

Учреждение образования
«Белорусский государственный университет культуры и искусств»
Факультет культурологии и социокультурной деятельности
Кафедра менеджмента социокультурной деятельности

СОГЛАСОВАНО
Заведующий кафедрой

_____ Е.А. Макарова
«__» _____ 2017 г.

СОГЛАСОВАНО
Декан факультета

_____ Н.Н. Королев
«__» _____ 2017 г.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС
ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

МЕНЕДЖМЕНТ В ТЕАТРАЛЬНОЙ СФЕРЕ

для специальности 1-21 04 01 культурология
направление специальности 1-21 04 01-02 Культурология (прикладная),
специализация 1-21 04 01-02 01 Менеджмент социальной и культурной сферы

Составитель:

Стельмах Анна Михайловна доцент кафедры менеджмента социально-культурной деятельности, кандидат искусствоведения

Рассмотрено и утверждено

на заседании Совета университета от 23.05.2017 г.

протокол № 9

Минск, 2017

Составители:

Стельмах Анна Михайловна, доцент кафедры менеджмента социально-культурной деятельности учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств», кандидат искусствоведения;

Рецензенты:

Кафедра культурологии и психолого-педагогических дисциплин ГУО «Институт культуры Беларуси»

И. А. Алекснина, доцент кафедры театрального творчества учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств», кандидат искусствоведения, доцент

Рассмотрен и рекомендован к утверждению:

*Кафедрой менеджмента социально-культурной деятельности
(протокол от 3 мая № 11);*

*Советом факультета культурологи и социокультурной деятельности
(протокол от 3 мая 2017 г. № 8)*

СОДЕРЖАНИЕ

1.	ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА.....	4
2.	ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ.....	7
2.1	Конспект лекций.....	8
2.2	Хрестоматия.....	34
2.3	Нормативные правовые документы регламентирующие театральную деятельность.....	75
3.	ПРАКТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ.....	102
3.1	Тематика и методические рекомендации к семинарским занятиям...	103
3.2	Тематика и методические рекомендации к лабораторным занятиям...	110
4.	РАЗДЕЛ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ.....	116
4.1	Методические рекомендации по контролируемой самостоятельной работе студентов.....	117
4.2	Требования к зачету.....	118
4.3	Примерные темы дипломных работ, курсовых работ (проектов), рефератов.....	119
4.4	Контрольные вопросы для самопроверки студентов.....	120
5.	ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ.....	123
5.1	Учебная программа дисциплины.....	124
5.1.1	Пояснительная записка.....	124
5.1.2	Содержание учебного материала.....	127
5.2	Учебно-методическая карта дисциплины.....	133
5.2.1	Дневная форма получения образования.....	133
5.2.2	Заочная форма получения образования.....	134
5.3	Список основной литературы.....	135
5.4	Список дополнительной литературы.....	137
5.5	Перечень электронных образовательных ресурсов.....	139
5.6	Глоссарий.....	140

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебно-методический комплекс по учебной дисциплине «Менеджмент в театральной сфере» представляет собой систему учебно-методических материалов, использование которых

обеспечивает приобретение студентами компетентности в области разработки и реализации проектов в театральной сфере.

УМК разработан в соответствии с действующим Положением об учебно-методическом комплексе на уровне высшего образования, утвержденного Постановлением Министерства образования Республики Беларусь от 26.07.2011 г. №167.

Цель УМК: – обеспечение качественного методического оснащения учебно-воспитательного процесса.

Задачи УМК:

1. Организация активной учебно-познавательной деятельности студентов на лекциях, семинарских и лабораторных занятиях.

2. Обеспечение взаимосвязи теоретической и практической подготовки студентов к работе менеджерами, продюсерами, антрепренерами в театрально-зрелищных учреждениях.

3. Формирование у студентов ценностных профессиональных установок, стимулирование самовоспитания профессионально значимых качеств личности театрального менеджера, продюсера, антрепренера.

Особенности структурирования и подачи учебного материала

УМК содержит весь объем учебной дисциплины «Менеджмент в театральной сфере» (6 часов лекций, 22 часа семинарских и лабораторных занятий) и позволяет студентам подготовиться к итоговой форме контроля знаний в виде зачета, который принимается в установленном порядке, в устной форме.

Структурными компонентами УМК являются разделы:

- теоретический;
- практический;
- контроля знаний;
- вспомогательный.

В *теоретический раздел* включены 3 лекции, посвященные раскрытию понятий «художественная культура» и «искусство» и их социальных функций, а также определению отличий театра как вида искусства и социального института (лекция 1); вопросам генезиса предпринимательства в театральной сфере от истоков (Древняя Греция) до современного периода (лекция 2); а

также основным технологическим аспектам реализации частного театрального проекта (лекция 3).

В содержание каждой лекции входят:

- перечень вопросов лекции;
- ключевые слова;
- перечень рекомендованной литературы;
- текст лекции;
- вопросы и задания для самоконтроля.

В теоретическом разделе также размещены основные нормативно-правовые документы, регулирующие деятельность в театральной сфере и хрестоматия, с подборкой статей в которых иллюстрируются и конкретизируются отдельные положения учебной дисциплины).

В *практический раздел* вошли методические разработки семинарских занятий. В содержание каждой включены:

- ключевые слова;
- перечень вопросов семинара;
- перечень рекомендованной литературы;

А также методические разработки лабораторных занятий, посвященные анализу частных театральных проектов (спектаклей); вопросам определения критериев сегментации целевой аудитории театрального спектакля, поиска источников финансирования и путей продвижения частного театрального проекта.

Раздел контроля знаний содержит:

- методические рекомендации по контролируемой самостоятельной работе студентов;
- требования к зачету;
- примерные темы дипломных работ, курсовых работ (проектов), рефератов;
- контрольные вопросы для самопроверки студентов.

Во вспомогательном разделе размещены следующие материалы:

- учебная программа дисциплины;
- учебно-методическая карта дисциплины для дневной и заочной форм получения высшего образования;
- список основной литературы;
- список дополнительной литературы;
- перечень электронных образовательных ресурсов;
- глоссарий словарь основных терминов и понятий учебной дисциплины).

Часть материалов, вошедших в УМК, разработаны на основе практического опыта волонтерской работы его составителя в частных театрах республики.

Рекомендации по организации работы с УМК

Учебно-методический комплекс «Менеджмент в театральной сфере» предоставляется студентам в виде документа на электронном или бумажном носителе в формате DOC. Работу с его материалами студентам следует сочетать с самостоятельным изучением рекомендованной литературы и Интернет-ресурсов, указанных во вспомогательном разделе УМК.

Осваивая содержание учебной дисциплины «Менеджмент в театральной сфере», студенты осуществляют различные виды учебной работы:

- подготовка докладов и выступление с ними на семинарах;
- подготовка и участие в зрительской конференции: просмотр и анализ коммерческого театрального спектакля по разработанной схеме;
- разработку критериев сегментации зрительской аудитории частного театрального проекта;
- разработку отдельных позиций бизнес-плана частного театрального проекта, исходя из выбранной пьесы;
- анализ материалов средств массовой информации, посвященных вопросам развития театральной сферы в Беларуси и зарубежом (аналитического, информационного, анонсного характера) по разработанной схеме;
- определение стратегии развития существующих в Минске частных театров;
- подготовка к зачету.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ
РАЗДЕЛ

РЕПОЗИТОРИЙ БГУКИ

ЛЕКЦИЯ 1

ТЕМА: Введение в дисциплину «Менеджмент в театральной сфере»

Вопросы лекции:

1. Искусство и художественная культура: сущность понятия и специфические черты.
2. Социальные функции искусства.
3. Культурная политика.
4. Предмет и задачи курса по выбору студентов «Менеджмент в театральной сфере»

Ключевые слова:

Художественная культура, искусство, виды искусства, социальные функции искусства; культурная политика.

Литература:

1. Боров, Ю. Эстетика : в 2 т. / Ю. Боров. – Т. 1. – Смоленск. : Русич, 1997. – 638 с.
2. Боров, Ю. Эстетика : в 2 т. / Ю. Боров. – Т. 2. – Смоленск. : Русич, 1997. – 575 с.
3. Выготский, Л.С. Психология искусства / Л.С. Выготский. – Минск : Соврем. слово, 1998. – 480 с.
4. Дубянецкі, Э.С. Культуралогія : энцыкл. давед. / Э.С. Дубянецкі. – Мінск : Беларус. Энцыкл., 2003. – 384 с.
5. Зись, А. Виды искусства / А. Зись. – М. : Знание, 1979. – 128 с.
6. Кодэкс Рэспублікі Беларусь аб культуры : уступае ў сілу з 3 лютага 2017 г. – Мінск : Нац. цэнтр прававой інфарм. Рэсп. Беларусь, 2016. – 272 с.

Вопрос 1. Искусство и художественная культура: сущность понятия и специфические черты.

Художественная культура – это совершенные, соответствующие принятым в обществе стандартам, занятия искусством и способствующие его функционированию и развитию.

Художественная культура – это занятия общества, группы, индивида *искусством, по поводу его и в связи с ним*. Первая деятельность подразделяется на создание искусства, которое вместе с исполнительским мастерством часто

называется художественным творчеством, и на потребление его. Вторая деятельность состоит из создания, познания и распространения информации об искусстве. Третья заключается преимущественно в функциональном использовании искусства, например, в художественном обустройстве быта и оказании художественного влияния на разные области жизни. Следовательно, художественная культура не сводится к занятиям искусством, не ограничивается художественной деятельностью. Искусство всего лишь её сердцевинная, центральная часть. Важной деятельностью является усвоение различной информации об искусстве, которая просвещает людей о нём, делает их художественно эрудированными, серьёзно помогает им в восприятии искусства.

Художественная культура – это не только профессиональная, но и любительская художественная деятельность людей, которой они предаются в свободное время. Поэтому субъектами художественной культуры являются не только те, кто профессионально занимается искусством, но и все любительски изготавливающие и потребляющие его люди.

Искусство – одна из важнейших сфер культуры, причем в отличие от других сфер деятельности (род занятий, профессия, должность и т. д.) оно общезначимо, без него невозможно представить жизнь людей.

Можно выделить три разных значения этого слова, тесно связанных друг с другом, но отличающихся по своему объему и содержанию. В самом широком смысле понятие «искусство» (и это, по-видимому, самое древнее его применение) означает всякое мастерство, искусно, технично выполненная деятельность, результатом которой является искусственное по сравнению с естественным, природным. Именно этот смысл вытекает из древнегреческого слова «технэ» – искусство, мастерство.

Вторым, более узким значением слова «искусство» является творчество по законам красоты. Такое творчество относится к широкому кругу деятельности: создание полезных вещей, машин, сюда же следует отнести оформление и организацию общественного и личного быта, культуру повседневного поведения, общения людей и т. д. В наше время успешно функционирует творчество по законам красоты в различных сферах дизайна. Особым видом социальной деятельности является собственно художественное творчество, продуктами которого являются специальные духовные эстетические ценности, – таков третий и самый узкий смысл слова «искусство». Он и станет предметом дальнейшего рассмотрения.

Искусство – форма культуры, связанная со способностью субъекта к эстетическому, практически-духовному освоению мира; особая сторона

общественного сознания и человеческой деятельности, представляющая собой отражение действительности в художественных образах; один из важнейших способов эстетического понимания объективной реальности, ее воспроизведение в образно-символическом ключе при опоре на ресурсы творческого воображения; специфическое средство целостного самоутверждения человеком своей сущности, способ формирования «человеческого» в человеке.

Характерные черты искусства:

- служит сильным средством общения между людьми;
- связано с переживаниями и эмоциями; предполагает преимущественно чувственное восприятие и непременно субъективное восприятие-видение действительности;
- ему присущи образность и творческий характер.

Виды искусства:

- пространственные или пластические виды искусств: ИЗО, ДПИ, архитектура, фотография.
- временные или динамические виды искусств: музыка, литература.
- пространственно-временные виды: хореография, театральное искусство, киноискусство, цирк, ТВ, эстрада.

Вопрос 2. Социальные функции искусства.

Познавательная (гносеологическая) функция. Отражая действительность, искусство является одним из способов познания духовного мира людей, психологии классов, наций, отдельных личностей и общественных отношений. Специфика этой функции искусства – в обращенности к внутреннему миру человека стремлении проникнуть в сферу сокровенной духовности и нравственных побуждений личности.

Аксиологическая функция искусства заключается в оценке его воздействия на личность в контексте определения идеалов (или отрицания определенных парадигм), т.е. обобщенных представлений о совершенстве духовного развития, о той нормативной модели, ориентация на которую и стремление к которой задается художником как представителем социума.

Коммуникативная функция. Обобщая и концентрируя в себе многообразный опыт жизнедеятельности людей разных эпох, стран и поколений, выражая их чувства, вкус, идеал, взгляды на мир, их мироощущение и мировоззрение, искусство является одним из универсальных средств связи, общения между людьми, обогащения духовного мира отдельного человека опытом всего человечества. Классические произведения объединяют культуры и эпохи, раздвигают горизонты человеческого мировоззрения. «Искусство, всякое искусство, – писал Л.Н. Толстой, – само по

себе имеет свойство соединять людей. Всякое искусство делает то, что люди, воспринимающие чувство, переданное художником, соединяются душой, во-первых, с художником и, во-вторых, со всеми людьми, получившими то же впечатление».

Гедонистическая функция заключается в том, что подлинное искусство несет людям наслаждение (и неприятие зла), одухотворяет их.

Эстетическая функция. По своей природе искусство – это высшая форма освоения мира «по законам красоты». Она, по сути, возникло как отображение действительности в ее эстетическом своеобразии, выражая эстетическое сознание и воздействие на людей, формируя эстетическое мировосприятие, а через него и весь духовный мир личности.

Эвристическая функция. Создание художественного произведения – это опыт творчества – сосредоточение творческих сил человека, его фантазии и воображения, культуры чувств и высоты идеалов, глубины мыслей и мастерства. Освоение художественных ценностей – тоже творческая деятельность. Само искусство несет в себе удивительную способность пробуждать мысли и чувства, заложенные в художественном произведении, и саму способность к творчеству в его универсальном проявлении. Воздействие искусства не исчезает с прекращением непосредственного контакта с художественным произведением: продуктивная эмоционально-психическая энергия охраняется как бы «в запасе», входит в устойчивый базис личности.

Воспитательная функция. В искусстве выражена вся система человеческих отношений к миру – нормы и идеалы свободы, истин, добра, справедливости и красоты. Целостное, активное восприятие зрителем художественного произведения есть сотворчество, оно выступает способом интеллектуальной и эмоциональной сфер сознания в их гармоническом взаимодействии. В этом состоит предназначение воспитательной и праксиологической (деятельностной) роли искусства.

Вопрос 3. Культурная политика.

Культурная политика – это направление политики государства, связанное с планированием, проектированием, реализацией и обеспечением культурной жизни государства и общества.

Для осознанной культурной политики необходимо три вида действий:

1. Определение культурных ценностей, целей и приоритетов;
2. Программы инициатив и расходов, соответствующие этим целям, которые и воспринимаются собственно как формирование культурной политики;

3. Мониторинг политики – процесс, позволяющий оценить культурное влияние каждого социального действия в свете установленных стандартов, которые и являются средством достижения установленной культурной политики.

Культурная политика направлена на: сохранение наследия; распространение культурного продукта (финансирование спектаклей, гастролей, субсидий билетов, издательскую деятельность и пр. мероприятия, направленные на расширение аудитории); творчество (включающее работу художника-творца и вспомогательного персонала, участвующего в творческом процессе); исследования; подготовку персонала; образование.

Основными инструментами культурной политики являются: занятость и создание рабочих мест; создание культурной инфраструктуры и законодательной базы для деятельности учреждений культуры и искусства.

Программа культурной политики в Беларуси – это программа преобразования нашей страны от советской республики к современному независимому европейскому государству. Государственная культурная политика основывается на признании культуры одним из главных факторов самобытности белорусского народа, других проживающих в Беларуси национальных общностей, преемственности поколений, а также в качестве основы развития и самореализации личности, образования и воспитания детей и молодежи.

Культурный процесс – это сложная система взаимодействия художника, публики, общества и государства. Творцом художественных произведений является художник, а в создании художественной культуры участвует и публика, которая извлекает из произведения все возможное, превращает его в собственное достояние, увеличивает художественные впечатления и художественный опыт. Если искусство – это готовые произведения, то художественная культура – это воплощенные в них знания, ценности, нормы, образцы и процесс открытия человеком для себя этих ценностей, придание им конкретного функционального характера.

Каждый из участников этого процесса имеет свои интересы, которые могут совпадать, но могут и носить прямо противоположный характер, вступать в противоречия. Необходимость согласования этих интересов существовала всегда, в любом государстве, и выражалась в проведении им (государством) определенной культурной политики.

Вопрос 4. Предмет и задачи курса по выбору студентов «Менеджмент в театральной сфере».

Основная цель курса – ознакомление студентов-менеджеров с основами организации театрального дела в той мере, в которой это необходимо для участия в коллективном творческом процессе.

Задача курса – дать будущим специалистам социокультурной сферы представление о принципах менеджмента в театральной сфере, помочь им осознать место сценического искусства в современной социально-культурной ситуации, изучить аспекты правовой, экономической, производственной деятельности по организации театральной постановки.

Курс по выбору студентов «Менеджмент в театральной сфере» является важным элементом в формировании профессиональных компетенций менеджера социально-культурной сферы. Наряду с другими гуманитарными дисциплинами он дает представление о взаимосвязях и взаимообусловленности художественной культуры и социальной жизни, о многообразии связей между видами художественного творчества. Вместе с тем знания менеджмента в театральной сфере позволяют выпускнику компетентно участвовать в творческо-производственном процессе, дают ему необходимую правовую и организаторскую оснащенность, возможность целостного, объективного, обоснованного взгляда на театральный процесс.

Вопросы и задания для самоконтроля

1. Назовите отличительные черты понятий «художественная культура» и «искусство»
2. Каковы основные социальные функции искусства?
3. Перечислите характерные черты искусства.
4. Назовите примеры пространственных, временных и пространственно-временных видов искусства.
5. Перечислите основные компоненты культурной политики.
6. Каковы приоритеты государственной культурной политики в Беларусь?

ЛЕКЦИЯ 2

ТЕМА: История развития предпринимательства в театральной сфере

Вопросы лекции

1. Предпринимательство как самостоятельный вид деятельности. Истоки театрального предпринимательства.
2. Этапы развития частного театрального дела на белорусских землях.
3. Функционирование государственного советского театра в условиях командно-административной экономики.
4. Общая характеристика современного развития частного театрального дела в Беларуси: от негосударственных театров-студий до частных театров.

Ключевые слова:

Предпринимательство, антрепренер, антреприза, репертуарный театр, театр-студия, частный театр.

Литература

Герасимов, Н.В. Экономическая система: генезис, структура, развитие / Н.В. Герасимов. – Минск : Навука і тэхніка, 1991. – 349 с.

Галковская, Г.Л. Студийные театры Беларуси 1980–1990 годов / Г.Л. Галковская. – Минск : Беларус. гос. акад. искусств, 2005. – 152 с.

История зарубежного театра : в 4 т. / редкол. : Г.Н. Бояджиев, А.Г. Образцова. – М. : Просвещение, 1981–1987. – Т. 1 : Театр Западной Европы от античности до Просвещения / под ред. Г.Н. Бояджиева, А.Г. Образцовой. – 2-е изд. – 1981. – 336 с.

Самуэльсон, П. Экономика : в 2 т. / П. Самуэльсон. – М. : Алгон : ВНИИСИ : Машиностроение, 1993. – Т. 1. – 333 с.

Стельмах, А.М. Переосмысление опыта театральной антрепризы Беларуси XIX века на современном этапе / А.М. Стельмах // II-я Няфёдаўскія чытанні : матэрыялы Міжнар. навук.-творч. канф., прысвеч. памяці У.І. Няфёда, Мінск, 24–25 сак. 2005 г. / Беларус. дзярж. акад. мастацтваў ; рэдкал.: Р.Б. Смольскі [і інш.]. – Мінск, 2005. – С. 59–63.

Стельмах, Г. Арганізацыйна-творчыя механізмы функцыянавання беларускай тэатральнай антрэпрызы / Г. Стельмах // Роднае слова. – 2011. – № 1. – С. 105–109.

Вопрос 1. Предпринимательство как самостоятельный вид деятельности. Истоки театрального предпринимательства.

Терминологическая сущность и содержание, вкладываемое в понятие «предпринимательство», менялись и упорядочивались в процессе развития экономической теории.

В римском праве «предпринимательство» рассматривалось как занятие, дело, деятельность, особенно коммерческая. Достаточно простое и весьма емкое определение предпринимательства дает В.И. Даль. В частности, он пишет, что «предпринимать» означает «затевать, решаться исполнить какое-либо новое дело, приступить к совершению чего-либо значительного»: отсюда «предприниматель» – «предпринявший» что-либо.

