно-художественный и организационно-финансовый контроль над производством и созданием художественного производства
3. вид деятельности по привлечению инвестиций

Вопрос 2.

Основные задачи промоутерской деятельности как специфического вида деятельности в шоу-бизнесе:

1. определение качественной стороны проекта
2. формирование состава исполнителей
3. проведение кампаний по продвижению проекта на рынок культурных услуг
4. создание имиджа исполнителя

Вопрос 3.

Перечислите основные функции продюсирования_____

(организационно-творческая, организационно-финансовая, организационно-хозяйственная, организационно-производственная)

Вопрос 4.

Основными условиями продюсерской деятельности являются:

1. психологические условия
2. экономические условия
3. политические условия
4. социальные условия

Вопрос 5. Какую из перечисленных задач продюсирования можно отнести к первоочередной:

1. маркетинговая
2. коммерческая
3. инвестиционная
4. исследовательская
5. орагнизационная

Вопрос 6. Важнейшей частью чего является планирование:
1. мотивации
2. управления
3. организации
4. контроля

Вопрос 7. Планирование используется как метод управления:
1. хозяйственной деятельностью
2. маркетинговыми исследованиями
3. интеллектуальной деятельностью
4. финансовыми потоками
5. персоналом

Вопрос 8. Бизнес план обычно следует разрабатывать:
1. на пять лет
2. на один год с разбивкой на кварталы
3. на полгода
4. на три года

Вопрос 9. Какие подходы следует использовать в сфере деятельности культуры и искусства:
1. программный подход
2. интегрированный подход
3. проектный подход
4. рациональный подход

Вопрос 10. Перечислите основные фазы (этапы) жизненного цикла проекта

Вопрос 11. Что собою представляет проектный подход:
1. реализация проектов в сфере культуры и искусства
2. системный подход к созданию интеллектуальной продукции в сфере культуры и искусства
3. синтез достижения цели

Вопрос 12. Что понимается под целевым проектом:
1. комплекс спроектированных во времени пространстве мероприятий, направленных на достижение цели
2. интеграция инновационных и инвестиционных процессов
3. создание новых организационных структур

Раздел 5. Промоушн в сфере арт-менеджмента.

Вопрос 1. В чем заключается сущность промоутерской деятельности как специфического вида деятельности в щоу-бизнесе:
1. процесс создания и реализации творческой продукции
2. привлечение спонсоров
3. создание долгосрочных финансовых отношений

Вопрос 2. Что можно отнести к основным задачам промоутерской деятельности:
1. формирование состава исполнителей
2. определение качественной стороны проекта
3. установление ценовой политики
4. проведение кампаний по продвижению проекта на рынок культурных услуг

Вопрос 3. На что оказывает влияние промоушн-кампания в первую очередь:
1. на благоприятный имидж творческого продукта
2. на устойчивое положение на рынке культурных услуг

Вопрос 4. Важнейшей частью чего является планирование:
1. мотивации
2. управления
3. организации
4. контроля

Вопрос 5. Что собою представляет проектный подход:
1. реализация проектов в сфере культуры и искусства
2. системный подход к созданию интеллектуальной продукции в сфере культуры и искусства
3. синтез достижения цели

Вопрос 6. Какую из перечисленных задач промоутерской деятельности можно отнести к первоочередной:
1. маркетинговая
2. коммерческая
3. инвестиционная
4. исследовательская
5. организационная

Вопрос 7. От чего зависит эффект воздействия фирменного стиля:
1. от ценовой политики
2. от уровня художественного оформления всех элементов
3. от цветового решения
4. от обилия рекламной продукции

Вопрос 8. Как называется актуальный и эффективный подход в современном маркетинге:
1. концепция интерактивных маркетинговых коммуникаций
2. концепция интегрированных маркетинговых коммуникаций
3. концепция опосредованных маркетинговых коммуникаций

Вопрос 9. Перечислите основные фазы (этапы) жизненного цикла проекта _____

_____

Вопрос 10. Бизнес план обычно следует разрабатывать:
1. на пять лет
2. на один год с разбивкой на кварталы
3. на полгода
4. на три года

Вопрос 11. Определите значение бизнес-планирования в промоутерской деятельности:

1. оценка рынка культурных услуг
2. изучение рыночных сегментов
3. определение потенциальных и реальных конкурентов
4. разработка схемы проката услуги, ценообразования и продвижения творческой продукции.