В Большом экономическом слова под редакцией А.Н. Азрилияна дается следующее определение: «Предпринимательство – инициативная самостоятельная деятельность граждан, направленная на получение прибыли или личного дохода, осуществляемая от своего имени, под свою имущественную ответственность или от имени и под юридическую ответственность юридического лица».

В Беларуси впервые законодательное определение предпринимательства появилось в законе «О предпринимательстве в Республике Беларусь» (от 28 мая 1991 года №813-ХІІ). В соответствии с ним, предпринимательством (предпринимательской деятельностью) является самостоятельная, инициативная деятельность граждан, направленная на получение прибыли или личного дохода и осуществляемая от своего имени, на свой риск и под свою имущественную ответственность или от имени и под имущественную ответственность юридического лица (предприятия).

Театральное предпринимательство – вид деятельности в сфере сценического искусства основанный на создании и продвижении театральных спектаклей частными лицами и на частные средства.

Истоки предпринимательской инициативы можно наблюдать с момента зарождения театра в V в. до н.э. в Древней Греции. К первым попыток антрепренерства можно отнести деятельность держателей хора – хорегов. Состоятельные афинские граждане брали на себя все расходы, связанные с подготовкой хора к драматическим соревнованиям (обучение хора, репетиции, изготовление театральных костюмов). Несмотря на то, что расходы по организации и содержанию хора достигали очень значительных размеров, исполнение обязанностей хорега было почетной делом.

Первым, документально зафиксированным и сохранившимся до наших дней образцом театрального предпринимательства, служит подписанный в 1545 г. контракт между французом А. Л'Эпероньером и актрисой М. Фере.

Некоторые цитаты из этого документа: «Заключили настоящий договор Антуан де Л'Эпероньер, исполнитель «историй», с Марией Фере ‘...’ в том, что она в течение года будет помогать ему, Л'Эпероньеру, исполнять каждый день в течение указанного времени и столько раз, сколько ему будет угодно, римские древности или другие истории, фарсы и прыжки в присутствии публики и всюду, где пожелает Л'Эпероньер. Мария Фере обязуется исполнять это добросовестно, так чтобы каждый присутствующий получил удовольствие и развлечение. Она должна зарабатывать, собирать и получать деньги для упомянутого Л'Эпероньера и в его пользу от лиц, которые пожелают видеть представление. В свою очередь Л'Эпероньер обязуется кормить, содержать и давать кров Марии Фере, а также платить ей двенадцать турецких ливров в год за эту службу. ‘...’ Если настоящий договор не будет утвержден мужем Марии Фере, он объявляется недействительным» [Мокульский, с. 590].

Ворос 2. Этапы развития частного театрального дела на белорусских землях.

Географическое расположение Беларуси в центре Европы, на пересечении интересов Востока и Запада, предопределило развитие национального искусства. С одной стороны, становление белорусского искусства происходило в неразрывной связи с культурными традициями ближайших государств. С другой стороны, развитие национального искусства находилось в прямой зависимости от принадлежности территории Беларуси к Польше, России, Украине или Литве. Особенность развития театрального предпринимательства с конца XVIII в. заключается в параллельном существовании передвижных трупп – антреприз с магнатским частновладельческим театром. Владельцы крепостных театров приглашали работать иностранных актеров или целые труппы, заключая с ними договор на один или несколько сезонов.

Спецификой экономической организации передвижных трупп (в отличие от крепостного театра) являлась их самокупаемость. Если приглашаемые магнатами коллективы получали деньги независимо от качества постановок и зрительского спроса, то для новой формы рентабельность была элементарным условием выживания.

Антреприза – частное зрелищное предприятие (театр, цирк и т.д.), созданное и возглавляемое антрепренером (импресарио, продюсером) и предусматривающее участие в спектаклях актеров из различных театров, собранных на время работы над постановкой. Антреприза охватывает все

хозяйственные вопросы, связанные с публичным исполнением (подготовку помещения, театральные и концертные принадлежности, продажу билетов и пр.), при чем вся работа по устройству представления производится антрепренером за его счет.

Не располагая твердым бюджетом, театральная антреприза в Беларуси пребывала в непосредственной зависимости от кассового сбора. «Дело» чаще всего велось лишь на средства, вырученные от спектакля. Антрепренеру было необходимо окупить предварительные затраты в самый короткий срок, чтобы осуществлять дальнейшую деятельность.

Демократизация общественной жизни сделала театр доступным каждому, кто в состоянии уплатить деньги за зрительское место. Однако продажа билетов не являлась прибыльным фактором и не могла покрыть даже части растущих расходов. Поэтому нередко были случаи обращения за единовременными пособиями в городские думы Гродно или Минска. Такая финансовая поддержка со стороны государственных властей помогала антрепризе, по крайней мере, сводить концы с концами.

Борьба за физическое выживание неизбежно оттесняла творческие задачи на второй план. Скудность, а тем более отсутствие у антрепренера первоначального капитала не могло покрыть даже и большое количество премьер. Известен факт о деятельности труппы антрепренера А.Ф. Картавова (Минск, сезон 1890–91), когда за три месяца и двенадцать дней гастролей было сыграно свыше семидесяти пьес, причем только две–три из них находились ранее в прокате. Естественно, что такой лихорадочный темп существования выдерживали не все. Поэтому редкий предприниматель держал антрепризу в каком-нибудь городе Беларуси дольше двух сезонов, находясь при этом в выигрыше.

Специфика творческой организации такого театра заключалась в том, что работники (актеры, режиссеры, художники, музыканты и др.) занимали положение, близкое к положению наемных рабочих. Кроме того, антреприза не располагала, за редким исключением, и необходимой материально-технической базой: отсутствие оборудованных помещений предназначенных для театральных постановок, декораций, бутафории, костюмов, реквизита и прочего.

Отметим также, что существовало два варианта гастрольной деятельности антрепризы. В первом случае импресарио приезжал в какой-нибудь уездный город с коллективом из восьми-десяти человек и работал там в течение сезона. Во втором случае в провинциальный театр приглашалась «прима». Актер или актриса приезжали со своими предложениями и

трактовками пьес (так как режиссуры в современном понимании этой профессии в то время не было), и труппа подстраивалась под «театральную звезду». Как правило, актеры местных театров знали все роли классического репертуара наизусть, и им не составляло большого труда сыграть спектакль с приглашенным актером после одной репетиции.

В истории развития антрепризы можно выделить несколько этапов:

1. Деятельность на территории Беларуси польских театральных антреприз Л. Перожинского, Д. Моравского, М. Кажиньского, С. Дешнер, А. Жуковского и др.

2. Деятельность на территории Беларуси русских театральных антреприз А. Невского, П. Павлова, Е. Беляева, П. Волховского и др.

3. Деятельность на территории Беларуси украинских театральных антреприз М. Кропивницкого, М. Старицкого, М. Садовского, М. Заньковецкой и др.

4. Деятельность на территории Беларуси еврейских театральных антреприз Г. Шварца и А. Розенфельда, Г. Гольдфадена, Р. Гиршбейна и др.

5. Собственно белорусская театральная антреприза конца XIX – начала XX века, к которой искусствоведы относят деятельность коллективов под руководством И. Буйницкого, Ф. Ждановича, Ф. Алехновича, В. Голубка. Праотцем белорусской театральной антрепризы можно считать В. Дунина-Мартинкевича, который на собственные средства не только создал театр в своем имении Лютинка, но и активно гастролировал в Минске, Бобруйске, Слуцке и других городах Беларуси.

Вопрос 3. Функционирование государственного советского театра в условиях командно-административной экономики.

26 августа 1919 декретом Совнаркома «Об объединении театрального дела» была запрещена деятельность антреприз (кроме территории Западной Беларуси, которая в 1921–1939 гг. находилась под властью Польши и на которой антрепризы функционировали весь указанный период).

С этого момента начался процесс огосударствления театрального искусства. Ликвидируется множественность форм собственности в театральном деле: закрываются или реорганизуются в государственные театры антрепризы, национализируются театральные здания. При театрах организуются художественно-политические советы, а сами они переводятся в систему государственного пятилетнего планирования. К концу 1980-х гг. белорусское сценическое искусство развивается в основном в пределах государственного стационарного театра.

Репертуарный государственный театр характеризуется постоянной труппой, большим разножанровым репертуаром, регулярным государственным финансированием и собственным зданием. Как в свое время отмечал первый заместитель министра культуры Республики Беларусь В. Рылатко: «Театры сильны своими традициями, в них деятели сцены формируются как личности и как профессионалы <...> Идея театра-дома более всего соответствует нашему жизненному укладу, нашей ментальности». Это диктует совершенно другой стиль работы и другой тип взаимоотношений со зрителем.

Руководство стационарным репертуарным театром осуществляют два человека: директор, который является председателем художественного совета, распоряжается финансами театра и имеет право подписания документов, и художественный руководитель или главный режиссер театра, отвечающей за художественный уровень театра, его репертуарные поиски.

В основе деятельности стационарного театра лежит некая художественная программа, объединяющая отдельные спектакли репертуара в идейно-эстетическое целое. Именно драматургия и режиссура в значительной степени определяют направление развития театра, его содержание и «творческие возможности сценического искусства в эстетическом освоении действительности», – как справедливо отмечал Р. Смольский.

Режиссер репертуарного театра – это художник, который в рамках спектакля выражает не только мнение драматурга, но и собственную авторскую позицию постановщика: свой взгляд и отношение к актуальным проблемам современности. Каждый спектакль – это своеобразный эксперимент режиссёра, ибо именно в репертуарном театре художественный процесс первичен и режиссер является идеологом и организатором спектакля. На нем лежит ответственность за идейное содержание спектакля и его художественную целостность, которая возникает в результате соединения различных актерских индивидуальностей в единый ансамбль.

Актер театра – главный визуализатор идей драматурга и режиссёра на сценической площадке. За счет собственных психофизических данных и литературного материала роли актер не просто создает один раз сценический образ. На каждом спектакле он заново устанавливает контакт со зрителем, завоевывает его внимание. Поэтому в театре не бывает двух одинаковых постановок: смысловые акценты, характеры персонажей и нюансы их взаимоотношений находятся в тесной зависимости от психофизического состояния актеров и от восприятия и настроения зрительного зала.

Репертуар театра – это «его лицо», идейно-художественная и эстетическая позиция всего коллектива театра. Согласно высказыванию российских социологов театра А. Алексеева и В. Дмитриевского: «В репертуаре находит выражение широкий круг явлений функционирования театра, взаимосвязь и взаимозависимость ориентаций как театра, так и зрителя». При решении вопроса о репертуарной политике апелляция ко вкусу зрителей становится весомым аргументом, но не доминирующим. Из всех потребностей зрителя в первую очередь учитываются его духовные, моральные и эстетические запросы. Потому что главной целью деятельности репертуарного театра является воспитание и развитие театрального зрителя. Кассовый успех спектаклей важный, но не приоритетный. Призывая деятелей сцены служить народу, К. Станиславский одновременно предостерегал их от опасности идти на поводу у зрительного зала.

Финансирование стационарных театров осуществляется из государственного бюджета. Размеры субсидий существенно влияют на порядок работы театра. От количества авансированных денежных средств зависит количество и уровень спектаклей регулярного репертуара театра и премьерных постановок, сроки подготовки новых спектаклей и постановочные расходы на них.

Система репертуарных театров в нашей стране была сформирована еще в середине XX в. и практически в неизменности сохранилась до наших дней. Отметим, что стационарная модель организации сценической деятельности является универсальной и ее действенность возможно как в условиях командной плановой экономики, так и в условиях рыночной. Главной особенностью репертуарного театра является возможность осуществления творческого акта без оглядки на финансовую составляющую дела, обеспечением которого занимаются государственные органы управления культурой.

Вопрос 4. Общая характеристика современного развития частного театрального дела в Беларуси: от негосударственных театров-студий до частных театров.

Распад Советского Союза (1991) и приобретение страной статуса суверенного государства, изменение экономической модели развития с командной плановой на рыночную, демократизация общественной жизни и творческая свобода, которую получили деятели культуры, привели к принципиальной перестройке структуры художественного творчества. Происходит активизация культурной жизни республики за счет появления новых коллективов, получивших статус театров-студий. Их творческий состав

формировался из числа актеров и режиссеров, не нашедших себя в других (профессиональных и любительских) театральном коллективах или стремившихся к экспериментальному творчеству и считавших себя способными на более содержательное и новаторское существование в профессии. Профессор Т. Орлова писала: «Что объединяло творческих людей на принципах студийности? Одних – эстетический вкус, других – роли, третьих – прелести свободы, четвертых – безработица».

За относительно короткий отрезок времени в стране возникло более двадцати театров-студий, лидерами которых стали В. Барковский, В. Григалюнас, В. Иноземцев, В. Матросов, В. Савицкий, Р. Галипов, М. Трухан. Театры-студии создавались на хозяйственно-расчетной основе, работали по принципу самокупаемости и были призваны играть спектакли для публики, организовывать постоянную творческую учебу, заниматься экспериментальной деятельностью в направлении создания собственного репертуара и поиска новых средств художественной выразительности. В студийном движении побеждало то новое, что театры-студии могли осуществить в своей деятельности: воплощение новой театральной эстетики – эстетики «театра абсурда» – за счет утверждения нового принципа существования актера: наполнения внешнего действия алогичным рисунком роли (несовпадении слова и действия в спектакле), проверка новых художественных идей в области сценического времени и сценического события, работа с необычной драматургией К. Абе, С. Беккета, Э. Ионеско, С. Мрожека, Г. Пинтера, П. Турини и др.

Однако деятельность большинства новых творческих коллективов была непродолжительной. Основная часть театральных обозревателей и аналитиков видела главную причину этого в тяжелых экономических условиях и отсутствии государственной дотации: не хватало средств на оборудование, сценографическая решение спектаклей, оплату труда постановщиков и исполнителей, не было своих помещений.

Уникальным примером существования театра-студии, в котором были совмещены задачи работы по принципу репертуарного театра и экспериментальные поиски в условиях хозрасчета, является Альтернативный театр под руководством В. Григалюнаса (1990–1996). Особое внимание следует сосредоточить на найденных руководством театра исключительных для белорусского сцены способах финансирования и организации художественного творчества.

С момента основания театра в 1990 г. при нем функционировали три самостоятельные структуры – бизнес-школа «Рейтинг», рекламное агентство

«Влад» и художественная галерея «Vita Nowa». Для поддержки театра также были созданы две организации: ресторан, который находился в здании театра, и доход от которого шел на покрытие расходов творческой деятельности, и Фонд помощи развитию культуры (позже Белорусский фонд развития культуры). Реализовывались такие оригинальные проекты, как клуб постэлитарного кино, вечера «Класс-клуба», «Рок-абонемент», вечера джаза, авторской песни и поэзии. Организовывались встречи с выдающимися деятелями современной культуры: на площадке театра выступали ведущие российские актеры З. Гердт, В. Лановой, Е. Леонов, М. Ульянов.

Поиск и привлечение к театру деловых партнеров – потенциальных инвесторов, основными из которых были частные предприятия «Плутос» и «Митинком», позволяли компенсировать расходы коллектива, связанные с выпуском и прокатом спектаклей, выплатами зарплат, осуществлением гастрольной деятельности (участие в Эдинбургском театральном фестивале в Шотландии (1995), в «Днях белорусского культуры» в Польше (Лодзь, 1992), в Международном фестивале «Театр в поисках театра» в России (Сочи, 1993) и др.).

Положенные в основу Альтернативного театра принципы самостоятельного развития за счет финансовых средств спонсоров, контрактная система работы актеров, активная гастрольная деятельность явились основополагающими для формирования и функционирования современной белорусского антрепризы, в том числе и Малого театра под руководством И. Забары, вышедшего из Альтернативного театра после его закрытия весной 1996 г.

Параллельно с развитием студийного движения в начале 1990-х гг. в Беларуси происходят изменения в системе функционирования государственных театров. Неудовлетворенные степенью своей востребованности актеры и режиссеры объединялись для самостоятельной работы над любимыми литературными произведениями на малых сценах государственных театров. Ограниченное пространство сценической площадки обуславливало выбор малой формы спектакля и аскетичность декорационного оформления. Камерные постановки: монодрама, пьеса-монолог, драматическое сочинение для двух-трех актеров, – позволяли в сжатом сюжетном и театральном пространстве показать тонкости, мельчайшие нюансы психологического состояния героев.

Одни режиссеры обращались к абсурдистской драме (Д. Бойко, Э. Ионеско, С. Мрожек), другие работали над лирической драмой (Э. Томпсон, Д. Патрик). Главным для всех спектаклей являлось не внешняя

привлекательность сценического произведения, а его содержание, возможность заставить зрителя сопереживать событиям, происходившим на сцене. Именно камерность и сдержанность театрального действия позже были взяты за образец белорусскими режиссерами при постановке пьес в рамках антрепризных проектов.

На рубеже XX – XXI вв. в связи с переходом республики к рыночным отношениям в значительной степени интенсифицируется театральная жизнь за счет антрепризной формы существования сценических коллективов, которые организовывались вне стен государственных театров режиссерами или продюсерами с целью постановки спектаклей на собственные средства или деньги спонсоров.

Первые драматические антрепризы в нашей стране возникли в 1997 г. в г. Минске – это были антрепризы «Театральные звезды» режиссера М. Абрамова и «Виртуозы сцены» продюсера В. Ушакова. Чуть ранее, в начале 1990-х гг. появились частные театры – инварианты антрепризы – коллективы драматической направленности, не имевшие собственной сценической площадки, в функционировании которых соблюдались принципы приглашения актеров из разных театров для работы над конкретной постановкой под руководством продюсера и негосударственное финансирование деятельности: частный театр «На Юбилейной площади» А. Ильиных (Минск, 1991), Малый театр И. Забары (Минск, 1996), «Независимый театр» Г. Фиглина (Гомель, 1992).

Деятельности драматических антреприз 1990-х – начала 2000-х гг. было характерно приглашение к работе над постановками известных белорусских и иностранных, в частности московских, режиссеров. В антрепризах ставили свои спектакли Н. Пинигин («ART» (1998) Малый театр И. Забары, «Прикосновение», «Стриптиз» (все 2000), «Ужин с придурком» (2002) все «Никола-театр» и театрально-концертное агентство «Альфа-концерт»), М. Абрамов («Пять вечеров» (1997), «Продавец дождя» (1998), «Ах, эти свободные бабочки» (1999) антреприза «Театральные звезды»), В. Еренькова («Валентинов день» (2003) театрально-концертное агентство «Альфа-концерт»), московские режиссеры Е. Волобоев («Сублимация любви» (1997), «Дурацкая любовь» (1998), «Жорж Данден, или Одураченный муж» (2000) все антреприза «Виртуозы сцены») и И. Райхельгауз («...С приветом, Дон Кихот!» (2002) антреприза «Виртуозы сцены»). В спектаклях принимали участие ведущие белорусские актеры драматических и музыкальных театров, да и просто известные лица белорусского шоу-бизнеса: С. Журавель («ART», «Прикосновение», «Ужин с придурком», «Ботинки на толстой подошве»

(1997) «Никола-театр» и театральное-концертное агентство «Альфа-концерт»), В. Манаев («ART», «Ужин с придурком»), Н. Гайда («Валентинов день»), З. Белохвостик («Больше чем дождь...» (2001) антреприза Белорусского фонда развития культуры), С. Кузин («Ужин с придурком»).

В середине 2000-х гг. началась вторая волна развития антрепризы в Беларуси: открылись новые частные театры – товарищество с дополнительной ответственностью Новый театр (ОДО Новый театр, 2004) и театр «Компания» (2006); антрепризы «Виртуозы сцены» и «Белорусские сезоны» реорганизовались соответственно в Современный художественный театр (СХТ, 2004) и театр современной драматургии «Театральный ковчег» (2006).

Продюсеры драматических антреприз 2000-х гг. в первую очередь начали работать с молодыми белорусскими режиссерами Е. Огородниковой («Двенадцатая ночь» (2004) СХТ), Т. Троянович («12 стульев» (2005) ОДО Новый театр), С. Ковальским («Лунатики, или Вторые люди» (2007) СХТ), А. Савченко («Ах, эти свободные бабочки!», «Эмигранты» (все 2006), «Дура» (2007) все театр «Компания»), О. Киреевым («Мастер и Маргарита» (2004), «Ромео и Джульетта MILLENIUM» (2006) все ОДО Новый театр, «Дама и ее мужчины» (2009) театральное-концертное агентство «Альфа-концерт»), М. Лошицким («Мещанская свадьба» (2004), «FM-мучево» (2006) все СХТ). Причем продюсер СХТ, например, отдавал площадку театра выпускникам Белорусской государственной академии искусств, не имевшим возможности работать в государственных театрах: «Нетитулованный» (реж. С. Анцелевич, 2010), «Пролетая над гнездом кукушки» (реж. Д. Федоров, 2010).

Вопросы и задания для самоконтроля

1. Каковы основные цели предпринимательской деятельности?
2. В чем заключаются особенности предпринимательства в театральной сфере.
3. Обоснуйте, почему хорегов можно назвать театральными предпринимателями.
4. Раскройте специфику театрального предпринимательства на белорусских землях в к. XVIII – н. XX в.
5. Назовите отличительные черты управления государственным и частным театром.

ЛЕКЦИЯ 3

ТЕМА: Технология реализации частного театрального проекта

Вопросы лекции

1. Понятие проекта. Типология проектов
2. Стадии управления проектом
3. Этапы разработки продюсерского театрального проекта

Ключевые слова

Проект, классификация проектов, стадии управления проектом, этапы подготовки спектакля.

Литература

Арт-менеджмент как вид управленческой деятельности : сб. ст. / Белорус. гос. ун-т культуры и искусств ; под ред. С. Б. Мойсейчук, А. И. Степанцова. – Минск, 2012. – 156 с.

Коваленко, С. П. Управление проектами : практич. пособие / С. П. Коваленко. – Минск : Тетралит, 2013. – 190 с.

Кошелев, А. Н. PR-проектирование. От идеи до воплощения в реальность / А. Н. Кошелев. – 2-е изд. – М. : Дашков и К°, 2013. – 302 с.

Луков, В. А. Социальное проектирование : учеб. пособие / В. А. Луков. – 4-е изд., испр. – М. : Изд. Московской гуманитарно-социальной академии : Флинта, 2003. – 239 с.

Макарова, Е. А. Теория и технологии арт-менеджмента : науч.-метод. пособие / Е. А. Макарова. – Минск : ГУО «Институт культуры Беларуси», 2013. – 131 с.

Вопрос 1. Понятие проекта. Типология проектов

Проект – это ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с возможными ограничениями расходования средств и ресурсов и со специфической организацией.

Характеристики проекта.

- Наличие сложных и многочисленных заданий
- Уникальная последовательность событий
- Конечность – даты начала и окончания работ установлены
- Ограниченность ресурсов и бюджета

- Участие большого числа людей, обычно из нескольких функциональных подразделений организации.
- Установленный порядок выполнения заданий
- Ориентация на достижение конечной цели
- Результат – получение конечного продукта или предоставление услуг

Классификация по сферам деятельности (тип проекта):

Технический (строительство здания или сооружения, внедрение новой производственной линии, разработка программного обеспечения и т.д.).

Организационный (реформирование существующего или создание нового предприятия, внедрение новой системы управления, проведение международной конференции и т.д.).

Экономический (приватизация предприятия, внедрение системы финансового планирования и бюджетирования, введение новой системы налогообложения и т.д.).

Социальный (реформирование системы социального обеспечения, социальная защита необеспеченных слоев населения, преодоление последствий природных и социальных потрясений).

Смешанный (проекты, реализуемые сразу в нескольких областях деятельности, – к примеру, проект реформирования предприятия, включающий внедрение системы финансового планирования и бюджетирования, разработку и внедрение специального программного обеспечения и т.д.).

Классификация по длительности проекта (длительность проекта):

- * Краткосрочный проект – до 1 года.
- * Среднесрочный проект – от 1 года до 3 лет.
- * Долгосрочный проект – свыше 3 лет.

Классификация по составу, структуре и предметной области проекта:

Монопроекты – отдельные проекты различного типа и назначения, имеющие определенную цель, четко очерченные рамки по финансам, ресурсам, времени, качеству и предполагающие создание единой проектной группы (инвестиционные, инновационные и другие проекты);

Мультипроект – комплексный проект, состоящий из ряда монопроектов и требующий применения многопроектного управления (реформирование существующих и создание новых предприятий, разработка и внедрение внутрифирменных систем многопроектного управления);

Мегапроект – целевые программы развития регионов, отраслей и др. образований, включающие в свой состав ряд моно - и мультипроектов.

В зависимости от цели проекта (получение прибыли или социального эффекта) различают коммерческие и некоммерческие проекты.

Вопрос 2. Стадии управления проектом.

Стадии управления проектом включают:

Планирование

Планирование – это определение ясных и точных задач (и составляющих их рабочих заданий), служащих для достижения конечной, поставленной цели. Цель может представлять собой решение какой-нибудь проблемы или достижение некоторого состояния или условия, отличного от существующего.

Организация

Кроме организации людей, управление проектом включает в себя подбор необходимых ресурсов (людских, материальных и денежных) для выполнения запланированной работы. Составной частью управления проектом также является создание структуры, требуемой для реализации плана.

Контроль

После объединения всех ресурсов в единую структуру, необходимо осуществлять ее контроль и сопровождение в процессе реализации проекта. Контроль также предполагает определение и создание системы отчетности для предоставления информации о состоянии проекта в заданные моменты его жизненного цикла. Отчеты предназначены не только для отражения хронологии событий, но и для раннего предупреждения случаев и ситуаций, указывающих на отклонения от плана.

Изменения

После обнаружения ситуаций, требующих внесения изменения в план работ, руководитель проекта должен сделать это.

Вопрос 3. Этапы разработки продюсерского театрального проекта

Выбор оригинальной темы постановки. Творчество предполагает умение провоцировать реакцию зрителя и навык управления ею. Выстраивая концепцию постановки вам необходимо в самом общем виде определиться с темой: жизнь, смерть, любовь и т.д.

Спрос, а проще говоря, конъюнктура определяют развитие любого рынка, в том числе и театрального арт-рынка. Не страшно, если спектакль будет ожидать определенным ожиданиям. Главное, не идти на поводу у этих ожиданий, что неизбежно приведет к занижению уровня качества спектакля.

Как учитывать конъюнктуру в процессе формирования замысла: можно поставить вечную классику или нашумевший бестселлер; можно пригласить звезд, в том числе на второстепенные роли. Следует также учитывать, что наиболее привлекательными жанрами являются комедии и мелодрамы.

Не мало важным фактором в дальнейшем успешном продвижении продукции зрителям, является театральный маркетинг. Между тем политика поощрения потенциальных пользователей продуктами собственного производства, которыми являются зрители и предлагаемые им театральные спектакли, является ключевым аспектом успешной и финансово-прибыльной деятельности.

Театральный маркетинг базируется на двух основных позициях: какой товар (спектакль) и кому (целевая аудитория) необходимо предложить. Характерной особенностью театрального маркетинга является наличие готового продукта, которым необходимо заинтересовать зрителя и заставить его купить билет. Решению этой задачи служит исследование целевой аудитории, которое проводится согласно выделенным критериям. Возраст аудитории, финансовое положение, социальный статус, способ жизни, увлечения – доминирующей чертой выбранного сегмента аудитории может являться любая характеристика.

Определение личностных ценностей, надежд, устремлений и чаяний выбранной аудитории, их основных проблем и «маленьких радостей жизни» – все эти аспекты частного мира человека анализируются и сопоставляются с выделенными характеристиками спектакля. Конечным результатом маркетингового исследования является разработка технологий рекламы и PR-кампании: через дизайн и текст афиш, плакатов и программ; через пресс-конференции и тесный контакт со СМИ, через рекламу в местах общего доступа и т. д. зрителям доносится идея необходимости посещения менавітага этого спектакля. Правильно выстроенная маркетинговая кампания является стержневым инструментом театральной политики предложения зрителям собственных творческих проектов.

Правовое исследование. Требуется пьеса покупки авторских прав. в одних случаях (постановка Ж.-Б. Мольера, произведения которого стали общественным достоянием) не требуется оплата авторских прав. Другое дело, постановка произведений ныне живущего С. Мрожека. Без его согласия и соответствующей оплаты принадлежащих ему авторских прав инсценировка юридически невозможна.

Существует не совсем корректная лазейка – переработка произведения и переименование спектакля (Нет такой страны, Голландия... по пьесе «Ненормальная» Н. Птушкиной.).

Финансовое исследование или бизнес-план. Обязательным является решение вопросов связанных с финансированием постановки и последующей его прокатной жизни.

Фандрейзинг. Американское понятие «fundraising», как это нередко случается с англоязычными экономическими терминами, не имеет адекватного перевода на русский язык. Дословно это «возрастание денежных средств», а по смыслу – поиск денег.

В целом в Беларуси и спонсорство, и благотворительность, не являются приоритетными направлениями деятельности коммерческих компаний, которые, в первую очередь, озабочены экономическими реалиями. При нестабильной экономике трудно говорить и о долгосрочных проектах сотрудничества бизнеса и искусства. В условиях труднопрогнозируемого экономического развития в стране немногие фирмы-спонсоры решаются на долгосрочное партнерство.

Но наиболее серьезным препятствием для развития спонсорской и, соответственно, фандрейзинговой деятельности, является неэффективная государственная политика в этой области.

Кроме того, меры государственного стимулирования данной сферы несовершенны. Принятый в июле 2005 года. Указ № 300 Президента Республики Беларусь «О предоставлении и использовании безвозмездной (спонсорской) помощи», декларировал своей целью введение прозрачного механизма при оказании безвозмездной, спонсорской помощи. Согласно документу, поддержку, в частности, в культурной сфере разрешалось осуществлять исключительно юридическим лицам и частным собственникам. Распространение практики безвозмездной помощи театральному искусству, безусловно содействовало бы улучшению театрального дела. Однако, обозначенные в пункте 13 условия: при получении и предоставлении помощи юридические лица, индивидуальные предприниматели и другие физические лица подсчитывают и выплачивают налоги, сборы (пошлины), в соответствии с законодательством, нестыкуются с фандрейзинговой системой частных проектов. Таким образом, определены особенности Указа предоставление и использование добровольной поддержки театральной антрепризы делают бессмысленным.

Далее производственное исследование. Создание креативной команды постановщиков, с которой в индивидуальном порядке составляется контракт, где оговариваются все условия труда, оплаты. Учитывая, что для проекта собираются актеры, режиссер и технический персонал из разных театров, необходимо уточнить их занятость по основному месту работы и скорректировать дальнейшую работу.

Риски. Наиболее значимыми рисками являются творческие, организационные и репутационные риски, поскольку они все в разной степени

вливают на финансово-хозяйственные результаты творческой деятельности. Основными предпринимательскими рисками, с которыми сталкиваются собственники и продюсеры, становятся выбор креативной идеи (сценария, пьесы, инсценировки), понимание целевой аудитории, способной оценить и оплатить предлагаемый творческий продукт (спектакль).

Пределами развития предпринимательского потенциала является не только нормативно-правовая база, институциональная среда, но и существующая творческая, организационно-производственная, экономическая и управленческая инертность, для преодоления которой требуется комплексный подход как со стороны государства, так и со стороны самих организаций.

В театральных организациях присутствуют различные уровни экономических рисков, которые, в свою очередь, напрямую связаны с установлением пределов развития их предпринимательского потенциала. Во многом эти пределы зависят от состояния внутренней среды организации, места конкретной организации в системе сферы культуры, направления и качества организационно-технических, управленческих, кадровых услуг, а также от возможностей театральных организаций сформировать единую творческо-производственную среду.

Репетиционный период в театре имеет особое значение как самостоятельное театральное и жизненное действие, в процессе которого создаётся спектакль. Видов репетиций много, основные из них это репетиции застольные (по ролям, актерам, характерам), в «выгородке», и выход на сцену. В музыкальных театрах дополнительно практикуются оркестровые репетиции, концертмейстерские (сольные и ансамблевые), хоровые, хореографические и т.д.

Параллельно сценическим актерским репетициям назначаются репетиции для техническо-постановочных цехов: монтировочные и световые, когда окончательно определяются, ставятся, монтируются и отрабатываются все перестановки декораций и световое оформление спектакля, создаются монтировочные и световые партитуры.

Застольная репетиция – первый этап репетиционного процесса, включающий в себя первую читку пьесы по ролям; уточнение реплик; беседы с постановщиком о замысле будущего спектакля; действенный и смысловой анализ драматургической основы и т.п.

Репетиции в выгородке (на профессиональном театральном языке «выгородка» – «выгораживать, размечать пространство»). Они проходят, как правило, в репетиционном зале, когда места действия, география сцены и

будущие декорации обозначаются подручными вспомогательными средствами – стульями и другой мебелью, станками – кубами и другими конструкциями. Во время этого периода намечаются и разрабатываются мизансцены, пластика персонажей, идет напряженный процесс поиска характеров и взаимоотношений персонажей. В этот же период некоторые постановщики практикуют репетиции «этюдным методом» – импровизации на темы пьесы или ее отдельных сцен. Такие этюды позволяют актерам точнее понять существо характеров и взаимоотношений своих персонажей. Во время репетиций в выгородке актеры осваивают и постепенно заучивают тексты своих ролей, с тем, чтобы при переходе к сценическим репетициям получить полную «свободу от текста». Эти репетиции проходят еще без костюмов, однако, как правило, костюмерные цеха предоставляют актерам некоторые вспомогательные детали, помогающие в пластической разработке образов (длинные юбки, шарфы, головные уборы и т.п.). В этот период репетируются, как правило, отдельные сцены будущего спектакля.

При необходимости параллельно репетициям в выгородке назначаются танцевальные, вокальные или пластические репетиции, на которых балетмейстеры, музыкальные руководители и специалисты по сценическому движению ставят танцевальные и вокальные номера, входящие в спектакль, сценические бои, пантомимические номера и т.п.

Переход к репетициям на сцене осуществляется по мере готовности хотя бы части декораций, когда у монтажного цеха появляется возможность хотя бы приблизительно выгородить реальное сценическое пространство будущего спектакля. Как правило, переход на сцену оказывается для актеров достаточно сложным и болезненным: изменяется пространство спектакля, к которому приходится адаптировать все предыдущие актерские находки и наработки. По мере появления всех декораций, костюмов и реквизита будущий спектакль обрывает плотью, приобретает зримые сценические формы.

Заключительная стадия – сборка всех компонентов спектакля и прогонных репетиций, когда отдельные сцены собираются в единое целое. В этот период режиссер-постановщик редко прерывает течение отдельных сцен с целью ее уточнения или повтора. Здесь важным становится уже цельное впечатление от спектакля, поэтому все замечания актерам высказываются по окончании прогона.

Организация проката спектакля. Параллельно с репетиционным процессом идет подготовка к последнему важнейшему этапу – организации проката спектакля. Так как без зрителя театр невозможен, необходимо создать

оптимальные условия для показа спектакля максимальному числу зрителей. Это – главное условие как для художественного, так и для коммерческого успеха представления. Эта часть работы находится в ведении заместителя директора по зрителю и подчиненного ему штату театральных администраторов. Разрабатывается оптимальный график проката спектакля на стационаре и гастролях, организуется распространение билетов. При этом учитываются интересы и потребности разных социальных и возрастных категорий зрителей, привязка тематики спектакля к календарным датам или иным событиям. Так, одной из распространенных практик проката спектаклей классического репертуара является предложение билетов в школах в тот период, когда данное произведение драматургии изучается в рамках школьной программы.

Еще до премьеры организуется рекламная кампания спектакля: разрабатываются и печатаются афиши, плакаты, буклеты, программки и т.п. Организуются публикации статей и интервью в прессе, на телевидении и в других средствах массовой коммуникации. В рамках рекламной кампании проводятся и творческие встречи со зрителями исполнителей главных ролей и других членов постановочной группы – это весьма эффективное средство формирования зрительского интереса.

Предпремьерная пресс-конференция с приглашением ведущих СМИ и приглашением их на премьеру. На ряду с пресс-конференцией организуются платные и бесплатные публикации в прессе. Желательно оговориться о публикациях во влиятельных и популярных журналах. В последствии выдержки из опубликованных статей могут быть помещены на программке, чтобы привлечь зрителя к повторному просмотру и дать возможность другим познакомиться со спектаклем.

После премьеры работает реклама – из уст в уста. Многие хотят быть в курсе событий, слыть модными. Особенно это касается лиц, причисляющих себя к элите. Для них просмотр продюсерского спектакля считается элитарным. Отчасти из-за значительно завышенной стоимости билета. (По принципу, дорогой – значит элитный).

Премьерный показ.

Успешное осуществление работы на всех этапах подготовки спектакля суть организации театрального дела. В зависимости от формы спектакля, типа театра, его географического положения, количества сотрудников, степени известности коллектива или отдельных «звезд» варианты прохождения этих этапов чрезвычайно многообразны – как по времени и объему работы, так и по количеству занятых в нем специалистов. Каждый из этих этапов может быть

подробен и растянут во времени, а может быть осуществлен в «свернутом» виде. Так, в подготовке же современного антрепризного мюзикла может участвовать не одна сотня специалистов, включая, например, директора по кастингу. Или: единственный театр в небольшом городе, куда приглашается для участия в спектакле актер-«звезда», может не нуждаться в широкой рекламной кампании – для серии аншлагов будет достаточно информационного обеспечения. Однако обойтись без работы по каждому из этапов невозможно, что, собственно, подтверждается всей огромной историей мирового профессионального театра.

Вопросы и задания для самоконтроля

1. Каковы ключевые характеристики проекта?
2. По каким критериям возможно классифицировать проекты?
3. Охарактеризуйте основные стадии управления проектом?
4. Каковы основные отличия в управлении проектом и театральным проектом?
5. Назовите, на Ваш взгляд, самый сложный и длительный этап в реализации театрального проекта. Обоснуйте почему.
6. Какая пьеса, на Ваш взгляд, сегодня стала бы театральным бестселлером и почему?

ХРЕСТОМАТИЯ

РЕПОЗИТОРИЙ БГУКИ

СОДЕРЖАНИЕ

С. Лэнгли	Идея для театра. Менеджер для идеи.....	36
В. Бабков	Зачем индустрии культуры маркетинговые исследования?.....	48
Н. Шакуро	Есть контакт!.....	55
П. Руднев	Ложный термин «Антреприза».....	63
	Бизнес план: его основные разделы.....	68
В. Бабков	Технология работы со спонсорами.....	71

РЕПОЗИТОРИЙ БГУКИ

Источник: Ленгли, С. **Идея для театра. Менеджер для идеи** / С. Ленгли // **ART-менеджер: журнал для профессионалов.** – М.: Холдинговая компания «Блиц-Информ» – 2003. – № 1. – С. 20–25.

СТЕФАН ЛЭНГЛИ (США)

ИДЕЯ ДЛЯ ТЕАТРА. МЕНЕДЖЕР ДЛЯ ИДЕИ

Ежегодно в Америке и Европе ставятся тысячи пьес и мюзиклов. Некоторые театральные компании приглашают для работы профессионалов, которые этим зарабатывают себе на жизнь. Большинство же использует студентов и любителей. Одни постановки успешны с точки зрения интереса публики, достигают высокого художественного уровня или служат определенным коммерческим целям, например, получения дохода.

Другие же терпят неудачу во всех направлениях. Этот факт широко известен, но все-таки огромное количество людей и на постсоветском пространстве продолжает стремиться сделать карьеру в театре или смежных областях. Почему? Что мотивирует человека на карьеру в театральном бизнесе? Попробуем разобраться в этом вопросе.

Идея, стоящая за театральной карьерой, постановкой или организацией — это, прежде всего, ответ на вопрос «почему». Любой театр, пьеса или постановка начинается как чья-то личная идея. Но дальше идеи начинают свою собственную жизнь, передаваясь от человека к человеку. Если случается провал, что в театре бывает нередко, то причиной может быть то, что первоначальная идея была потеряна, изменена или скомпрометирована. Или же мотивация, стоящая за идеей, была нечетко понята.

МОТИВ СЛАВЫ

Наиболее заметными представителями Мира искусства, разумеется, являются актеры и исполнители — эти чарующие фигуры на сцене или экране, чья магия так завораживает нас. Замечено, что большинство людей, занятых в исполнительских видах искусства, начинают именно из желания стать исполнителями, и, конечно же, знаменитыми.

Любой театр, пьеса или постановка начинается как чья-то личная идея.

Нет ничего плохого в надежде достичь в своей профессии выдающихся результатов. Действительно, человек, у которого такая мотивация отсутствует, вряд ли далеко продвинется. А для артиста сильное «эго» вместе с полным посвящением себя творческому процессу является самым главным. Это особенно необходимо в исполнительском искусстве, где успех зависит от сотрудничества многих людей. Люди почему-то полагают, что актеры могут играть, имея меньшую подготовку, чем другие деятели искусства, с намного

более коротким периодом обучения и за гораздо меньшую зарплату. Артисты, которые желают добиться успеха в серьезной музыке, опере или танце, должны потратить огромное количество времени, денег и энергии, прежде чем они посмеют надеяться на прослушивание в лидирующей профессиональной организации. Большинство звезд и хитов, которым приписывается «успех за одну ночь», на самом деле являются результатом долгих лет тяжелой работы и самопожертвования.