Вопрос 12. Определите лишние задачи при составлении бизнес-плана:

1. формулирование целей
2. определение основных направлений видов деятельности
3. выстраивание организационной структуры
4. выбор товаров и услуг
5. определение состава маркетинговых мероприятий
6. оценка финансового положения
7. разработка фирменного стиля

Раздел 6. Нормативно-правовые основы арт-менеджмента.

Вопрос 1. Что является содержательной основой деятельности арт-менеджера:

1. непосредственное взаимодействие со зрителем
2. непосредственное взаимодействие со слушателем
3. непосредственное взаимодействие со потребителем
4. ряд целенаправленных действий специалиста по осуществлению планирования, организации, мотивации, контроля в процессе создания и продвижения арт-продукта на рынок

Вопрос 2. Арт-менеджмент сегодня рассматривается как один из функционально-ролевых видов деятельности, связанных с процессами_____

Вопрос 3. Как трактуется понятие «арт-менеджмент»:

1. как процесс управления, обеспечивающий сохранение определенной структуры
2. как управление социально-экономическими процессами в (непромышленном производстве) в условиях рыночной экономики, с целью получения экономического эффекта
3. как процесс управления, обеспечивающий поддержание режима деятельности и реализации программ

Вопрос 4. Арт-менеджмент рассматривается как (отметьте любое количество пунктов):

1. управление различными видами искусства (выразительными и изобразительными)
2. область знания, помогающую осуществлению руководства процессом создания художественных ценностей (материальных и духовных)
3. средство извлечения прибыли
4. способ создания имиджа эстрадного исполнителя
5. продвижение на рынок культурных услуг результатов творческой деятельности специалистов, работающих в сфере шоу-бизнеса

Вопрос 5. Арт-индустрия – это сфера деятельности, сектор арт-рынка, включающий в себя:

1. производство, сбыт произведений искусства
2. производство сувенирной продукции
3. производство услуг в сфере культуры, сопряженные секторы и потребительскую аудиторию.

Вопрос 6. Качественная специфика сферы культуры может быть выражена подразделением ресурсов на:

1. ресурсы воздействия или творческого производства
2. человеческие ресурсы
3. ресурсы духовного восприятия
4. материальные ресурсы

Вопрос 7. Перечислите основные структуры коммерческой деятельности в сфере шоу-бизнеса_____

Вопрос 8. Шоу-бизнес, как часть арт-индустрии включает в себя (отметьте любое количество пунктов):

1. производство и прокат кинофильмов
2. телевидение
3. ресторанный бизнес
4. театры
5. поп-музыку

Вопросы промежуточной аттестации

1. Предмет, содержание, задачи курса «Арт-менеджмент».
2. Понятия «арт-менеджмент», «арт-индустрия».
3. Арт-индустрия в условиях рыночных отношений.
4. Состояние арт-индустрии зарубежных стран на современном этапе.
5. Мировая арт-индустрия как система. Элементы, взаимосвязи, функции, закономерности.
6. Основные формы организации мирового искусства. Роль мировой арт-индустрии в духовной жизни общества.
7. Российский арт-менеджмент: становление и развитие. Особенности и характерные черты отечественной арт-индустрии, национальный компонент, ментальность.
8. Профессиональные объединения ведущих компаний-производителей арт-продукции.
9. Продукты и услуги сферы шоу-бизнеса.
10. Требования к организации развлекательной направленности.
11. Принципы управления на предприятиях развлекательной сферы.
12. Организационная структура предприятия развлекательной сферы.
13. Понятие и сущность творческо-производственной деятельности.
14. Основные направления творческо-производственной деятельности предприятия развлекательной направленности.
15. Этапы планирования творческо-производственной деятельности.
16. Охрана интеллектуальной собственности как важнейшее направление деятельности арт-менеджера.
17. Виды деятельности арт-менеджера.
18. Профессиональные функции руководителя в сфере арт-индустрии.
19. Понятие продюсирования.
20. Цели, задачи и функции продюсерской деятельности.
21. Система элементов разработки творческого коммерческого проекта.
22. Понятие и сущность промоушн в сфере шоу-бизнеса.
23. Основные этапы продвижения продукции арт-индустрии на рынок услуг.
24. Основные функции промоутерской деятельности
25. Составные элементы бизнес-планирования.
26. Оценка рынка культурных услуг.
27. Виды шоу-программ.
28. Принципы построения шоу-программ.
29. Номер как структурная единица шоу программы. Наиболее сложные для восприятия номера.
30. Виды рекламных кампаний в сфере шоу-бизнеса.