Помимо поиска славы в широком смысле, люди включаются в театральную деятельность, чтобы получить признание и престиж. Например, если вы являетесь продюсером на Бродвее или в местном театре, то это может открыть вам двери в определенные социальные круги. Многие средства для развития сценического искусства были приобретены за счет щедрых даров состоятельных меценатов, которые хотели утвердить свое социальное положение, увидев свои имена «высеченными в граните».

Любой театр, пьеса или постановка начинается как чья-то личная идея.

МОТИВ ДЕНЕГ

Можно предположить, что «сделать деньги» было первоначальной целью производства по крайней мере половины всей театральной продукции в Америке. Однако получение выгоды — не самая лучшая мотивация, если вы надеетесь создать что-то стоящее с художественной точки зрения. Статистика убедительно показывает, как мало реального дохода приносит театральная деятельность, будь это Бродвей или провинциальный театр.

Коммерческое инвестирование в деятельность театра, как ставки на скачках, подразумевает повышенную степень риска, и здесь нет большого различия между профессиональным инвестором и новичком. В театре есть продюсеры, сценаристы, декораторы, актеры и менеджеры, чьи профессиональные качества поддерживаются солидными достижениями. Это делает их проекты менее рискованными, чем проекты остальных. Кроме того, для обеспеченного человека подобное инвестирование может быть более увлекательным способом потерять деньги, чем за день на скачках. Это может принести психологическое вознаграждение — в связи с включением в творческий процесс, социальное вознаграждение — знакомство с интересными и заслуженными людьми, или культурное — когда проект оказывается успешным с точки зрения искусства.

Если большинство шоу на Бродвее стремится получить доход, то местные и любительские театры также имеют цель превышения дохода над расходами, даже когда шоу организовано некоммерческой организацией. Зачастую целью становится получение денег для каких-либо конкретных нужд: новая форма для футбольной команды, музыкальные инструменты для школьной группы,

организация путешествия класса в столицу, новый танцевальный зал в клубе. Такие попытки, конечно, мотивированы причинами, имеющими мало отношения к театральному искусству.

МОТИВ СОЦИАЛЬНОГО СЛУЖЕНИЯ

Любое искусство имеет как социальную, так и образовательную ценность, но чтобы быть настоящим искусством, оно должно отражать универсальные истины бытия. Театр, ориентированный на оказание услуг, включает такое разнообразие форм, как:

- промышленная выставка (с намерением продемонстрировать или прорекламировать произведенную продукцию, например, машины или обувь);
- драма-терапия (психологический прием, посредством которого пациенты могут выразить или обозначить свои проблемы через изображение придуманных характеров);
- ролевая игра (в которой участники сознательно принимают роли, чтобы достичь более полного понимания какой-либо жизненной ситуации, нежели могли бы обеспечить книга или лекция);
- агитационно-пропагандистская деятельность (с намерением распространить определенную точку зрения посредством театрализованной агитации, тем самым поощрить аудиторию к будущим действиям);
- партизанский театр (также политичный по содержанию и пропагандистский по цели).

За исключением промышленных выставок, эти типы театров обычно не привлекают профессиональных актеров. Сами представления обычно происходят вне традиционного театрального пространства, и аудитория не платит за вход. Художественные достижения при таких условиях обычно являются вторичными.

ГУМАНИСТИЧЕСКАЯ МОТИВАЦИЯ

Не каждый, кто работает в театре, должен стараться быть артистом, но каждый должен обладать представлением о гуманистической природе искусства и его конечного продукта. Это является первой необходимостью для профессиональных и любительских театров. Американцам традиционно нравится придавать материальную, социальную и политическую ценность как своей собственности, так и своей деятельности. Можно надеяться, что новые поколения будут больше ценить качество жизни с позиций красоты и радости, чем материальных благ. В поисках более глубокого понимания жизни, люди могут прийти к осознанию гуманизирующей силы искусства и его способности раздвигать границы сознания и постигать смысл существования человека.

МЕНЕДЖЕР ДЛЯ ИДЕИ

Театральные менеджеры первого столетия существования профессионального театра в Америке, примерно с 1750 по 1850, были довольно

наивными в отношении финансовых моментов, которые влияют на успешный переход от аграрной к индустриальной нации. Бизнесмены, которые сменили их и управляли американским профессиональным театром в течение следующего столетия, примерно с 1850 по 1950, в какой-то момент покидали «живой» театр и переходили в более прибыльные коммерческие предприятия. К концу 1950-х гг. — на границе третьего столетия существования американского театра — начала появляться новая порода арт-менеджеров.

Много лет назад Джордж Бернард Шоу определил роль менеджера таким образом: «...Каждый художественный руководитель в театре должен работать рука об руку с жестким бизнесменом, чья основная работа будет состоять в том, чтобы урезать все расходы бюджета наполовину». Примечательно, что созданный менеджерами второго столетия образ прижимистого, скупого, похожего на Плюшкина или Скруджа театрального менеджера и продюсера сохраняется по сей день. Но сегодня мы подходим к пониманию, что, при безусловной важности экономики, если театр хочет выжить, менеджер должен принимать на себя и художественную ответственность. Доклад группы экспертов Фонда Рокфеллера «Исполнительское искусство: проблемы и перспективы», опубликованный в 1965 году, обозначил новые виды ответственности, определяя хорошего арт-менеджера как «человека, хорошо разбирающегося! в искусстве, которым он занимается; импресарио, исследователя рынка, дипломата, просветителя, эксперта по связям с общественностью, проницательного человека с опытом, служителя общества, неутомимого — но законопослушного — лидера, тирана и вечного студента искусства».

Коммерческое инвестирование в деятельность театра, как ставки на скачках, подразумевает повышенную степень риска.

Очевидно, что это неординарное существо! Но ведь и искусство — неординарная деятельность.

Современный арт-менеджер должен быть человеком, имеющим вкус, чувствительным и эрудированным, чьи склонности и образование позволяют ему искать, распознавать и развивать художественную оригинальность, в какой бы форме она ни появилась. Это может потребовать от человека стать инициатором и «двигателем», Дягилевым, Марго Джонс. Новые управленческие, финансовые и рекламные технологии в искусстве могут не иметь никакой ценности, если они не подкреплены такими качествами.

Как хороший арбитр, менеджер должен быть способен постоянно следить за мячом и линией ворот, а также доверять правилам и наслаждаться игрой. Когда лидеры теряют цель, следующие за ними практически всегда делают то же самое. Для того, чтобы заслужить уважение и установить власть, основанную на общем согласии, необходимо обладать обостренным чувством

справедливости, проявляющимся в готовности пожертвовать личными интересами ради блага других и ради достижения художественных целей.

**Наиболее ценным качеством является
непреодолимое интеллектуальное любопытство...**

ОБУЧЕНИЕ И ПОДГОТОВКА АРТ-МЕНЕДЖЕРОВ

Какой вид подготовки способен сформировать человека с качествами и способностями, необходимыми для успешного управления театром в XXI веке?

Основные образцы поведения, симпатии и направления, которые в конечном итоге составляют стиль жизни, развиваются рано. Формальное образование может только выделить и расширить врожденные и приобретенные склонности. Мы можем обучить врачей, музыкантов и менеджеров необходимым им навыкам, но мы не можем создать ученого или гуманиста как такового. В искусстве необходим широчайший запас человеческой впечатлительности, глубокие знания потребностей жизни, инстинктивная отзывчивость на движения человеческого сердца. Раннее и продолжительное приобщение к искусству, сопоставление различных мировых культур также может расширить гуманистическую направленность.

Наиболее ценным качеством является непреодолимое интеллектуальное любопытство...

Нет ничего удивительного, когда ребенок двенадцати лет хочет стать актером или балериной, но было бы более чем странно, если бы ребенок захотел стать арт-менеджером. Действительно, даже для учащегося колледжа, выбравшего карьеру в арт-менеджменте, это решение казалось бы преждевременным. Точно так же, как педиатр должен сначала освоить общую медицину, театральный менеджер должен сначала изучить искусство. Первые менеджеры американского театра, как и американские практикующие врачи двести лет назад, не имели ни ресурсов, ни знаний, чтобы прийти к узкой специализации. Они все занимались «общей практикой». Менеджеры следующего столетия, скорее фокусники и шарлатаны, были неудачниками с профессиональной точки зрения, специалистами «без портфеля». Современные арт-менеджеры должны быть хорошо обучены профессии, которой они служат, и привержены ее идеям.

Образование высокого качества, на любом уровне и за любую цену, получить сложно. Наиболее ценным качеством является непреодолимое интеллектуальное любопытство, без которого невозможно жить полной и осмысленной жизнью. На самом деле, это любопытство (пытливость) является такой мотивационной силой, которая может побудить человека преодолевать огромное множество препятствий, в том числе и несоответствующее или слабое образование. А если эта сила умножена на энергию и решительность, тогда можно ожидать достижения выдающихся результатов.

Поскольку сосредоточенность на театральном менеджменте в начале обучения может привести к некоторой ограниченности восприятия, необходим хотя бы один учебный курс для того, чтобы дать студентам возможность понять, что арт-менеджмент является практически осуществимым выбором карьеры.

Не так много людей в наше время добиваются профессионального статуса и лидерства без преимуществ, которое имеет базовое профессиональное образование. После его получения открываются следующие возможности для выбора карьеры:

- продолжить образование на более высоком уровне;
- попытаться получить подготовку на рабочем месте;
- поступить в интернатуру;
- посещать специализированные симпозиумы, семинары и конференции;
- путешествовать и руководствоваться своими собственными замыслами;
- совмещать что-либо или все из перечисленного выше.

Не каждый готов или способен продолжать свое обучение после окончания высшего учебного заведения. Магистерские программы по бизнес-администрированию в высшей школе бизнеса или магистерские программы по финансовому менеджменту, специализирующиеся на арт-администрировании, могут быть вполне реальной альтернативой.

Магистерская программа по арт-менеджменту продолжается от 2 до 3 лет и включает опыт практической работы под профессиональным наблюдением (руководством) в организациях исполнительских искусств, курсы по экономике, праву, бизнесу и гуманитарным предметам, а также несколько специальных семинаров, непосредственно связанных с искусством, которые преподаются профессионалами-практиками. Работа в классе делает акцент на аналитике и оригинальности мышления; текущая практика ставит проблемы и проверяет новые теории.

Вместо того чтобы продолжать образование, можно прямо выйти на рынок труда и даже основать свой собственный бизнес или театральную компанию. Этот подход часто является слишком долгим путем к успеху и требует изрядной доли везения, чтобы пробиться без предварительного профессионального образования.

Стажировки (интернатуры) в организациях искусств сейчас воспринимается как неотъемлемая часть их деятельности. Практически любая компания или организация — коммерческая или некоммерческая — имеет или хотела бы иметь стажеров, работающих в различных направлениях. Ими могут быть студенты вузов или пожилые люди, на основе оплаты труда или без нее, краткосрочно или долгосрочно, профессионально или непрофессионально заинтересованные в искусстве. Практически каждый человек может пройти

стажировку в организации, связанной с искусством. Но лучше, если у интерна есть руководитель-советник (глава учебной программы, профессионал из какой-либо организации, связанной с искусством), который может помочь попасть на правильную позицию в подходящей организации, урегулировать возникающие проблемы и содействовать в переходе в штат.

Симпозиумы, семинары и конференции, посвященные определенным аспектам арт-менеджмента (финансам, маркетингу, фандрайзингу и т. д.) или конкретным процедурам (подсчет расходов, графический дизайн, корпоративные грантовые исследования и т. д.), часто предлагаются в различных частях страны множеством организаций, сообществ, ассоциаций, советов и колледжей искусств. Они обеспечивают новичкам «погружение» в среду, студентам факультетов арт-менеджмента — получение дополнительного образования, практикующим профессионалам — возможность освежить свои знания. Эти краткие сессии, однако, не претендуют на замену собой более традиционных методов обучения.

Поездка молодого человека за рубеж, чтобы «окончательно сформировать характер», является традиционной частью образовательного процесса на протяжении веков. Путешествие, которое включает в себя некоторые виды формального и неформального обучения, надолго останется в памяти. Знакомство с иностранными культурами и языками также является большим преимуществом для менеджера, поскольку искусство становится все более интернациональным благодаря туризму, фестивалям, культурному обмену и широкому использованию средств массовой информации.

Наконец, имеет значение и непрерывно продолжающееся образование. Для занятого профессионала очень легко настолько погрузиться в ежедневную работу, что совсем не остается времени на продолжение и профессионального, и личностного развития, которое требует чтения, посещения представлений и выставок, посещения семинаров и симпозиумов, чтобы идти в ногу со временем и держаться на высоком уровне профессионализма.

РОЛЬ ПРОДЮСЕРА И СОВЕТА ПОПЕЧИТЕЛЕЙ

Продюсер в коммерческом театре и совет попечителей в некоммерческой компании или организации, связанной с искусством, имеют общую характеристику. Они оба несут ответственность за деятельность, которую начинают, и в разной степени включены в такие фундаментальные функции менеджмента, как планирование, организация, финансирование, отбор персонала, руководство и контроль.

Продюсер или совет несет финансовую (и личную) ответственность за финансовую и правовую деятельность компании или организации, которой они руководят. Исполнительные сотрудники ответственны за свои методы ведения

бизнеса, но продюсер и совет дают начало этому бизнесу, определяют его цели и, в конце концов, именно они принимают почести или критику за результаты.

Продюсеры и попечители могут делегировать обязанности и ответственность, но они всегда должны заботиться о позиции, которую они занимают на вершине организационной иерархии и об особых обязательствах, которые ей сопутствуют.

По своей сути театр – это очень простой процесс.

ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА

В наступившую эпоху огромных центров исполнительских видов искусства, пышных мюзиклов с автоматизированными сценическими эффектами, легко забыть, что по своей сути театр — это очень простой процесс.

Всего четыре элемента необходимы для создания театрального представления:

- 1) творческий материал (идея, сценарий, рукопись);
- 2) человек, который интерпретирует материал (актер, танцор, певец, священник);
- 3) место для показа материала (театр, двор, улица, церковь, поляна в лесу);
- 4) аудитория, которая смотрит (воспринимает; представление).

Чем больше это театральное действие формализовано, тем больше оно требует персонала, оборудования и денег. От первого театрального фестиваля Дионисия в Афинах в 535 г. до н. э. примерно до Второй мировой войны, большинство компаний и предприятий, связанных с исполнительскими видами искусства, могли быть организованы и достаточно хорошо управляемы одним артистом-менеджером с небольшой группой работников, или, в случае коммерческой деятельности, — независимым продюсером или импресарио.

По своей сути театр — это очень простой процесс. Но в связи с движением в экономике от индивидов к корпорациям общей собственности, со сложным налоговым законодательством и другими государственными правилами, с растущей силой профсоюзов, продюсеру или художественному руководителю предприятия любого масштаба, имеющего отношение к исполнительским видам искусства, требуется главный менеджер, который способен действовать в подобных условиях. С начала 1970-х гг. под влиянием роста модернизирующих технологий, в больших компаниях возникла необходимость нанимать дополнительный персонал для менеджмента, состоящий из специалистов по финансам, маркетингу, связям с общественностью, фандрайзингу, туризму и развитию.

До какой бы степени ни разделялась ответственность, менеджер — это человек, который участвует в соединении двух или более элементов из перечисленных выше, тем самым содействуя воплощению в жизнь

театрального представления. С точки зрения экономиста, это человек, помогающий соединить трудовой ресурс и капитал с целью получения конечного продукта. Для социолога театральный менеджер может быть кем-то, кто оказывает влияние на организационное поведение в данной внутренней или внешней театральной среде, кто сводит вместе идею, артиста, место и аудиторию. Более конкретно, менеджер выполняет следующие функции:

- 1) планирование;
- 2) организация;
- 3) отбор персонала;
- 4) руководство;
- 5) контроль.

Таким образом, менеджер — это человек, который принимает решения, в противоположность тому, кто только дает советы или высказывает мнение. В соответствии с этим определением, юристы и бухгалтеры не являются менеджерами. Точно так же не являются менеджерами профессиональные консультанты и эксперты, поскольку они, по большей части, только дают советы, с помощью которых менеджер может принимать решения.

Что же включает процесс принятия решений?

Менеджер — это человек, который сводит вместе идею, артиста, место и аудиторию.

Менеджер — это человек, который сводит вместе идею, артиста, место и аудиторию.

ПЛАНИРОВАНИЕ

Коммерческий продюсер решает, что именно (драма, комедия, мюзикл, шоу одного актера) и где (театр, парк, кабаре, тур) будет произведен конечный продукт. Совет попечителей некоммерческого театра определяет миссию или главную художественную цель, политику и задачи для компании. Принимая эти факторы как данное, исполнительные менеджеры должны затем придумать наилучшую стратегию для достижения максимального успеха. Это требует определения приоритетов, установления основных сроков и составления бюджета. Во время первоначального процесса планирования менеджеры по персоналу обычно работают в тесной связи с продюсером или советом для того, чтобы быть уверенными, что мотивационная идея или миссия не «затеряется». Поскольку решения, принимаемые на этой стадии, могут играть значительную роль в осуществлении проекта, они не должны быть слишком категоричными. Творческие проекты имеют тенденцию органически расти и развиваться, и в большинстве случаев с расширением персонала компании и с художественным развитием проекта многие планы подвергаются изменениям.

ОРГАНИЗАЦИЯ

После того, как общий план выработан, доступные ресурсы должны быть организованы с целью максимизации их ценности и полезности. Например, как должны делегироваться полномочия и ответственность? На этой стадии хорошо бы создать схему организации, отражающую все рабочие должности и цели подчинения.

Эта схема тоже может изменяться, когда с расширением персонала и его профессиональной ориентации можно обнаружить, что кто-то может справиться с двойной работой, или что двум ценным работникам лучше работать порознь, или какая-то должность не является необходимой. В связи с этим может быть полезным выработать рабочие руководства, инструкции, предназначенные для описания круга обязанностей каждого специалиста, причем описание должно быть таким четким, чтобы любой, прочитав его, мог выполнить необходимую работу без предварительной подготовки. По этой причине рабочие инструкции являются чем-то типа «книги для чайников». Если для проекта или театра работники подбираются в первый раз, инструкции обычно пишутся первым человеком, который находится на позиции непосредственного начальника, а затем пересматриваются и дополняются его последователями.

ПОДБОР ПЕРСОНАЛА И АКТЕРОВ

Прерогативой коммерческого директора является не только подбор главного менеджера и лидирующих артистов, но также и обладание «правом вето» на все принятия и увольнения, связанные с реализацией проекта. В действительности, некоторые продюсеры играют очень активную роль, в то время как другие оставляют все, за исключением выбора пьесы и финансирования, на откуп главному менеджеру. В некоммерческих театрах совет, нанимает одного-двух людей для художественного и административного руководства, а затем позволяет им принимать участие в отборе пьес и персонала. Если же компания не справляется с поставленной задачей, следует заменить имеющихся лидеров теми, кто более привержен линии совета. Однако совету не следует вмешиваться напрямую в отбор актеров либо другой процесс принятия решений о приеме на работу, за исключением подбора высшего персонала. В коммерческом секторе отведенное нанятым работникам время значительно короче, нежели в некоммерческом — возможно, потому, что репутация продюсера зависит от успеха или провала его последнего шоу, в то время как репутация некоммерческого театра основывается больше на успехе или провале последнего сезона.

Подбор персонала и актеров является долгим, сложным процессом. Первейшей задачей должно быть установление единства и принципа командной работы, как на сцене, так и вне ее. В обеих областях более

целесообразно находить людям подходящий для них тип работы и роли, нежели подгонять типы работы и роли под имеющихся людей. Естественно, что при этом должна сохраняться верность главной, мотивирующей идее. Трудность заключается в том, чтобы найти решение, которое повышает качество какой-либо работы без уступок со стороны проекта. Творческая энергия — самая сложная из всех, когда речь идет о ее применении в ежедневной работе.

РУКОВОДСТВО (НАБЛЮДЕНИЕ)

Когда работники входят в организацию, они должны быть правильно сориентированы, подготовлены и обеспечены постоянным наблюдением. Эффективное руководство кадрами ставит своей целью ориентирование всех работников в одном направлении, поощрение каждого на достижение главных целей проекта, на понимание результата, на то, чтобы идти дружно «в ногу» под одними знаменами.

После того, как главные цели определены, пьеса или сезон выбран, финансирование получено и персонал с актерами набраны, все последующие решения являются вторичными. Нравится это кому-то или нет, но все главные решения уже приняты и являются бесповоротными. Многие проекты потерпели поражение просто из-за того, что их первоначальный замысел был забыт или поставлен под угрозу на пути своего претворения в жизнь. Хороший руководитель должен пристально следить за конечной целью и поощрять командную работу и активность, необходимые для ее достижения.