Заключение

Дисциплина «Арт-менеджмент» направлена на формирование у студентов навыков, позволяющих им впоследствии осуществлять эффективную работу в области художественно-творческой деятельности, а также на формирование навыков продвижения и эффективной реализации культурных проектов в условиях рыночной экономики на современном этапе.

Курс предполагает ознакомление с основными принципами, функциями арт-менеджмента в структуре социокультурного менеджмента; основными сферами и направлениями деятельности арт-менеджера; субъектами творческо-производственной деятельности; принципами, методами, технологиями организации творческо-производственной деятельности; сущностью и спецификой технологического процесса, его структурой, ресурсами, условиями реализации в арт-индустрии.

Содержание учебной дисциплины включает шесть разделов. Организация учебного процесса в рамках изучения данной учебной дисциплины предполагает использование интерактивных форм обучения, современных образовательных технологий.

Подробное описание разделов дисциплины с предложенной теоретической базой, указанием основных тем, вопросов для самопроверки, а также основной и дополнительной литературой, позволяют сформировать базовые знания по дисциплине и успешно подготовиться к выступлениям на семинарским занятиях, к участию в дидактической игре и промежуточной аттестации.

Представленный в учебно-методическом пособии материал позволяет на высоком уровне осуществить самостоятельную работу, предусмотренную дисциплиной, и отвечает основным задачам ее освоения, которые заключаются:

- в раскрытии теоретических основ профессиональной деятельности арт-менеджера;
- в знакомстве с современными требованиями к деятельности арт-менеджера;
- в знакомстве с условиями работы над творческими проектами, созданием фирмы, особенностями маркетинговой, финансовой, управленческой деятельности в сфере арт-индустрии;
- в ознакомлении с нормативно-правовой основой деятельности арт-менеджера;
- в формировании нравственно-этических основ профессиональной деятельности специалиста, работающего в сфере арт-индустрии.

Словарь основных терминов

Антрепренер – театральный менеджер, специалист, занимающийся предпринимательской деятельностью в театральной сфере (антрепризные театры).

Арт-бизнес – коммерческая, предпринимательская деятельность, которая направлена на удовлетворение художественно-эстетических потребностей потенциальной аудитории (зрителей, читателей, слушателей) и ориентированная на зрелищность и наглядность; сфера взаимодействия и сотрудничества, интеграции авторов произведений и их непосредственных потребителей.

Артбренд (англ. brand – марка) – термин в маркетинге, символизирующий комплекс информации об аудиовизуальном продукте или услуге, производящей и оказывающей их компании.

Арт-директор — должность художественного руководителя, идейного вдохновителя реализации творческого проекта в социокультурных организациях, в арт-индустрии (реклама, издательский бизнес, кино, дизайн, телевидение и т.п.). Применительно к рекламе арт-директор отвечает за ее художественную разработку.

Арт-дилер – посредник в сотрудничестве между галереей и художником, формирующий его персональный брендинг художника, представляющий его интересы с целью организации и проведения выставок, купли и продажи произведений искусства.

Арт-индустрия – это социокультурные институции, творческие учреждения, деятельность которых полифункциональна (театр, музей, концертный зал, галерея и т.п.).

Арт-маркетинг — это исследование эстетических предпочтений потенциальной аудитории в арт-продукции; особенностей продвижения творческих проектов и арт-продукции на рынок с помощью рекламных средств и мероприятий, получение прибыли от продажи арт-продукции, реализации творческих проектов; формирование их благоприятного имиджа и позиционирование на рынке культурных услуг.

Арт-менеджмент - это целенаправленный процесс управления в сфере культуры и искусства.

Арт-продукция – художественные произведения, творческие проекты, имеющие художественный компонент, являющиеся товаром на рынке культурных услуг.

Арт-проект – форма социокультурной, художественно-эстетической и творческой деятельности в разных сферах искусства.

Арт-промоутер - специалист по продвижению творческих произведений, арт-продукции на рынок (музыкальный, театральный, кинорынок, художественный рынок), занимающийся оценкой качества творческой продукции, анализирующий ситуацию их использования и "потребления".

Арт-промоушн – разновидность маркетинговой деятельности в сфере искусства, целью которой является создание и реализация творческой и арт-продукции.