КОНТРОЛЬ

Контроль над проектом имеет отношение к анализу и корректировке слабых сторон и к осознанию и укреплению сильных. Здесь имеет значение проверка и балансировка, сдвиги и адаптация, изучение и оценка, замедление и ускорение — но всегда подталкивание проекта к намеченной цели.

Участие менеджера в контроле означает объективность и способность держать свои симпатии и антипатии в подчинении художественным целям проекта. К сожалению, внесение изменений или корректировок в управление организацией обычно приводит к тому, что задевает интересы одного или более людей. Обеспечение продуктивной критики, подталкивание работника к переподготовке, смещение работников старой закваски на более низкие или менее оплачиваемые должности, увольнение сотрудника — это не те обязанности, которым рады большинство менеджеров.

Но они являются неотъемлемой частью процесса, который принято называть «контроль за продукцией». Поскольку человек является главным в художественной работе, то в театре задеть чьи-то чувства может быть более болезненным,

Хороший руководитель должен пристально следить за конечной целью и поощрять командную работу и активность, необходимые для ее достижения, нежели в других предприятиях, где конечный результат оценивается более рационально. Однако иногда бывает необходимо уволить директора или ведущую актрису, или менеджера по маркетингу, или вахтера. Настоящий профессионализм заключается в том, чтобы заметить, когда в проекте начинаются проблемы, почему они возникают и что конкретно можно сделать, чтобы поправить дела.

Идеальный менеджер для театрального проекта не обязательно обладает ученой степенью и даже основным образованием в сфере экономики, менеджмента или искусства. Идеальный менеджер для идеи — это тот, кто воплощает эту идею в жизнь и заставляет ее работать.

РЕПОЗИТОРИЙ БГУКИ

Источник: Бабков, В. Зачем индустрии культуры маркетинговые исследования / В. Бабков // ART-менеджер: журнал для профессионалов. – М.: Холдинговая компания «Блиц-Информ». – 2003. – № 3. – С. 22–24.

В. БАБКОВ

ЗАЧЕМ ИНДУСТРИИ КУЛЬТУРЫ МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ?

Маркетинговые исследования связывают организацию или проект с потребителем через информацию, необходимую для принятия менеджерских решений, а также являются составной частью всех этапов информационно-управленческого процесса, включая определение требуемой информации, сбор, обработку и анализ информации.

Уже более десяти лет страна живет в условиях рынка. За это время произошли глобальные изменения в экономике, социальной сфере, отношениях между людьми, произошла переоценка ценностей. Изменилась и сфера культуры. Многие организации культуры и искусств сегодня испытывают потребность в изучении аудитории, конкурентов, состояния рынка искусств. Вузы культуры продолжают подготовку специалистов, невостребованных рынком и обществом, так как не знают реального спроса на рынке труда индустрии культуры. Отсутствие регулярного проведения маркетинговых исследований в сфере культуры и искусства очевидно. Театры, музеи, фестивали, галереи не знают своей аудитории, не знают, какую цену назначать на билеты, какой сервис предложить потребителю и т. д. И как следствие, мы имеем полупустые концертные залы, нашумевший в прессе финансовый провал мюзиклов «Норд-Ост» и «Чикаго», невозможность планирования элементарной рекламной кампании, выстраивания отношений со спонсорами. Даже в тех секторах индустрии культуры, которые связаны с производством товаров, а именно — с выпуском оборудования, компакт-дисков, с книгоизданием, — маркетинговые исследования проводятся спорадически и то лишь накануне или во время проведения выставок.

В обязанности любого руководителя входит принятие решений. Насколько они будут правильными, зависит от точности предоставленной ему информации. Как получить такую информацию? Ответ очевиден: прежде всего — провести маркетинговые исследования.

Большинство специалистов сходится в оценке динамики роста рынка маркетинговых исследований и консалтинга. Вот уже три года подряд эксперты говорят о росте на 30-50% за год. Ожидания на ближайший год также весьма

радужные — рост на 30-35%. Эти оценки основаны на том очевидном факте, что потенциал рынка в настоящее время задействован менее чем на четверть.

Так что потенциально рынок маркетинговых исследований и консалтинга может расти в ближайшие 3—5 лет не то что на 35, а на 95% в год.

При наличии нескольких сотен компаний, предлагающих маркетинговые исследования; отмечается отсутствие интереса этих компаний к индустрии культуры в силу специфичности и незначительного сегмента рынка. Та информация, которая предлагается Государственным информационным вычислительным центром Министерства культуры, Государственным институтом искусствознания и Институтом социальной экономики, не востребована «игроками» на рынке культурных индустрии, так как не нацелена на решение конкретных проблем конкретных организаций и проектов, а предоставляет статистическую и социологическую информацию узкого сегмента рынка индустрии культуры. Проще говоря, эту информацию организации культуры и руководители независимых проектов не готовы купить.

Таким образом, в сфере маркетинговых исследований четко проступают очертания никем пока не занятой ниши. Причины ее возникновения следующие:

- стоимость исследовательских услуг маркетинговых компаний, слишком высокая для организаций культуры и независимых проектов;
- специфика рынка искусств, где невозможно применять традиционные методики исследований;
- содержание специалистов дорого для маркетинговых кампаний по причине редких заказов;
- организациям культуры трудно содержать маркетинговые отделы из-за высокой стоимости специалистов.

Вывод: необходимо специализированное агентство или другая организация, которая заполнит данную нишу.

Перспективные направления исследовательской деятельности

Исследования в области бизнеса:

- характеристика отрасли и тенденций ее развития;
- изучение возможностей приобретения/диверсификации;
- анализ различных долей рынка;
- исследование в области внутренней политики работы с персоналом.

Ценообразование:

- анализ затрат;
- анализ прибыли;
- эластичность цены;
- анализ спроса:

- а) потенциал рынка;
 - б) возможности сбыта;
 - в) прогноз сбыта;
 - анализ цен конкурентов. Продукт:
 - разработка концепции и ее проверка;
 - создание и тестирование нового культурного продукта;
 - тестирование рынка;
 - проверка существующих продуктов;
 - тестирование дизайна упаковки;
 - изучение продуктов конкурентов. Распределение:
 - изучение расположения мест потребления культурных продуктов.
 - анализ работы каналов распределения.
 - изучение степени охвата различных каналов.
 - изучение возможности экспорта. Продвижение:
 - исследования в области мотивации покупателей;
 - исследования в области СМИ;
 - тестирование текстов рекламных сообщений;
 - анализ эффективности рекламы:
 - а) до начала рекламной кампании;
 - б) во время рекламной кампании;
 - анализ рекламы конкурентов;
 - анализ имиджа товаров;
 - анализ возможности стимулирования персонала, занятого реализацией;
 - анализ территориальной структуры персонала, занятого реализацией;
 - изучение возможностей выплаты премий, предоставления купонов.
- Поведение покупателей:
- лояльность к культурному продукту;
 - отношение к культурному продукту;
 - степень удовлетворенности товаром;
 - покупательское поведение;
 - покупательское намерение;
 - осознание бренда;
 - изучение возможности сегментирования.

Предложения на рынке маркетинговых исследований

Набор предложений маркетинговых агентств и других исследовательских центров во всем деловом мире, как правило, следующий:

1. Исследование и анализ рынков, а именно:
 - классификация рынков и видов рыночного спроса;
 - определение подходов к проведению рыночных исследований;
 - оценка и прогнозирование спроса.

2. Изучение потребителей:

- изучение факторов, определяющие оценки и поведение потребителей;
- изучение отношения к организациям культуры, их товарам и услугам;
- изучение системы ценностей потребителей, уровни удовлетворения их запросов и поведения потребителей.

3. Изучение конкурентов:

- выявление приоритетных конкурентов и определение силу их позиции;
- исследование конкурентоспособности товаров и услуг индустрии культуры и эффективности маркетинговой деятельности;
- исследование конкурентоспособности организации в целом.

Последний пункт хотелось бы прокомментировать следующим образом: прямая конкуренция в сфере культуры характерна в основном для производителей товаров культурой индустрии, тогда как в сфере услуг (посещение выставки, спектакля или концерта) в силу уникальности каждого предложения уместно было бы говорить о конкуренции за свободное время потребителей. Тут индустрия культуры вступает в жесткую конкуренцию с туризмом, телевидением и т.д.

Маркетинговое исследование может дать ответы на следующие вопросы:

- Каково существо проблемы, на которую надо обратить внимание?
- Почему эта проблема возникла?
- Для кого это является проблемой?
- Какие решения подобной проблемы уже существуют, насколько они успешны и почему?
- Какая продукция, услуги, информация или их комплекс должны быть предложены для ее разрешения?
- Кому это должно быть адресовано?
- Каким образом они должны быть предложены?
- Где они должны быть предложены?
- Кто должен быть информирован о том, что они предлагаются?
- Каким образом надо оповещать людей о предлагаемых услугах?
- Какая информация должна быть обращена к людям?
- Какой язык и образы должны быть использованы?
- Кто и какие группы могли бы оказать поддержку вашей организации или проекту и почему?

Маркетинговое исследование также поможет организации получить более полное представление о своем окружении, потенциальных добровольцах или спонсорах.

Последовательность этапов процесса маркетинговых исследований

1. Определение проблемы

Одной из наиболее важных функций маркетинговых исследований является оказание помощи при определении проблемы, требующей решения. Только после точного установления проблемы может быть разработан план исследований с целью предоставления необходимой информации. Этапом процесса определения проблемы является постановка целей конкретного исследовательского проекта или проектов. Каждый проект должен иметь одну или несколько целей, без которых невозможен переход к следующему этапу процесса.

2. Выбор проекта исследований

Выбор проекта исследований зависит от того, что уже известно о проблеме. Если почти ничего не известно об исследуемом явлении, то наиболее эффективным будет разведочное исследование. Как правило, разведочное исследование используется в случае, когда решаемая проблема является пространственной, неопределенной. Оно может включать анализ опубликованных данных, опрос компетентных людей, групповое интервью с фокусировкой дискуссии или изучение литературных источников, в которых могут рассматриваться аналогичные ситуации. В любом случае и одно из наиболее важных характеристик разведочного исследования является его гибкость.

Поскольку на данном этапе исследователям почти ничего не известно по проблеме, они должны быть готовы следовать своей интуиции в отношении возможных областей, тактики исследований.

С другой стороны, если проблема сформулирована точно, однозначно, необходимо использовать описательные, или каузальные исследования. Данные варианты проекта не допускают гибкость при сборе данных. В описательном проекте определяется частота появления или возможная степень ковариации двух переменных. В каузальном проекте используются эксперименты по установлению причинно-следственных взаимоотношений между переменными.

3. Определение метода сбора данных

Часто требуемая информация уже существует в форме вторичной информации или данных, собранных ранее для других целей. Такие данные могут существовать во внутренней информационной системе компании в качестве обратной связи по гарантийным талонам, отчетов торговых представителей или заказов от оптовых покупателей. Если сама фирма не обладает необходимой информацией, ее можно получить в хорошей библиотеке имеющей литературу по бизнесу, а также в форме статистических данных, публикуемых правительственными организациями, и отчетов торговых ассоциаций. Наконец, если ни один из данных источников не оказался полезным, можно обратиться к коммерческим исследовательским организациям, возможно, требуемые данные уже собраны ими. Хотя

организации или продюсеру и придется заплатить за эту информацию, но это, как правило, значительно ниже стоимости первичных исследований. В любом случае до того, как начать расходовать средства, время на реализацию исследовательского проекта и исследователи должны изучить имеющиеся источники информации.

Если требуемая информация отсутствует в форме, непригодной для решения проблемы и исследователям ничего не остается, как приступить к сбору первичной информации. Здесь исследователи должны ответить на несколько вопросов: «Следует ли собирать данные путем наблюдений или анкетирования? Как следует проводить наблюдения — лично, по телефону или по почте?»

4. Разработка форм, заполняемых по результатам наблюдений

После того как исследователи определились с методом исследования, они должны разработать форму, в которую будут заносить результаты наблюдений или анкету, которая наилучшим образом удовлетворяет потребностям проекта. Предположим, будет использоваться анкета. Какова должна быть ее структура, следует ли дать определенный набор альтернативных ответов, из которых опрашиваемый выбирает один, или позволить ему ответить своими словами? Должна ли быть цель опроса ясна опрашиваемым или следует ее замаскировать? Следует ли использовать рейтинговую шкалу? Если да, то какую?

Уникальность проведения маркетинговых исследований в культурной индустрии состоит в том, что эта сфера имеет отношение одновременно к двум секторам экономики — коммерческому и некоммерческому; к производству товаров (книги, ноты, музыкальные диски, сценическое и выставочное оборудование и т.д.) и услуг (спектакль, выставка, концерт); сфера культуры и искусств обуславливает специфичность самого товара (оркестр, театральная труппа, картины, дирижер и т. д.). Важной особенностью является то, что в сфере культуры, как нигде, одним из основных факторов является престижность потребления (автор и исполнитель произведения, место и время показа, цена услуги, отклики в СМИ и т. д.)

Поэтому специализированное агентство маркетинговых исследований или другая организационная структура, которая возникнет в ближайшем будущем, будет обладать неоспоримыми преимуществами, но и столкнется с определенными проблемами. Для определения таких проблем и преимуществ предлагается воспользоваться методом критического анализа.

Агентство маркетинговых исследований в сфере культуры SWOT-анализ

<p style="text-align: center;">Сила:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. свободная ниша на рынке маркетинговых исследований; 2. возможность стать законодателями по многим параметрам проведения исследований; 3. принятие участия в формировании рынка индустрии культуры; 4. возможность получать гранты для проведения исследований в некоммерческом секторе экономики; 5. совместное проведение исследовательских проектов; 6. наличие литературы, совпадающей концептуально публиковать методики и отчеты; 7. есть 1—2 года для прорыва и закрепления на рынке 	<p style="text-align: center;">Слабость:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. отсутствие высококвалифицированных специалистов в этой сфере; 2. необходимо время для подготовки специалистов; 3. отсутствие заинтересованности у инвесторов 4. проект не принесет быструю отдачу, т.к. нацелен на перспективу
<p style="text-align: center;">Возможности:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. рынок индустрии культуры находится на подъеме, поэтому через 1—2 года возникнет острая необходимость в проведении подобного рода исследований; 2. решение проблемы создаст PR ресурс, привлечет внимание СМИ и широкой общественности, всегда интересующимися сферой искусств и финансовыми взаимоотношениями в этой сфере; 3. использование зарубежных разработок; 4. переход от исследовательской и аналитической деятельности к прямому участию в рынке; 5. вывод российской индустрии культуры на международные рынки; 6. перерастание проекта в программу 	<p style="text-align: center;">Угрозы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. появление конкурентов в этой сфере; 2. форс-мажорные ситуации

Источник: Шакуро, Н. Есть контакт! / Н. Шакуро // ART-менеджер: журнал для профессионалов. – М.: Холдинговая компания «Блиц-Информ» – 2003. – № 3. – С. 47–50.

Н. Шакуро

ЕСТЬ КОНТАКТ!

У каждого руководителя современной организации культуры на слуху такие понятия, как public relations, media-relations, пресс-релиз, байлайнер, медиатекст. Зачастую мы не понимаем, как те или иные термины переводятся на русский язык. Тем не менее, мы встречаемся с ними каждый день. Что это такое? Как систематизировать подобную деятельность? Об этом и пойдет речь в статье.

Наверняка многие слышали, как информационные взаимоотношения между организациями в рамках public relations описывает концепция «стеклянного дома». Человеку с богатым воображением представляется такая картина: сидят люди в офисе за стеклянными стенками, работают, а прохожие мимо идут и все видят (идея, растиражированная на ТВ). Public relations не предполагают такого буквального понимания. С этой точки зрения суть в том, что организация «прозрачна» не для взгляда, а для информации: мы делимся ею с внешней средой, а другие организации, принадлежащие к этой среде, — с нами. Посредством этого и реализуется содержание современной концепции public relations: общественность участвует в политике нашей организации. Проще говоря, наша организация вписана в информационные потоки, существует не изолированно от внешнего мира, пытается занять социально ответственную позицию.

Почему же мы «вовлекаемся» в эти сложные и неоднозначные отношения? Вероятно, потому, что в современном обществе организации, как и человеку, для достижения своих целей необходимо вступать в контакт с различными группами общественности. Это может быть как «внешняя» общественность (правительственные и общественные организации, СМИ, партнеры, конкуренты, потребители, местные жители и т.д.), так и «внутренняя» (руководители и подчиненные).

Media-relations

Подробное рассмотрение обозначенных направлений начнем с самого интересного, пожалуй, раздела public relations — «media-relations» или, иначе, работы со СМИ. Благо, поводов для установления таких связей у организации культуры предостаточно. Ведь СМИ являются экономически оправданным и

наиболее эффективным методом коммуникации с крупными и разбросанными по большой территории группами общественности.

Вероятно, излишне говорить, что человек, взявший на себя обязанности установления отношений со СМИ, должен быть сведущ в журналистике, работе редакций, специфике газетных производств, работе радио и телевидения. Не менее важно и то, что он также должен уметь создавать и готовить материалы для опубликования в прессе, формировать те самые PR-документы, которые мы упоминали.

Особую роль играет не столько умение писать, сколько знание того, как использовать различные PR-документы: когда и в какой форме готовить пресс-пакет, а когда ограничиться пресс-релизом или информационным письмом. Соответствие формы подготавливаемого PR-документа моменту — важный элемент профессиональной культуры public relations.

Базовые PR-документы в отношениях со СМИ

Пресс-релиз — это сообщение, содержащее важную новость: например, информацию о новом событии, продукте, услуге, об управленческих изменениях в организации (образовании новых филиалов, смене руководящего состава), о различных торжественных событиях (юбилее, презентации) и т.п. Пресс-релиз готовится в таком виде, чтобы его можно было целиком или частично опубликовать.

Можно сказать, что пресс-релиз является основным PR-документом во взаимодействии со СМИ, который позволяет организации информировать прессу о важных событиях, достигая большей известности. Его даже образно называют «рабочей лошадкой» public relations. Ежедневно СМИ получают сотни пресс-релизов, но только небольшая их часть действительно используется. Подготовка эффективного пресс-релиза начинается тогда, когда в распоряжении PR-специалиста есть интересная новость, информация о том, какие СМИ предпочитает целевая аудитория, а также технические возможности по верстке пресс-релиза.

Вот некоторые рекомендации по составлению пресс-релиза.

Содержание пресс-релиза:

4. В начало текста выносится новость или сенсация (наподобие анонса), которая является своего рода расширенным вариантом заголовка. Затем, если нужно, раскрываются детали. Таким образом, журналист может сразу понять, интересна ли для него эта информация. Желательно этот

«анонс» (или, иначе, лид-абзац) каким-нибудь образом выделить (например, жирный шрифт).

5. Пресс-релиз, включающий в себя всю необходимую информацию, соответствует правилу «6 WH» и отвечает на следующие вопросы:

Who? — Кто? What? — Что? When? — Когда?
Where? — Где? Why? — Почему? How? — Как?

Большинство удачных пресс-релизов представляют информацию именно в таком порядке. То есть сначала дается ответ на вопрос, кто является участником события. Что это за событие? Когда и где оно произошло или произойдет? Почему оно произошло и как оно происходило?

В процессе подготовки пресс-релиза информацию обычно располагают в порядке уменьшения ее важности. Главные пункты сообщения фиксируются в первых двух абзацах. Остальные сведения, комментарии, анализ даются в последующих абзацах. Графически это выглядит, как перевернутая пирамида, когда самая важная информация сообщается в начале, а затем — по мере уменьшения ее значимости.

1. Следует соблюдать правило: «один пресс-релиз — одна мысль». То есть в пресс-релизе не должно быть отклонений от генеральной линии.

2. Пресс-релизы становятся интереснее, когда в них используются цитаты лидеров мнений (VIP-персон), комментирующих произошедшее событие. Это серьезно повышает шансы пресс-релиза на публикацию в СМИ. Пресс-релиз становится более живым и своевременным, если цитата представляется не в прошедшем времени, а в настоящем. Это создает необходимый эффект присутствия.

3. Из пресс-релиза исключаются все эмоциональные оценки — подобное сообщение должно строиться на основе фактов.

4. Стиль пресс-релиза всегда диктуется направленностью издания. В связи с этим иногда готовится несколько вариантов пресс-релизов на одну и ту же тему, так как разные СМИ будут по-разному освещать одну и ту же проблему. Пресс-релиз становится удачным тогда, когда PR-специалист во время его написания действует как профессиональный журналист и точно ориентируется на стиль издания, для которого он готовится.

5. Большинство пресс-релизов отвечают этой схеме, но есть такие, которые в нее не совсем вписываются. Они привлекают к себе дополнительное внимание за счет броского дизайна, что иногда выглядит довольно эффектно.