Арт-пространство – музейное, галерейное, выставочное, городское пространство, в котороми представлены произведения традиционного и современного искусства; бывшие заводские помещения или промышленные комплексы, которые используются под многофункциональные социокультурные центры (лофты); благоприятная художественно-эстетическая среда для экспозиционно-выставочной деятельности и реализации творческих и художественных проектов.

Арт-процесс – творческая деятельность, направленная на создание художественных произведений, реализацию смелых креативных идей в современной художественной

практике (театральной, музыкальной и т.д.) и арт-пространстве (музейном, галерейном, выставочном, городском и т.п.).

Арт-фирма – творческая организация, учреждение в сфере искусства, занимающемся коммерческой, предпринимательской деятельностью в сфере искусства; созданием арт-продукции.

Аудиовизуальный бизнес – самостоятельная деятельность, направленная на получение прибыли от производства и продвижения аудиовизуальной продукции**.**

Аудиовизуальная продукция - кино-, видео-, фоно-, фотопродукция и ее комбинации, созданные и воспроизведенные на любых видах носителей.

Афиша - графический рекламоноситель, печатается на плотной бумаге или картоне. В отличие от плаката афиши, обычно, анонсируют грядущие события – приезд знаменитостей, концерты и т.п. Афиши расклеиваются по улицам города. Преимущества: эффективно информируют жителей города о предстоящем событии, маленький формат рекламоносителя компенсируется возможностью размещения большого количества этих сравнительно недорогих рекламоносителей в разных частях города.

Выставочный стенд – специальное оборудование, витрина, щит, стойка, с помощью которых фирма-экспонент демонстрирует свои экспонаты для посетителей.

Гарнитура шрифта - семейство начертаний, объединенных общностью рисунка и имеющих определенное название

Дизайн (от англ. design – замысел, проект, чертеж, рисунок) - художественное конструирование оригиналов книжно-журнальных, газетных и листовых изданий, этикеточно-упаковочной продукции, изделий культурно-бытового и хозяйственного назначения.

Директ-маркетинг - прямой маркетинг; направление в производственно-сбытовой деятельности и (одновременно) в рекламе.

Дистрибьюция - термин, употребляемый в структурном языкознании, особенно в американской дескриптивной лингвистике. Под дистрибьюцией данного элемента обычно понимают сумму всех окружений, в которых он встречается, т. е. сумму всех (различных) позиций элемента относительно позиций других элементов.

Импресарио – предприниматель-антрепренер или агент-устроитель концертов и зрелищ; арт-менеджер, занимающийся реализацией и прокатом творческой продукции.

Креатив (create – творить) - творческая составляющая рекламной деятельности.

Креативный директор - должность в организациях занимающихся социокультурной деятельностью (рекламой, дизайном, масс-медиа, индустрии развлечений), в которых основное внимание уделяется творчеству работе.

Медиаплан - это план размещения ваших рекламных обращений. В этом документе содержатся ответы на следующие вопросы: где размещать, какую аудиторию охватить, как часто размещать, когда размещать, сколько на это потратить. Медиаплан формируется в результате анализа значительного числа факторов, характеризующих то или иное медиасредство.

Медиапланер – разработчик графика размещения рекламы.

Медиапространство – это социокультурная среда, в которой происходит процесс миропонимания и определяющее значение имеет передача информации, в том числе с использованием информационно-коммуникативных технологий.

Логотип – элемент фирменного стиля, представляющий собой оригинальное начертание наименования рекламодателя, используемое как символ товара или фирмы, зача-

стую являющийся торговой маркой, поэтому на логотип распространяются требования соответствующей регистрации, после которой подлежит правовой защите.

Паблик Рилейшнс (англ. Public Relations) – совокупность мероприятий рекламного и иного характера, направленных на формирование положительного мнения о фирме или выпускаемой продукции (товарах, услугах). Система коммерческих связей с общественными организациями, воздействие на общественное мнение через СМИ.

Пиар-агентство – организация, разрабатывающая рекламные компании фильма и осуществляющая размещение рекламы согласно утвержденным объемам и медиаплану.

Продюсер (от англ. producer) — человек в индустрии развлечений, который регулирует (или помогает регулировать) финансовые, административные, технологические или юридические аспекты, а также регулирует репертуарную политику при выполнении какого-либо проекта в области культуры; специалист в арт-индустрии, занимающийся реализацией и продвижением творческой продукции (аудиовизуальной, театральной и т.п.), руководством концертной деятельностью и отвечающий за процесс финансирования творческих проектов.

Прайм тайм (от англ. prime time) – вечернее эфирное время на ТВ, охватывающее максимальное количество зрителей.

Пресс-релиз – структурный элемент рекламной кампании, содержащий ключевую информацию привлекательного характера об арт-продукции, творческом проекте.

Промо-план – важный документ, в котором приведен перечень телевизионных каналов, где будет в определенное эфирное время представлена информация об эстрадном исполнителе, музыканте, композиторе.

Промоушн-кампании – осуществление целенаправленного распространения рекламной продукции с помощью разных медиасредств и медиаканалов; организация пресс-конференций, показов, вернисажей, мастер-классов, приемов и т.п.

Рекламная кампания – комплекс проводимых в определенный период организационно-технических мероприятий в рамках единой программы по достижению определенной рекламной цели — широко оповестить о новом товаре или важном для рекламодателей событии.

Слоган - рекламный лозунг: четкая, ясная и сжатая формулировка рекламной идеи, которая легко воспринимается и запоминается.

Творческая продукция – социокультурные мероприятия, проекты, содержащие творческий и эстетический аспекты (биеннале, фестивали, выставки, телевизионные программы и др.)

Хит–парад – перечень наиболее популярных синглов, рассматривающийся как наиболее эффективное рекламное средство в шоу-бизнесе.

Хайпинг – скандальная рекламная кампания по привлечению зрительской аудитории к музыкальному проекту, к восприятию артиста, исполнителя и т.д.

Художественный центр – это арт-центр, который занимается продвижение разных направлений, стилей, жанров и видов искусства, приобщает зрителей к восприятию и пониманию традиционного и современного искусства в арт-пространстве, формирует их эстетически е предпочтения, предлагая широкий спектр культурных услуг (посещение выставки, участие в семинарах и мастер-классах, знакомство с художниками и т.п.)

Шоу–бизнес – ведение предпринимательской деятельности в сфере музыкального, исполнительского искусства, реализации соответствующих музыкальных проектов.

Эккаунт-менеджер – должность в рекламном агентстве специалиста, который напрямую работает с потенциальными клиентами.

Рекомендуемая для самостоятельного изучения литература

Основная литература

1. Ариарский М. А. Методика «погружения» в специальность: науч. -метод. пособие в помощь, осваивающим спец. «социально-культурная деятельность» / М. А. Ариарский, И. А. Ивлиева, Л. В. Полагутина; СПбГУКИ, Каф. социально-культур. деятельности. – Санкт-Петербург: СПбГУКИ, 2007. – 337 с.

2. Войтковский, С. Б. Основы менеджмента и практический менеджмент в искусстве / С. Б. Войтовский. – Москва, Издательство : НАМ – ИЗДАТ, 2000. – 128 с.

3. Дуликов В. З. Организационный процесс в социокультурной сфере: учебное пособие / В. З. Дуликов. – Москва : МГУКИ, 2003. – 87 с.

4. Жданова Е. И. Управление и экономика шоу-бизнеса: учебное пособие для вузов / Е. И. Жданова. – Москва: Финансы и статистика, 2003. – 173 с.

5. Корнеева С. Как зажигают звезды. Технологии музыкального продюсирования / С. Корнеева. – Москва : Питер, 2014. – 315 с.

6. Менеджмент в сфере культуры: учеб. пособие / ред. И. М. Болотников, Г. Л. Тульчинский; Учеб. -метод. об-ние вузов РФ по образованию в обл. нар. худож. культуры, соц. -культ. деятельности и, СПбГУКИ. – Санкт-Петербург: СПбГУКИ, 2007. – 448 с.

7. Менеджмент и маркетинг культуры: учеб. пособие/ СПбГУКИ; ред. И. М. Болотников. – Санкт-Петербург: СПбГУКИ, 2009. – 384 с.

8. Рыбакова Е. Л. Музыкальное искусство эстрады в отечественной науке: учеб. Пособие для студентов фак. эстрад. искусства и худож. коммуникации/ Е. Л. Рыбакова; СПбГУКИ, Фак. эстрад. искусства и худож. коммуникации. – Санкт-Петербург: СПбГУКИ, 2006. – 104 с.

9. Шекова Е. Л. Менеджмент в сфере культуры: опыт России и США : учеб. пособие/ Е. Л. Шекова; СПбГУКИ, Менеджер-Центр. – Санкт-Петербург: СПбГУКИ, 2003. – 136 с.

Дополнительная литература

1. Бурдье П. Рынок символической продукции / Пер. с франц. Е. Д. Вознесенской // Вопросы социологии. – 1993. – № 1/2.