6. *Пресс-справка* — информация о текущих мероприятиях (то есть о том, что не является сенсацией). Посылается регулярно, желательно в одни и те же дни, для поддержания непрерывного потока информации, исходящей от организации. Рассчитывать на появление публикаций после пресс-справки не следует: эта форма направлена в основном на поддержание имиджа надежного информационного партнера, способствует налаживанию личных и деловых отношений.

7. Некоторые специалисты используют для обозначения подобной формы информационных материалов термины фактическая справка или факт-лист (fact sheet). Фактическая справка содержит справочные данные об организации, ее товарах и услугах. Этот информационный материал занимает 1М2 страницы и обычно содержит большое количество финансовой и технической информации, графиков и таблиц. Обилие цифр, которое является излишним в пресс-релизе, находит должное место в фактической справке. В зависимости от аудитории, для которой предназначается фактическая справка, она будет более или менее профессиональной (специальной). Например, фактические справки, написанные для журналистов специализированных и общенациональных изданий, будут несколько различаться количеством чисто технической информации, специальных терминов и др.

8. *Информационное письмо* (бэкграундер — backgrounder) — это материал, представляющий необходимую информацию о профиле работы организации, ее продуктах и услугах, истории создания, развития и т.д. Он может быть посвящен определенному событию, продукту или услуге, а также всей организации в целом. Эти материалы не несут характера новости и являются информационным продуктом, который становится хорошим дополнением к пресс-релизу, в случае если журналисту необходимы более подробные сведения.

9. В работе над этим документом PR-специалист старается быть максимально объективным. Информация, представленная в бэкграундере, воспринимается как сведения «из первых рук», и если ее удастся сделать интересной и беспристрастной, то вероятность выхода материала об организации заметно повышается. В отличие от пресс-релиза, при подготовке бэкграундера не делают упор на броский заголовок и первый абзац, хотя принцип перевернутой пирамиды и здесь продолжает играть существенную роль. Большинство бэкграундеров состоит из следующих основных частей:

- Заголовок, ясно дающий понять тему материала.
- История вопроса. Развитие и динамика темы. Ссылки на различные государственные структуры, исследовательские организации и научные институты в бэкграундере всегда благоприятно воспринимаются читателями.
- Развернутые сведения о предмете вашего материала. Это основная часть бэкграундера, которая основывается на точных фактах — лучшем оружии в подобных документах.

Цель бэкграундера — информировать и отвечать на возможные вопросы. Поэтому при его написании часто используют подзаголовки, иногда в виде кратких вопросов, придающие информации законченную структуру. Например, если письмо посвящено какому-нибудь мероприятию, то оно должно отвечать на следующие вопросы, оформленные в виде подзаголовков:

- Что это за мероприятие?

- Каковы цели мероприятия?
- Кто участвует в мероприятии?
- Какие государственные и общественные организации оказали поддержку мероприятию?

Некоторые исследователи считают, что одной из разновидностей бэкграундера является так называемый лист вопросов-ответов.

Лист вопросов-ответов — это разновидность информационного сообщения, составленного в форме ответов на возможные или наиболее часто задаваемые вопросы. Лист вопросов-ответов часто входит в состав пресс-пакета.

Технология составления такого сообщения проста: PR-специалист сам составляет вопросы и ответы на них. Это может быть также информация, полученная в ходе интервью у должностного лица организации и оформленная соответствующим образом.

Заголовок листа вопросов-ответов должен отражать сущность события, которое этим текстом поддерживается. В качестве подзаголовка можно использовать фразу «Наиболее часто задаваемые вопросы».

Вопросы формулируются кратко, а ответы должны максимально полно отражать информацию о событии или организации. Текст ответов дается от 1Мго лица множественного числа («мы»). Вопросы и ответы должны составлять текстовое единство.

Биография — это фактическая информация о должностном лице организации или социально значимой персоне. Текстовая структура биографии представляет собой набор блоков биографических сведений: фамилия, имя и год рождения персоны, сведения об образовании, о карьере. Сведения о семейном положении, о наличии детей, а также о хобби, пристрастиях персоны являются факультативными.

В процессе работы со СМИ PR-специалисты заранее готовят биографии руководителей — это предотвращает возможные неточности и ошибки журналистов, вызванные отсутствием данных о первых лицах организации. Биографии обязательно используются журналистами в случае возникновения информационного повода вокруг руководителей той или иной организации или государственного органа. К биографиям обычно прикладываются несколько фотографий в разной обстановке (на работе, на деловых переговорах, дома и др.).

Биография используется как во внешних, так и во внутренних коммуникациях организации.

Заявление для СМИ предназначено для случаев, когда руководство организаций, политики или общественные деятели хотят публично высказать свою позицию по той или иной теме. Принятие решения об официальном заявлении для прессы связано с такими ситуациями, когда

происходящие события могут оказать влияние на репутацию организации, партии или человека.

Заявление для прессы составляется так же, как и пресс-релиз, обязательно указывается жанровая разновидность: «Заявление для прессы», однако в тексте заявления отсутствуют цитаты. В отличие от пресс-релиза, в котором организация информирует общественность о новостном событии, в основе заявления, прежде всего, лежит определенная проблемная ситуация, которая нуждается в незамедлительном разрешении. Заявление для прессы может носить наступательный, оборонительный характер или служить для предупреждения нежелательных событий.

В теории и практике «медиа-рилейшнз» часто встречается такое понятие, как опровержение. Под опровержением понимаются все виды сообщений, переданных через СМИ, ставящие своей целью противодействие ложной или не соответствующей действительности информации о деятельности организации. Опровержение можно считать частной разновидностью заявления для СМИ.

В последнее время одной из наиболее распространенных форм заявлений для прессы стала форма открытого письма видных представителей бизнеса и культуры по самым животрепещущим проблемам современного общества. Открытое письмо может быть как коллективным, так и индивидуальным. Адресатами открытого письма, как правило, являются первые лица государства или территории. Обычно такое сообщение имеет заголовок: «Заявление», «Сообщение для СМИ», «Открытое письмо».

Интервью является одной из наиболее распространенных форм подачи материала в СМИ. Беседы с лидерами мнений, подготовленные PR-специалистами, охотно используются ведущими изданиями. Для СМИ интервью являются информацией из первых рук по проблемам, волнующим общество, которая исходит от лиц, компетентных в данной области. Немаловажную роль играет и личная привлекательность для читателей тех или иных лидеров мнений.

Существует несколько видов интервью:

– Интервью-монолог, когда гостю задается один важный вопрос, который требует подробного, обстоятельного ответа. Такие интервью характерны для беседы с крупными государственными или общественными деятелями, комментирующими важную общественную проблему или значимое событие.

– Интервью-диалог — беседа в вопросах и ответах. Такое интервью имеет своей целью представить читателю героя материала, его жизненные и профессиональные качества, некоторые подробности личной жизни и трудовой деятельности.

– Групповое интервью — дискуссия, предполагающая участие нескольких гостей (политических лидеров, бизнесменов, независимых

аналитиков, сотрудников органов государственной власти и др.), для предоставления аудитории всего спектра мнений по определенной проблеме. Эта форма интервью широко используется в политических программах на телевидении.

– Интервью-зарисовка — предполагает активную роль журналиста, который не только задает вопросы, но и высказывает свою точку зрения, делает исторические отступления, представляет собеседника и т.д. Такие интервью характерны для крупных журналистов, личный авторитет которых в обществе значителен.

Обзор основных форм информационных материалов для СМИ завершим самым сложным, комплексным документом.

Пресс-накет (пресс-кит — press-kit) является одним из главных PR-документов, так как он аккумулирует в себе несколько видов PR-материалов, которые объединены одним новостным поводом и дают максимально полную информацию о конкретном событии и его основных действующих лицах. Пресс-кит широко используется во время пресс-конференций, презентаций, выставок, годовых собраний акционеров, специальных мероприятий. Минимальный набор документов для пресс-кита включает:

1. Пресс-релиз (который в данном контексте часто называют lead story);
2. информационное письмо или пресс-справку;
3. один или некоторые из следующих материалов: брошюра, корпоративное издание, годовой отчет, биография с фотографиями (обязательно подписанными на обороте).

Более подробный пресс-кит, помимо перечисленных материалов, может также включать: программу мероприятия, список почетных гостей, заявление, пресс-ревью (подборку публикаций в прессе, связанных с данным событием или организацией), интервью с основными действующими лицами, авторские материалы.

Пресс-кит может состоять из 10-15 страниц различных PR-документов. Желательно, чтобы в многостраничном пресс-ките все составляющие были пронумерованы, отдельные (не одностраничные) скреплены, что должно помочь работающему с ним журналисту ориентироваться в информации. Компоненты пресс-кита располагаются в соответствии с их информационной значимостью. Если он включает более 4 текстовых документов, то должен начинаться с листа содержания, где будет указана их очередность. Можно также представлять различные компоненты пресс-кита на бумаге с различной тонировкой. Материалы пресс-пакета должны иметь указания на контактных лиц и их координаты (в конце, на листе-оглавлении или на задней обложке папки). Эта информация может быть представлена и на визитной карточке, прикрепленной

или вложенной внутрь папки.

Содержание пресс-кита во многом зависит от того мероприятия, для которого он готовится. Если речь идет о выставке, акции или другом специальном событии, то для журналистов обязательно готовится программа мероприятия и карта-схема основных объектов, а для годового собрания акционеров в пакет включается годовой отчет.

Если пресс-кит предназначен для распространения во время пресс-конференции, он включает в себя:

- оглавление (лист содержания);
- пресс-релиз;
- информационное письмо о теме пресс-конференции, истории ее развития, современном состоянии и прогнозах на будущее;
- фактические справки о предмете пресс-конференции, включающие необходимую числовую и графическую информацию;
- заявления для прессы (тексты выступлений основных действующих лиц пресс-конференции);
- фотографии и другие визуальные материалы по теме пресс-конференции;
- биографии основных участников с их фотографиями;
- чистые листы для заметок.

В процессе подготовки пресс-кита выбирается один из двух основных способов его оформления:

1. Подбор всех необходимых материалов в папку стандартного размера (формата А4), с логотипом организации на обложке. Такое оформление пресс-китов характерно для годовых собраний акционеров, выставок, презентаций.

2. Объединение в одной сброшюрованной «книжке» — более характерно для пресс-конференций или специально подготовленных акций. Книга-брошюра строится таким образом, чтобы каждая ее часть дополняла другую в описании основной темы. Одним из преимуществ книги-брошюры является то, что журналисты могут сохранить красиво подготовленный пресс-кит, являющийся важным источником информации об организации и проведенном мероприятии. Из папки же всегда может что-то выпасть и потеряться.

Вне зависимости от способа оформления пресс-кита, первичной всегда будет оставаться информация и форма ее подачи. В практике зарубежных «медиа-рилейшнз» все более широкое распространение получает электронная рассылка пресс-кита, а также пресс-кит на компакт-диске.

Источник: Руднев, П. Ложный термин «антреприза» / П. Руднев // **Вгляд:** деловая газета [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.vz.ru/columns/2007/6/27/89982.html>. – Дата доступа: 25.04.2017

Павел Руднев

Ложный термин «антреприза»

В нашем театре ломка менеджмента. Сомневаясь в пользе репертуарного театра и тут же защищая идею «театра-дома», система выдумывает альтернативные формы жизни театра.

Систему театрального менеджмента сегодня, как правило, трактуют как сосуществование и борьбу репертуарного театра и антрепризы. При известных допусках государственного театра и частного.

Имеет смысл разобраться в этом искусственно и неумно придуманном конфликте систем и попытаться сразу отменить ложное понятие «антреприза» относительно любых явлений современного театра. Это слово, которое дискредитировала современная театральная практика, и термин, который не соответствует настоящему ходу дел в театре.

Слово «антреприза» за век стало означать свою противоположность, и отсюда вся путаница понятий, уводящая знание о театре и переменах в его управлении в тупик. Если мы и дальше будем называть любой частный, негосударственный театр «антрепризой», мы никогда не избавимся от предубеждений зрителей и профессионалов против нерепертуарной модели.

«Лучшие театральные антрепризы перестали быть антрепризами, являя собой вариант модификации традиционного театра»

Репертуарный театр традиционно доминирует в России и означает дотируемый государством, имеющий устойчивую труппу и другие штатные единицы, декорационные цеха театр-дом, играющий регулярно идущие несколько сезонов спектакли на одной, собственной площадке. То, что мы сегодня называем «антрепризой», – а именно опыт негосударственного нерепертуарного «сборного» театра на несколько спектаклей без площадки и устойчивой труппы – физически и фактически перестает быть таковой.

Лучшие театральные антрепризы (Независимый театральный проект Эльшана Мамедова, «Арт-партнер XXI» Леонида Робермана, «Лехтонен Продакшн» Ники Гаркалиной, Продюсерская компания Анатолия Воропаева и другие) склонны сегодня фиксировать труппу и площадку показа.

Они оседают на арендуемых ими площадках, отчетливо понимая, что в сознании зрителя спектакль есть принадлежность известного театрального здания, а не самостоятельный артефакт – часто антрепризы теряют более

половины зрителя, если, к примеру, переносят антрепризный проект из МХТ им. Чехова в Театр им. Маяковского.

Современный зритель, еще не привыкший отделять репертуарный театр от нерепертуарного, пока не разбирающийся в прихотливости форм театральной инициативы, воспринимает поход в театр как поход в конкретное здание, порой выбирая театральный объект исходя из опыта и истории походов в данное конкретное театральное здание, даже не подозревая, насколько чужим может оказаться антрепризный спектакль для истории и репертуарной политики арендованного театра. Зритель мыслит театральный процесс театрами-зданиями, а не спектаклями.

Точно так же поступает продюсер антрепризы с «труппой» своей антрепризы – закрепляет определенные актерские имена за конкретным именем театрального предприятия, отчетливо понимая, что актерское имя – манок такой же, как и театр-здание. Так, к примеру, Лариса Кузнецова или Гоша Куценко – это имена, чаще всего в театре связанные с брендом «Независимый театральный проект», знаменитым своим мегахитом «Ladies' night».

По той же системе выстраивается и репертуарная политика – если мы, опять же, возьмем в качестве примера беспрецедентно успешный Независимый театральный проект, то Эльшан Мамедов формулирует свою репертуарную политику на драматургических бестселлерах европейских (по преимуществу французских) столиц – пьесы, которые увидеть можно только здесь, в НТП.

Таким образом, можно констатировать следующее: лучшие антрепризные проекты постепенно превращаются (а по сути, вынуждены превращаться из-за определенных зрительских предпочтений) в репертуарные театры, у которых есть только два существенных отличия: отсутствие своей площадки и контрактная система для труппы, которую, впрочем, сегодня переняли и некоторые репертуарные театры, такие как Художественный театр Олега Табакова или театр «Практика» Эдуарда Боякова.

Лучшие театральные антрепризы перестали быть антрепризами, являя собой вариант модификации традиционного театра. Такие частные предприятия логичнее было бы называть «театральными проектами», «проектным театром», где связующее звено – фигура просвещенного продюсера, менеджера-идеолога, директорский ресурс.

Сегодня говорить о таких директорах проектных театров как об антрепренерах – это, с моей точки зрения, не только моветон, но и архаизм. Это все равно что назвать топ-менеджера современной корпорации кооператором – так же бессмысленно и оскорбительно.

Понятие «проектный театр» подчеркивает ценность частной театральной инициативы, в то время как термин «антреприза» несет за собой шлейф негативного восприятия.

Тут же следует снять обвинения некоторых экспертов в превращении репертуарных театров в антрепризы — об этом чаще всего говорят в случае с Художественным театром или театром «Школа современной пьесы». Почему-то и совершенно несправедливо считается, что если театр к работе привлекает звезд со стороны, а не работает со своей труппой, — это антрепризный крен. На мой же взгляд, такая практика абсолютно нормальна, это хороший менеджерский ход. Нарекать такой театр антрепризой — значит проявлять совершенно неуместный здесь перфекционизм и бюрократический подход, вроде того, что «вот есть у вас труппа, штатное расписание — вот их и используйте». Чтобы как-то справиться с энтропией репертуарной театральной системы, лучше всего начать менять ее изнутри. Страсть к миграции сегодня — это норма как для артистов, так и для режиссеров. Внедрение в труппу «чужаков» — это экономическое решение, а не нравственное.

Негативное отношение к антрепризе сегодня всего лишь «нашего времени случай», исторически понятие «антреприза» такого предубеждения в себе не содержало.

Театральная антреприза конца XIX и начала XX веков — явление частного театрального предпринимательства и инициативы, порой убыточного, неприбыльного свойства (смотри, к примеру, пьесу «Таланты и поклонники» Александра Островского).

Сегодня же антреприза — «руконеподаваемый» жанр для профессионалов. Ее не отсматривают театральные критики, пресс-служба в антрепризах заменена рекламной деятельностью, антреприза, собственно говоря, в критике и рецензиях и не заинтересована (отчаялась). Антрепризные спектакли играют на непрестижных площадках, не участвуют в рейтингах и ротации, в большой театральной системе. Антреприза стала отдельным островком театральной жизни, субкультурой — у нее свои каналы распространения билетов, свои продюсеры, свои прокатчики, свои режиссеры, свои артистические команды. «Антрепризный актер» — это такая же реальность сегодня, как и «сериальный актер». Антреприза перестала иметь точки соприкосновения с «большой» театральной жизнью, потеряв институт экспертной оценки, потеряла и систему координат.

Причина современного предубеждения против антрепризы кроется в самых низах частных театральных предприятий, на низшем уровне современного театрального «обслуживания». А именно — в безобразном явлении российской театральной жизни, так называемом чёсе, нравственном преступлении против искусства.

Чёс — явление не столичное, а парализовавшее самые захудалые и не искусенные театром регионы России и бывшего Советского Союза.

Чёс бывает двух форм. Во-первых, частная артистическая компания (как правило, звезды не первой величины или кумиры былых эпох), часто прикрываясь именем Москвы или даже именем известного столичного театра, возит по городам и весям незатейливый комедийный спектакль, где материальная театральная культура сведена к минимуму. Простейший свет, громкая фонограмма, декорации либо надувные, либо существующие при любом театре (кресла, стулья, столы), либо отсутствуют.

Вторая форма «чёса» – это частная инициатива артистов какого-то столичного театра, которые заимствуют спектакль и бренд своего театра, не согласуя это со своей дирекцией, вывозят спектакль в провинцию. Без декораций и костюмов, только надеясь на «вечное сияние» народных кумиров, профанируя и оскорбляя доверчивую любовь публики.

Простодушный зритель российской глубинки порой бывает доволен и этим лицемерием «лица из телевизора», но чаще всего такие «театры» наносят непоправимый ущерб театральным вкусам российской провинции. Часто такие «антрепризы» приводят своего зрителя к отказу от посещения театра вообще и, что хуже всего, отторгают зрителя от местного театра, где постановочная культура и ответственность артистов за продукт так или иначе выше, чем в «чёсе».

Разумеется, нашим государственным культурным учреждениям лучше никаких запретительных мер не советовать, ведь совершенно ясно, что любой запрет породит новые формы коррупции и поборов. Но, тем не менее, единственная форма борьбы против чёса – давно пестуемая театральными продюсерская идея лицензирования театральной деятельности. Тут как на водку – нужны акцизы, или, как на собачий корм, «рекомендации лучших собаководов».

Кроме всего прочего, существует определенная историческая неточность употребления слова «антреприза», погрязшее в негативе, в отношении к опыту театральной истории. Явление антрепризы как альтернативы императорской театральной сцене в конце XIX века было связано с появлением частной театральной инициативы, пробуждением цеха независимого продюсерства в области исполнительских искусств. Этот цех был крайне важен для развития театральной культуры не только как альтернативное предприятие, но и как фактор, развивающий общероссийскую театральную сеть.

Провинциальная театральная жизнь поддерживалась исключительно за счет опыта антрепренерских театральных сезонов. Театр «заводился» в небольшом городе всякий раз заново на один сезон, на один сезон набиралась труппа, репертуарная политика, список покровителей театра. С этим были связаны постоянные актерские миграции, так или иначе влиявшие на распространение идей и методов, а также формы взаимодействия региональных

антреприз и столичных звезд императорской сцены. Так, к примеру, Вера Комиссаржевская могла на несколько месяцев выезжать из Петербурга и, переезжая из города в город, быстро вводиться в популярные спектакли на главные роли, которые уже были подготовлены местными труппами для нее. Своеобразный «рамочный» театр позволял антрепризе «поддерживать свои штаны», даровать провинциальной публике петербургскую театральную культуру без упущений.

Появление первых антреприз и цеха театральных директоров было связано с еще одной проблемой. Антрепризы рубежа веков разрушали театральные табу. Прежде всего разрушали театральную монополию Императорской сцены, которая более века не просто доминировала в России, но и была почти единственной формой общественных зрелищ.