2. Дафт, Р. Л. Менеджмент/ Р. Л. Дафт. – Санкт-Петербург : Питер, 2002. – 832 с.

3. Драгичевич-Шешич М. Культура: Менеджмент, анимация, маркетинг / М. Драгичевич-Шешич, Б. Стойкович. – Новосибирск, 2000. – 123 с.

4. Дуликов В. З. Организационный процесс в социокультурной сфере: учебное пособие / В. З. Дуликов. – Москва : МГУКИ, 2003. – 87 с.

5. Жарков А. Д. Теория и технологии культурно-досуговой деятельности / А. Д. Жарков. – Москва : Издательский Дом МГУКИ, 2007. – 480 с.

6. Жданова, Е. И. Основы промоутерской деятельности в музыкальном шоу-бизнесе: учеб. пособие / Е. И. Жданова, А. К. Акчурина, Н. В. Кротова. – Москва : МГУКИ, 2002. – 81 с.

7. Жилинский С. Э. Предпринимательское право (правовая основа предпринимательской деятельности) / С. Э. Жилинский. – Москва : Норма-Инфа-М, 2002. – 672 с.

8. Журналы: «Арт-менеджер», «Шоу-мастер», «Досуг и культура».

9. Катрич С. В. Юридическое пятикнижие российского бизнеса: Правовые основы предпринимательства: учебное пособие / С. В. Катрич. – Москва : Дело, 2001. – 528 с.

10. Колбер Ф. , Эврар И. Арт–менеджмент – наука третьего тысячелетия / Ф. Колбер, И. Эврар / Арт-менеджер // Журнал для профессионалов. – Москва : ЗАО Холдинговая Компания «Блиц-Информ», 2002. – № 3. – С. 3 –10.

11. Кушнир А. Хедлайнеры / А. Кушнир. – Москва : Амфора, 2007. – 416 с.

12. Мельвиль Е. Н. Правовые и экономические модели деятельности в сфере культуры и творческого предпринимательства / Е. Н. Мельвиль. – Москва : Изд-во «Дело» РАНХиГС, 2011. – 192 с.

13. Новикова Г. М. Режиссура концертно-зрелищных программ. метод, указания и программа курса / Новикова, Г. М. – Москва : МГУК, 2001. – 235 с.

14. Панфилова А. П. Деловая коммуникация в профессиональной. деятельности: учебное пособие. / А. П. Панфилова. – 2-е изд. – Санкт-Петербург : Знание, СПб ИВЭСЭП, 2004. – 496 с.

15. Пригожин И. И. Политика: вершина шоу-бизнеса / И. И. Пригожин. – Москва: Алкигамма, 2011. – 173 с.

16. Рыбак К. Е. Новое в процедуре закупок. Комментарий к изменениям в Федеральном законе № 94-АР. Творческие конкурсы // Справочник руководителя учреждения культуры. – 2008. – № 1. – С. 24-30.

17. Третьякова Т. Н. Анимационная деятельность в социально-культурном сервисе и туризме: учебное пособие для вузов / Т. Н. Третьякова. – Москва : Издательский центр «Академия», 2018. – 272 с.

18. Тулубьева И. Распространение произведений и фонограмм. Правовые основания, ответственность / И. Тулубьева // Интеллектуальная собственность. Авторское право и смежные права. – Москва. – 2000. – № 2. – С . 48–51.

19. Тулупов Г. И. Основы предпринимательского дела / Г. И. Тулупов. – Москва : МГУК, 2000. – 141 с.

20. Шапинская Е. Н. Очерки популярной культуры / Е. Н. Шапинская. – Москва : Академический проект, 2018. – 192 с.

Учебное издание

В. А. Кавера

Арт-менеджмент

Верстка А. С. Шитовой
Дизайн обложки Е. А. Соловьевой
Выпускающий редактор А. С. Шитова

Подписано в печать 10.08.2020. Формат 60×90 1/16.
Усл. печ. л. 3,5. Уч.-изд. л. 3,5. Тир. 500 (1-й завод 1–50). Зак.
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский гос. ин-т культуры»
191186, Санкт-Петербург. Дворцовая наб., 2. Тел. 8(812)318 97 16
Отпечатано с готового оригинал-макета
в типографии ООО «Первый издательско-полиграфический холдинг»
(ООО Первый ИПХ)
194044, Санкт-Петербург, Б. Сампсониевский пр., д. 60, лит. У