Отмена монополии на театральную деятельность и моментальное развитие частной инициативы открыли ранее неведомые просторы для театральной деятельности.

Далее несколько лет понадобилось для того, что секуляризовать театральную деятельность, вывести ее из-под надзора Священного синода. Именно первые российские директора-антрепренеры (в частности, Алексей Суворин) стали активным образом бороться против религиозной цензуры.

Не менее чем десятилетие ушло на разрешение самой серьезной проблемы демонополизированной театральной ситуации в России – отмены запрета Синода на представление спектаклей в дни поста и религиозных праздников. Достаточно посмотреть сегодня на православный календарь, чтобы увидеть, что этот запрет просто выкидывал в мусорную корзину более половины дней в году, целые месяцы Великого и Петрова постов.

Для дотируемых государством театров императорской системы это не было серьезной потерей – ну разве что для артистического состава, порою уходившего в глубокий запой без необходимости играть в течение месяца.

А вот уже для частных театров, берегущих каждую копейку, этот запрет был серьезным ударом по карману. И именно антрепренерам мы обязаны отменой этого феодального обычая.

Допуская и увеличивая сегодня предубеждение против антреприз и антрепренеров, мы прежде всего зачеркиваем этот исторический опыт – бесценный опыт частной театральной инициативы, которой сегодня на российской сцене так мало.

Прощай, антреприза! Да здравствует проектный театр!

Источник: Основные разделы бизнес-плана // Инвестиционно-консалтинговая группа «Тим Талер» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://taler.by/articles/business-plan-main-sections.html>. – Дата доступа: 27.04.2017.

Бизнес-план: его основные разделы

Разработка бизнес-плана является комплексным процессом, требующим объективной оценки всей необходимой информации и составление на её основе документа, который может быть использован для планирования деятельности компании, либо в качестве коммерческого предложения для внешней стороны – партнёров, инвесторов. Структура бизнес-плана и его содержание зависят от специфики проекта и от его масштабности, поэтому, при разработке бизнес-плана обычно придерживаются принципа «разумной достаточности». Основные разделы бизнес-плана и их характеристики следующие:

Титульный лист бизнес-плана

На титульном листе необходимо указать название проекта и кратко, одной фразой, изложить его суть. Далее здесь указываются: название организации, фактический и юридический адреса, Ваши контактные данные (номера телефонов, адрес электронной почты), имена руководителей компании, имена разработчиков бизнес-плана и дата составления документа. Инвесторами очень хорошо воспринимаются яркие, броские названия, интересные эмблемы и логотипы.

Раздел о конфиденциальности

Здесь излагаются ограничения по разглашению информации, содержащейся в бизнес-плане, ограничения по ее копированию и распространению. Также в разделе о конфиденциальности обязательно нужно разместить требование вернуть бизнес-план владельцу (или разработчику), если инвестор отказывается в финансировании проекта.

Резюме бизнес-плана

В резюме кратко излагается суть проекта, его основные положения, требуемые ресурсы, предполагаемые результаты, а также возможные риски и выводы. К этой части бизнес-плана следует отнестись очень серьезно. Главная цель резюме – вызвать у инвестора интерес к проекту, чтобы инвестор захотел подробнее ознакомиться с бизнес-планом. Для этого в резюме необходимо показать перспективность финансовых вложений в Ваш проект. Объем резюме обычно не превышает 2-3 страницы.

Информация о предприятии

Из данного раздела инвестор должен узнать более подробную информацию о Вашем предприятии, его деятельности и увидеть анализ работы компании за предыдущий период. Также здесь нужно представить структуру организации, указать правовую форму организации, предоставить информацию о партнерах, учредителях и поставщиках. Также в этом разделе указывается точное нахождение фирмы и то, какие в ее распоряжении имеются помещения, сооружения и здания, находятся ли они в собственности или арендованы, нужен ли ремонт или реконструкция производственных помещений.

Информация об отрасли

Здесь требуется описать характеристики отрасли по стране, региону и прогнозы ее развития.

Характеристика продукции или услуг

В данном разделе необходимо подробно описать выпускаемую Вашим предприятием продукцию. Это: название продукта (или услуги), сфера применения, патенты (если имеются), технические характеристики, разрешительная документация (лицензии и сертификаты), отчеты о сравнении с аналогами конкурентов, правила эксплуатации продукции и т.д. Здесь очень приветствуются фотографии, схемы и рисунки.

Маркетинг и сбыт

В этом разделе следует проанализировать рынок сбыта продукции или услуг. Здесь приводится информация об уже имеющихся на рынке товарах (или услугах), дается их подробная сравнительная характеристика, оцениваются возможные потребители, проводится анализ конкурентов, делается прогноз спроса на продукцию, определить факторы, влияющие на спрос.

Производственный план

Если бизнес-план составляется для производственного предприятия, то в плане должна быть производственная часть. В производственной части бизнес-плана следует описать характеристики производственных процессов на предприятиях, требования к производственным площадям, дать описание необходимого оборудования, сырья, трудовых ресурсов и т.д.

Организационный план

В этом разделе раскрывается организационная структура предприятия. Для этого дается характеристика системы управления Вашего предприятия, приводится информация о количественном и качественном составе подразделений, указываются требования к квалификации управляющего персонала.

Финансовый план

Это один из самых важных разделов. Здесь отражаются затраты на подготовку и реализацию проекта. В частности, финансовый раздел

показывает, какие финансовые ресурсы необходимы для реализации проекта, и какая планируется от проекта отдача, описывает денежные потоки компании: затраты, выручка, налоги, прибыль.

Риски и гарантии

Здесь нужно не только подробно проанализировать возможные риски, связанные с реализацией проекта, но и указать предполагаемую стратегию по их минимизации.

Приложения

В этой части находятся дополнительные документы, которые были использованы при составлении бизнес-плана. Сюда можно включить: данные маркетинговых исследований, описание продуктов или услуг, более подробная характеристика конкурентов и их продукции, всевозможные рекламные материалы, прайс-листы, каталоги продукции, контракты, экспертные заключения и другие документы и материалы.

РЕПОЗИТОРИЙ БГУДУ

Источник: Бабков, В. Технология работы со спонсорами / В. Бабков // ART-менеджер: журнал для профессионалов. – М.: Холдинговая компания «Блиц-Информ» – 2003. – № 2. – С. 42–44.

ВЛАДИМИР БАБКОВ

Технология работы со спонсорами

Поиск спонсора

Когда ваш проект и спонсорский пакет готов, приступайте к исследованию рынка и поиску потенциального спонсора. Не рассчитывайте сделать спонсором компанию Газпром или корпорацию Боинг, если вы — недавно созданная организация со штатом в пять человек. Обратитесь к владельцу соседнего с вами коммерческого киоска, и это намного реальнее для получения средств. Как определить фирму, которая может стать вашим партнёром? Не слишком разумно связываться с компанией только потому, что она когда-то что-то спонсировала. Необходимо уточнить, какие именно культурные проекты компания спонсировала в прошлом. Узнайте, почему она спонсировала именно эти проекты. Какой эффект принесла компании спонсорская деятельность? Не исключено, что отрицательный, и по самым различным причинам. Основная из них — низкая квалификация ваших предшественников, которые «отбили охоту» включать в рекламную кампанию спонсорство, поэтому теперь владельцы фирмы заранее отказывают всем, кто приходит с подобными предложениями. Затем следует определить, какие характеристики вашего проекта и его аудитории соответствуют интересам бизнес-компании. Вы также должны быть осведомлены обо всех деталях, касающихся персоны, к которой обращаетесь за поддержкой (директора, президента, владельца и т.п.).

Информация

Следующая ступень — это прояснить все детали о самой бизнес-компании, которую вы надеетесь сделать вашим спонсором. Вы должны определить все слабые и сильные ее стороны. Если вы уже наметили компанию, разузнайте следующее:

- Продукция
- Рынки (кому они продают свою продукцию)
- Местонахождение
- Прибыльность (годовой оборот, количество сотрудников)
- Размер бюджета на рекламу, а также когда он планируется
- Предыдущие спонсорские проекты компании
- Имена и должности ответственных лиц
- Адреса и телефоны

- **Конкуренция и их спонсорская деятельность**

Я рекомендую всегда досконально изучить интернет-сайт той или иной компании, прежде чем встречаться с представителем или руководством.

Коммуникация

Работа со спонсором подразумевает постоянную коммуникацию. Учреждениям культуры в этом направлении легче, потому что они, как правило, обладают таким ресурсом и возможностью, как культурное событие. У нас есть возможность приглашать потенциального спонсора на все события (спектакли, концерты, выставки и др.), проводимые организацией: как показывает практика, это один из лучших способов познакомиться с потенциальным спонсором. Во время мероприятия знакомьте вашего спонсора с другими приглашенными. Предполагаемый спонсор не должен замечать, что о нем забыли. Заведите на каждого специальную анкету и своевременно ее заполняйте, это поможет вам работать одновременно с несколькими спонсорами. Как правило, один человек может «окучивать» и «пасти» 5-7 спонсоров одновременно.

На переговоры о спонсорстве лучше всего идти к первым лицам компании вместе с вашим директором, предварительно договорившись о встрече. Ведите переговоры и соглашайтесь. Высший пилотаж работы со спонсором — это когда спонсор втянут в работу вашей организации, постоянно интересуется, что у вас происходит, и становится равнодушным ко всем вашим проектам. Не забывайте, что отношения со спонсором — это отношения между людьми, и именно на уровне личного взаимопонимания будет приниматься решение о спонсорской поддержке вашего проекта.

Бартер

Найти спонсора, готового оплатить расходы даже на часть вашего проекта, достаточно трудно. Гораздо легче получить своеобразный обмен (бартер) вашей рекламной и PR/услуги на товары и услуги, предоставляемые спонсором. Транспортной компании легче привезти ваших гостей из аэропорта, отелю — поселить приехавших артистов, ресторану — организовать фуршет, чем дать на это деньги. Но из своего опыта знаю: на бартер надо быть нацеленным сразу и ни в коем случае не допускать высказываний вроде: «Ну, если деньгами не можете, тогда давайте борзыми щенками».

Предоставьте гарантии, что все обязательства будут выполнены. Для России это одна из проблем. Наобещав много и не выполнив пусть даже чего-то одного, вы разрушаете ту огромную работу, которую сами так долго вели. Напишите 5 пунктов выгод (бенефиций) для спонсора, а сделайте 10, и вполне вероятно, что этот спонсор согласится поддержать ваш следующий проект и приведет еще одного-двух своих коллег.

Если реализация и подготовка проекта занимает длительный период времени, необходимо периодически информировать спонсора о ходе работы. Заведите себе правило раз в две недели информировать спонсора о состоянии дел. Когда мероприятие закончено, не забудьте поблагодарить спонсора. Напишите письмо, соберите всю полиграфическую продукцию с логотипом спонсора, печатные материалы, газетные статьи, фотографии события и отошлите весь пакет спонсору. Написание письма и сбор материалов не составят большого труда, но это и есть первый серьёзный шаг к дальнейшему сотрудничеству с этой компанией.

Несколько советов из личной практики

Письмо потенциальному спонсору (максимальный объем 1-2 страницы). Тщательно проверьте:

- правописание и орфографию;
- точные имена;
- полные названия.

Главная причина, почему вы выбрали эту компанию, должна быть сформулирована в одном-двух предложениях. Затем изложите краткое резюме проекта. Обязательно упомяните, что позвоните через неделю (или две), чтобы договориться о встрече. Все остальное (подробное описание проекта, бизнес-план, спонсорский пакет, образцы полиграфической продукции и т.д.) вы должны быть готовы предоставить после того, как потенциальный спонсор заинтересовался вашим проектом, или при первой личной встрече.

Установление контакта с потенциальным спонсором:

1. Отправьте краткое письмо (см. выше) с описанием проекта.
2. Подождите 7-10 дней.
3. Затем начинайте звонить.
4. Внимание: бывает очень нелегко связаться с нужным человеком, его либо часто нет в офисе, либо его сложно застать, потому что он занимает высокую должность. Поэтому — будьте терпеливы. Будьте последовательны и настойчивы! Продолжайте делать запросы, соблюдая вежливость.
5. Возможно, вы потратите 3-4 часа, прежде чем сумеете связаться с нужным человеком. Когда же вы всё-таки дозвонились до него, то может выясниться, что он либо не помнит вашего письма, либо никогда его не получал.
6. Сохраняйте спокойствие, оставайтесь дружелюбным, пошлите ещё одно письмо. Такая ситуация не означает отсутствие к вам интереса, вполне вероятно, что данный сотрудник очень загружен работой и отвечает сразу за несколько участков работы.
7. Если вы напрямую связались по телефону с ответственным лицом, попросите его о встрече.

8. Когда вы договорились о встрече — это ваш первый успех.

Личная встреча со спонсором

Не существует единого рецепта, подходящего для такой встречи, но есть три момента, о которых вы должны помнить:

1. Полная информированность о потенциальном спонсоре. Наведите справки о компании: что она из себя представляет, чем занимается, как функционирует и т.п. Вам не обязательно быть специалистом в области бизнеса или экономики, но вы должны быть хорошо проинформированы.

2. Не должно быть ни одного вопроса о вашем проекте, на который бы вы не смогли ответить. Не должно случиться так, чтобы вам понадобилось «заглянуть в бумаги» — все, что касается проекта, должно быть у вас в голове.

3. Вы должны построить встречу таким образом, чтобы это был не просто ваш монолог, а действительно совместное обсуждение проекта. Для этого не лишним будет выяснить, какие жанры и виды искусства нравятся вашему собеседнику, какие мероприятия он посещает (театр, оперу, концерты, кино, выставки). А также: каков опыт компании в области спонсорства? Были ли они удовлетворены этим опытом? Если нет, то почему? Здесь вы и сможете высказать свое основное предложение. Если вы будете очень чуткими и внимательными со спонсором, по ходу беседы вы сможете определить, что вам стоит делать и говорить, а что — нет.

Для того чтобы вам было легче контролировать взаимоотношения со спонсором и не запутаться, когда вы работаете с 5-7 фирмами, ниже я привожу в качестве образца разработанную мной анкету спонсора. Вы можете сами составить аналогичную, добавив или убрав пункты, которые соответствуют специфике вашего проекта, вашей организации, особенностям менталитета бизнесменов вашего региона.

НОРМАТИВНЫЕ ПРАВОВЫЕ ДОКУМЕНТЫ РЕГЛАМЕНТИРУЮЩИЕ ТЕАТРАЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

КОДЕКС О КУЛЬТУРЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ (извлечения)

ГЛАВА 8 КАЛЕКТЫВЫ МАСТАЦКАЙ ТВОРЧАСЦІ ЯК СУБ'ЕКТЫ КУЛЬТУРНАЙ ДЗЕЙНАСЦІ

Артыкул 1. Паняцце і віды калектываў мастацкай творчасці

1. Калектывы мастацкай творчасці — аб'яднанні грамадзян, якія сумесна займаюцца мастацкай творчасцю.
2. Калектывы мастацкай творчасці могуць стварацца ў выглядзе: прафесійных калектываў мастацкай творчасці; непрафесійных (аматарскіх) калектываў мастацкай творчасці; аўтэнтычных фальклорных калектываў мастацкай творчасці.
3. Прафесійным калектывам мастацкай творчасці прызнаецца калектыў, што складаецца з грамадзян, якія сумесна займаюцца мастацкай творчасцю на прафесійнай аснове.

Артыкул 2. Жанры і формы калектываў мастацкай творчасці

1. Па жанрах калектывы мастацкай творчасці падзяляюцца на:
 - тэатральныя (драматычныя, музычныя, лялечныя, прозы і паэзіі, сатыры і гумару, пантамімы, мініяцюры і іншыя тэатральныя жанры);
 - вакальна-харавыя (з акадэмічнай, народнай, эстраднай манерай выканання і іншыя вакальна-харавыя жанры);
 - харэаграфічныя (народнага, класічнага, бальнага, эстраднага танцаў і іншыя харэаграфічныя жанры);
 - музычна-інструментальныя (народных, ударных, духавых інструментаў, духавой, старадаўняй, класічнай, камернай, эстраднай музыкі і іншыя музычна-інструментальныя жанры);
 - фальклорныя (розных відаў і жанраў фальклору, які прыстасаваны для сцэнічных умоў і існуюць у апрацоўках);
 - дэкаратыўна-прыкладныя (лозапляцення, саломапляцення, керамікі, апрацоўкі дрэва, вышыўкі, ткацтва і іншыя дэкаратыўна-прыкладныя жанры);
 - выяўленчыя (жывапісу, графікі, скульптуры і іншыя выяўленчыя жанры);
 - цыркавыя;
 - дызайнерскія;

фота-, слайд-, кінамастацтва;
калектывы, якія дзейнічаюць на спалучэнні розных жанраў (вакальна-інструментальны, песні і танца, дэкаратыўна-прыкладнога і выяўленчага мастацтва);

іншыя жанры.

2. Па формах калектывы мастацкай творчасці падзяляюцца на:

хор;

аркестр;

тэатр;

ансамбль;

цырк;

студыю;

іншыя віды.

Артыкул 3. Статус калектываў мастацкай творчасці

1. Прафесійныя калектывы мастацкай творчасці і непрафесійныя (аматарскія) калектывы мастацкай творчасці могуць стварацца ў якасці юрыдычнай асобы і з'яўляцца арганізацыямі культуры або стварацца ў якасці падраздзялення юрыдычнай асобы і не з'яўляцца арганізацыямі культуры. Непрафесійныя (аматарскія) калектывы мастацкай творчасці таксама могуць быць клубнымі фарміраваннямі.

2. Прафесійныя калектывы мастацкай творчасці і непрафесійныя (аматарскія) калектывы мастацкай творчасці, якія ствараюцца ў якасці юрыдычнай асобы, дзейнічаюць на падставе статута або ўстаноўчага дагавора.

3. Прафесійныя калектывы мастацкай творчасці, якія ствараюцца ў якасці падраздзялення юрыдычнай асобы, і непрафесійныя (аматарскія) калектывы мастацкай творчасці, якія ствараюцца ў якасці падраздзялення юрыдычнай асобы або клубнага фарміравання, дзейнічаюць на падставе палажэння, зацверджанага заснавальнікам калектыву мастацкай творчасці.

Артыкул 4. Парадак стварэння і ліквідацыі прафесійных калектываў мастацкай творчасці і непрафесійных (аматарскіх) калектываў мастацкай творчасці

1. Парадак стварэння і ліквідацыі прафесійных калектываў мастацкай творчасці і непрафесійных (аматарскіх) калектываў мастацкай творчасці, якія з'яўляюцца арганізацыямі культуры, устанаўліваецца Грамадзянскім кодэксам Рэспублікі Беларусь і іншымі заканадаўчымі актамі.

2. Парадак стварэння прафесійных калектываў мастацкай творчасці і непрафесійных (аматарскіх) калектываў мастацкай творчасці, якія не

з'яўляюцца арганізацыямі культуры, устанаўліваецца заснавальнікам гэтага калектыву.

3. Заснавальнікам прафесійнага калектыву мастацкай творчасці, які не з'яўляецца арганізацыяй культуры, выступае юрыдычная асоба, у структуры якой створаны гэты калектыў.

5. Спыненне дзейнасці прафесійнага калектыву мастацкай творчасці або непрафесійнага (аматарскага) калектыву мастацкай творчасці, якія не з'яўляюцца арганізацыямі культуры, ажыццяўляецца па рашэнні заснавальніка калектыву мастацкай творчасці, а таксама на падставах, прадугледжаных заканадаўчымі актамі.

Артыкул 5. Падставы для ажыццяўлення дзейнасці ўдзельнікамі прафесійных калектываў мастацкай творчасці, непрафесійных (аматарскіх) калектываў мастацкай творчасці і аўтэнтычных фальклорных калектываў мастацкай творчасці

1. Удзельнікі прафесійнага калектыву мастацкай творчасці ажыццяўляюць сваю дзейнасць на падставе працоўнага дагавора (кантракта) або грамадзянска-прававога дагавора.

Артыкул 6. Кіраванне ў прафесійным калектыве мастацкай творчасці і непрафесійным (аматарскім) калектыве мастацкай творчасці, якія не з'яўляюцца арганізацыямі культуры

1. Кіраванне ў прафесійным калектыве мастацкай творчасці або непрафесійным (аматарскім) калектыве мастацкай творчасці, якія не з'яўляюцца арганізацыямі культуры, ажыццяўляецца заснавальнікам і кіраўніком калектыву ў адпаведнасці з устаноўчым дакументам заснавальніка калектыву і палажэннем, зацверджаным заснавальнікам калектыву.

2. У выпадку, калі кіраўнік прафесійнага калектыву мастацкай творчасці або непрафесійнага (аматарскага) калектыву мастацкай творчасці, якія не з'яўляюцца арганізацыямі культуры, ажыццяўляе сваю дзейнасць на падставе працоўнага дагавора (кантракта), ён назначаецца на пасаду і вызваляецца ад пасады заснавальнікам адпаведнага калектыву і нясе перад ім адказнасць за дзейнасць калектыву.

ГЛАВА 9

АРГАНІЗАЦЫІ КУЛЬТУРЫ І ПАДРАЗДЗЯЛЕННІ ЮРЫДЫЧНЫХ АСОБ ЯК СУБ'ЕКТЫ КУЛЬТУРНАЙ ДЗЕЙНАСЦІ

Артыкул 7. Арганізацыі культуры і падраздзяленні юрыдычных асоб

1. Для ажыццяўлення і (або) забеспячэння культурнай дзейнасці могуць стварацца арганізацыі культуры і падраздзяленні юрыдычных асоб.

2. Бібліятэкі, музеі, тэатры, цыркi, філармоніі, ансамблі, хоры, аркестры, студыі і іншыя калектывы мастацкай творчасці, клубы, палацы (дамы, цэнтры) культуры (мастацтваў), кінатэатры, дамы кіно, кінацэнтры, кінасалоны, цэнтры (дамы) народнай творчасці (народнага мастацтва, фальклору), цэнтры (дамы) рамёстваў, маладзёжныя культурныя цэнтры, цэнтры нацыянальных культур, карцінныя, мастацкія галерэі і галерэі мастацтваў, выставачныя залы, панарамы, паркі культуры і адпачынку, гарадскія сады, заапаркі, заасады, творчыя майстэрні, метадычныя цэнтры народнай творчасці (культурна-асветнай работы) і іншыя могуць быць як арганізацыямі культуры, так і падраздзяленнямі юрыдычных асоб, у тым ліку адасобленымі.

Артыкул 8. Віды і асноўныя тыпы арганізацый культуры

1. Арганізацыі культуры па форме ўласнасці падзяляюцца на дзяржаўныя і прыватныя, па асноўнай мэце дзейнасці — на камерцыйныя і некамерцыйныя.

2. Арганізацыі культуры могуць быць створаны ў форме наступных камерцыйных арганізацый:

гаспадарчых таварыстваў (адкрытага або закрытага акцыянернага таварыства, таварыства з абмежаванай адказнасцю і таварыства з дадатковай адказнасцю), поўнага і камандытнага таварыстваў;

унітарных прадпрыемстваў.

3. Арганізацыі культуры могуць быць створаны ў форме наступных некамерцыйных арганізацый:

фінансуемых уласнікам устаноў;

асацыяцый (саюзаў);

іншых формах, прадугледжаных заканадаўчымі актамі.

4. Арганізацыі культуры ў залежнасці ад напрамкаў культурнай дзейнасці падраздзяляюцца на наступныя асноўныя тыпы:

бібліятэкі;

музеі;

арганізацыі народных мастацкіх рамёстваў;

арганізацыі кінематаграфіі;
тэатры;
цыркі;
філармоніі, ансамблі, хоры, аркестры, студыі, канцэртныя залы і іншыя канцэртныя арганізацыі;

клубы, палацы (дамы, цэнтры) культуры (мастацтваў), цэнтры (дамы) народнай творчасці (народнага мастацтва, фальклору), цэнтры (дамы) рамёстваў, маладзёжныя культурныя цэнтры, цэнтры нацыянальных культур і іншыя клубныя арганізацыі;

карцінныя, мастацкія галерэі і галерэі мастацтваў, выставачныя залы, панарамы і іншыя выставачныя арганізацыі;

паркі культуры і адпачынку, гарадскія сады, заапаркі, заасады;
творчыя майстэрні;

метадычныя цэнтры народнай творчасці (культурна-асветнай работы);

арганізацыі па правядзенні культурных мерапрыемстваў;

прадзюсарскія арганізацыі;

іншыя тыпы.

5. Арганізацыі культуры, якія забяспечваюць стварэнне выкананняў твораў сцэнічнага мастацтва і іх публічнае выкананне, лічацца тэатральна-відовішчымі. Да тэатральна-відовішчых арганізацый культуры адносяцца тэатры, цыркі, канцэртныя арганізацыі, іншыя тыпы арганізацый культуры, якія ажыццяўляюць указаную культурную дзейнасць.

7. У мэтах забеспячэння ўмоў комплекснага прадастаўлення культурных даброт насельніцтву, а таксама аптымізацыі дзейнасці арганізацый культуры могуць стварацца арганізацыі культуры змешанага тыпу.

Да арганізацый культуры змешанага тыпу адносяцца арганізацыі культуры, у склад якіх уваходзяць падраздзяленні (структурныя або адасобленыя), што ажыццяўляюць віды культурнай дзейнасці, якія адпавядаюць асноўнаму віду дзейнасці розных тыпаў арганізацый культуры.

8. Асаблівасці стварэння, прававога становішча і парадку дзейнасці асобных тыпаў арганізацый культуры вызначаюцца гэтым Кодэксам.

Артыкул 9. Асаблівасці ўстаноў культуры як адной з форм некамерцыйных арганізацый культуры

1. Установа культуры — арганізацыя культуры, якая ствараецца ўласнікам для ажыццяўлення кіраўнічых, сацыяльна-культурных і іншых функцый некамерцыйнага характару ў сферы культуры і фінансуецца ім поўнасцю або часткова.

2. Установы культуры могуць быць дзяржаўнымі (рэспубліканскімі і камунальнымі) і прыватнымі.

3. У якасці заснавальнікаў устаноў культуры могуць выступаць:

Прэзідэнт Рэспублікі Беларусь;

Савет Міністраў Рэспублікі Беларусь;

дзяржаўныя органы, падпарадкаваныя і (або) падсправаздачныя Прэзідэнту Рэспублікі Беларусь, Нацыянальная акадэмія навук Беларусі, Міністэрства культуры Рэспублікі Беларусь і іншыя рэспубліканскія органы дзяржаўнага кіравання, а таксама дзяржаўныя арганізацыі, падпарадкаваныя Савету Міністраў Рэспублікі Беларусь;

мясцовыя выканаўчыя і распарадчыя органы;

грамадзяне Рэспублікі Беларусь і юрыдычныя асобы Рэспублікі Беларусь;

замежныя дзяржавы, замежныя арганізацыі, міжнародныя арганізацыі, замежныя грамадзяне, асобы без грамадзянства, калі іншае не прадугледжана заканадаўчымі актамі, міжнароднымі дагаворамі Рэспублікі Беларусь.

4. Заснавальнікі ўстаноў культуры абавязаны забяспечыць установы культуры капітальнымі пабудовамі (будынкамі, збудаваннямі), памяшканнямі, абсталяваннем, тэхнічнымі і іншымі сродкамі, неабходнымі для ажыццяўлення або забеспячэння культурнай дзейнасці.

5. Перавод дзяржаўных устаноў культуры ў капітальныя пабудовы (будынкі, збудаванні), памяшканні, якія пагаршаюць умовы іх дзейнасці, не дапускаецца.

Артыкул 10. Стварэнне, рэарганізацыя і ліквідацыя арганізацый культуры

1. Парадак стварэння, рэарганізацыі і ліквідацыі арганізацый культуры вызначаецца Грамадзянскім кодэксам Рэспублікі Беларусь, гэтым Кодэксам і іншымі актамі заканадаўства.

2. Мясцовыя выканаўчыя і распарадчыя органы маюць права ствараць дзяржаўныя арганізацыі культуры любых тыпаў звыш нарматываў, вызначаных дзяржаўнымі мінімальнымі сацыяльнымі стандартамі ў сферы культуры.

3. Пры планаванні стварэння дзяржаўных арганізацый культуры ўлічваюцца гістарычныя, нацыянальныя, геаграфічныя і іншыя асаблівасці развіцця рэгіёна і галін вытворчасці.

4. Ліквідацыя дзяржаўных устаноў культуры не дапускаецца, калі такая ліквідацыя пацягне немагчымасць выканання дзяржаўных мінімальных сацыяльных стандартаў у сферы культуры.

5. Рэарганізацыя і ліквідацыя дзяржаўных устаноў культуры, маюць якіх знаходзіцца ў рэспубліканскай уласнасці, ажыццяўляюцца са згоды Савета Міністраў Рэспублікі Беларусь у выпадках, калі яны:

маюць асаблівае значэнне для захавання, развіцця і распаўсюджвання беларускай нацыянальнай культуры. Пералік такіх устаноў культуры ўстанаўліваецца Саветам Міністраў Рэспублікі Беларусь;

створаны ў вызначаным парадку пасля 4 чэрвеня 2004 года.

6. Гэтым Кодэксам, іншымі актамі заканадаўства аб культуры могуць быць прадугледжаны абавязковыя патрабаванні (умовы), пры выкананні якіх дапускаецца стварэнне арганізацый культуры пэўных відаў (тыпаў), у тым ліку патрабаванні да складу фондаў культурных каштоўнасцей, а таксама маёмасці, што перадаюцца заснавальнікам арганізацыі культуры для ажыццяўлення і (або) забеспячэння культурнай дзейнасці.

7. Пры стварэнні арганізацыі культуры змешанага тыпу, у склад якой будзе ўваходзіць музей або бібліятэка, павінны выконвацца ўмовы стварэння музеяў і бібліятэк, устаноўленыя гэтым Кодэксам.

8. Пры ліквідацыі дзяржаўнай арганізацыі культуры змешанага тыпу, у склад якой уваходзіць бібліятэка, яе заснавальнік абавязаны забяспечыць захаванасць бібліятэчнага фонду і перадаць яго іншай дзяржаўнай бібліятэцы (бібліятэкам).

Пры ліквідацыі дзяржаўнай арганізацыі культуры змешанага тыпу, у склад якой уваходзіць музей, яе заснавальнік абавязаны забяспечыць захаванасць музейнага фонду і перадаць яго іншаму дзяржаўнаму музею (музеям).

ГЛАВА 22

КУЛЬТУРНЫЯ МЕРАПРЫЕМСТВЫ

Артыкул 1. Культурныя мерапрыемствы, іх віды.

Правядзенне культурных мерапрыемстваў

1. Культурнае мерапрыемства — мерапрыемства па публічным стварэнні, выкананні, паказе, распаўсюджванні і (або) папулярызацыі вынікаў творчай дзейнасці, публічным паказе, распаўсюджванні і (або) папулярызацыі культурных каштоўнасцей.

2. Да культурных мерапрыемстваў адносяцца культурна-відовішчнае мерапрыемства, кінематаграфічнае мерапрыемства, фестываль, конкурс, выстаўка, агляд, майстар-клас, канферэнцыя, пленэр, семінар, форум, акцыя і іншыя мерапрыемствы.

3. Па ўзроўні правядзення і складзе ўдзельнікаў культурныя мерапрыемствы могуць быць:

міжнароднымі, удзельнікамі якіх з'яўляюцца прадстаўнікі Рэспублікі Беларусь і адной або некалькіх замежных краін;

рэспубліканскімі, удзельнікамі якіх з'яўляюцца прадстаўнікі ўсіх або большасці абласцей і горада Мінска і на якія могуць быць запрошаны прадстаўнікі замежных краін;

рэгіянальнымі, удзельнікамі якіх з'яўляюцца прадстаўнікі аднаго або некалькіх раёнаў (гарадоў), абласцей і на якія могуць быць запрошаны прадстаўнікі іншых раёнаў (гарадоў), абласцей, замежных краін.

4. Правядзенне культурных мерапрыемстваў у спецыяльна не прызначаных для гэтай мэты месцах пад адкрытым небам або ў памяшканнях ажыццяўляецца з улікам заканадаўства аб масавых мерапрыемствах.

5. Пералік і парадак правядзення асобных культурных мерапрыемстваў, якія фінансуюцца з рэспубліканскага і (або) мясцовых бюджэтаў, зацвярджаюцца Саветам Міністраў Рэспублікі Беларусь.

6. Забараняецца правядзенне культурных мерапрыемстваў у выпадках, прадугледжаных пунктам 1 артыкула 82 гэтага Кодэкса, а таксама ў іншых выпадках, прадугледжаных заканадаўчымі актамі.

Артыкул 2. Арганізатар культурнага мерапрыемства

1. Арганізатарам культурнага мерапрыемства з'яўляецца суб'ект культурнай дзейнасці, па рашэнні якога праводзіцца культурнае мерапрыемства і (або) які ажыццяўляе арганізацыйнае, фінансавое і іншае забеспячэнне арганізацыі і правядзення культурнага мерапрыемства.

2. Арганізатарамі культурнага мерапрыемства могуць з'яўляцца адзін або некалькі суб'ектаў культурнай дзейнасці.

3. Арганізатар культурнага мерапрыемства пры неабходнасці: зацвярджае парадак арганізацыі і правядзення культурнага мерапрыемства, каштарыс выдаткаў на арганізацыю і правядзенне культурнага мерапрыемства;

прымае рашэнне аб стварэнні арганізацыйнага камітэта і зацвярджае яго склад;

вызначае колькасць запрашальных білетаў на наведванне культурнага мерапрыемства;

вырашае іншыя пытанні, звязаныя з арганізацыяй і правядзеннем культурнага мерапрыемства, у тым ліку пералічаныя ў пункце 3 артыкула 211 гэтага Кодэкса, пры адсутнасці арганізацыйнага камітэта.

4. Арганізатар культурнага мерапрыемства мае права дэлегаваць асобныя паўнамоцтвы па арганізацыі і правядзенні культурнага мерапрыемства арганізацыйнаму камітэту.

5. Арганізатар культурнага мерапрыемства нясе адказнасць за адпаведнасць культурнага мерапрыемства патрабаванням гэтага Кодэкса і іншых актаў заканадаўства.

Артыкул 3. Удзельнікі культурнага мерапрыемства

Удзельнікамі культурнага мерапрыемства могуць з'яўляцца: калектывы мастацкай творчасці, асобныя выканаўцы, іншыя творчыя работнікі, асобы, якія іх суправаджаюць, работнікі культуры; члены арганізацыйнага камітэта, журы (экспертнай камісіі); асобы, якія ўдзельнічаюць у конкурсе ў якасці канкурсантаў; прадстаўнікі сродкаў масавай інфармацыі; госці культурнага мерапрыемства (асобы, якія маюць афіцыйнае запрашэнне ад арганізатара культурнага мерапрыемства або арганізацыйнага камітэта);

іншыя асобы, якія ўдзельнічаюць у арганізацыі і правядзенні культурнага мерапрыемства або забяспечваюць удзел калектываў мастацкай творчасці, асобных выканаўцаў і іншых творчых работнікаў у культурным мерапрыемстве.

Артыкул 4. Культурна-відовішчнае мерапрыемства

1. Культурна-відовішчнае мерапрыемства — культурнае мерапрыемства па публічным выкананні вынікаў творчай дзейнасці калектывамі мастацкай творчасці і (або) асобнымі выканаўцамі.

Да культурна-відовішчных мерапрыемстваў адносяцца спектакль, канцэрт, прадстаўленне, іншыя культурныя мерапрыемствы.

2. Арганізатар культурна-відовішчнага мерапрыемства — юрыдычная асоба Рэспублікі Беларусь, індывідуальны прадпрымальнік, зарэгістраваны ў Рэспубліцы Беларусь, замежныя грамадзяне, асобы без грамадзянства, замежныя і міжнародныя арганізацыі, у тым ліку якія не з'яўляюцца юрыдычнымі асобамі, якія ажыццяўляюць дзейнасць па правядзенні культурна-відовішчных мерапрыемстваў, калі іншае не вызначана Прэзідэнтам Рэспублікі Беларусь.

3. Праграма культурна-відовішчнага мерапрыемства — зацверджаны арганізатарам культурна-відовішчнага мерапрыемства дакумент, які ўтрымлівае звесткі аб культурна-відовішчным мерапрыемстве, у тым ліку яго найменне, інфармацыю аб месцы і часе (тэрмінах) яго правядзення, праектнай умяшчальнасці сцэнічнай пляцоўкі (пры адсутнасці — мяркуемай колькасці глядачоў), на якой плануецца правядзенне культурна-відовішчнага мерапрыемства, беларускіх і (або) замежных выканаўцаў (далей, калі не вызначана іншае, — выканаўцы) і іншую інфармацыю, якая адносіцца да правядзення культурна-відовішчнага мерапрыемства (па жаданні арганізатара).

4. Беларускія выканаўцы — грамадзяне, якія пастаянна пражываюць у Рэспубліцы Беларусь і з'яўляюцца асобнымі выканаўцамі, а таксама калектывы мастацкай творчасці, у склад якіх уваходзяць толькі такія грамадзяне.

Замежныя выканаўцы — грамадзяне, якія пастаянна пражываюць за межамі Рэспублікі Беларусь і з'яўляюцца асобнымі выканаўцамі, а таксама калектывы мастацкай творчасці, у склад якіх уваходзяць такія грамадзяне.

5. Сцэнічная пляцоўка — капітальная пабудова (будынак, збудаванне), яе (ix) часткі, тэрыторыя, якія прызначаны для правядзення культурна-відовішчных мерапрыемстваў.

6. Рэклама культурна-відовішчнага мерапрыемства павінна ажыццяўляцца з улікам патрабаванняў заканадаўства аб рэкламе.

7. Патрабаванні гэтага артыкула, а таксама артыкулаў 214 — 217 гэтага Кодэкса не распаўсюджваюцца на культурна-відовішчныя мерапрыемствы, якія праводзяцца грамадзянамі, у тым ліку індывідуальнымі прадпрымальнікамі, і юрыдычнымі асобамі для ўласных патрэб без атрымання прыбытку (даходу) з удзелам запрошаных выканаўцаў.

Артыкул 5. Пасведчанне на права арганізацыі і правядзення культурна-відовішчнага мерапрыемства на тэрыторыі Рэспублікі Беларусь

1. Для арганізацыі і правядзення культурна-відовішчнага мерапрыемства яго арганізатар абавязаны атрымаць пасведчанне на права арганізацыі і правядзення культурна-відовішчнага мерапрыемства на тэрыторыі Рэспублікі Беларусь, якое выдаецца структурным падраздзяленнем абласнога (Мінскага гарадскога) выканаўчага камітэта, якое ажыццяўляе дзяржаўна-ўладныя паўнамоцтвы ў сферы культуры, па месцы плануемага правядзення культурна-відовішчнага мерапрыемства, за выключэннем выпадкаў, калі атрыманне такога пасведчання не патрабуецца.

2. Пасведчанне на права арганізацыі і правядзення культурна-відовішчнага мерапрыемства на тэрыторыі Рэспублікі Беларусь — спецыяльны дазвол на права арганізацыі і правядзення культурна-відовішчнага мерапрыемства на тэрыторыі Рэспублікі Беларусь.

3. Пасведчанне на права арганізацыі і правядзення культурна-відовішчнага мерапрыемства на тэрыторыі Рэспублікі Беларусь выдаецца на права арганізацыі і правядзення кожнага (асобнага) культурна-відовішчнага мерапрыемства або некалькіх культурна-відовішчных мерапрыемстваў, якія праводзяцца на тэрыторыі адной вобласці або горада Мінска на працягу каляндарнага месяца ў рамках гастроляў з удзелам аднаго і таго ж выканаўцы (складу выканаўцаў).

4. Не патрабуецца атрымання пасведчання на права арганізацыі і правядзення культурна-відовішчнага мерапрыемства на тэрыторыі Рэспублікі Беларусь для арганізацыі і правядзення культурна-відовішчных мерапрыемстваў:

4.1. рашэнне аб правядзенні якіх прынята Прэзідэнтам Рэспублікі Беларусь, Саветам Міністраў Рэспублікі Беларусь, рэспубліканскімі органамі дзяржаўнага кіравання, абласнымі (Мінскім гарадскім), раённымі, гарадскімі выканаўчымі камітэтамі;

4.2. арганізатарамі якіх выступаюць структурныя падраздзяленні абласных (Мінскага гарадскога) выканаўчых камітэтаў, якія ажыццяўляюць дзяржаўна-ўладныя паўнамоцтвы ў сферы культуры, дзяржаўныя ўстановы «Палац Рэспублікі» і «Рэспубліканскі культурна-асветны цэнтр» Кіраўніцтва справамі Прэзідэнта Рэспублікі Беларусь, установа «Беларуская дзяржаўная ордэна Працоўнага Чырвонага Сцяга філармонія», Нацыянальная дзяржаўная тэлерадыёкампанія Рэспублікі Беларусь, закрытыя акцыянерныя таварыствы «Другі нацыянальны тэлеканал» і «Сталічнае тэлебачанне», абласныя філармоніі, дзяржаўная ўстанова «Мінскканцэрт» структурнага падраздзялення Мінскага гарадскога выканаўчага камітэта, якое ажыццяўляе дзяржаўна-ўладныя паўнамоцтвы ў сферы культуры;

4.3. з удзелам толькі беларускіх выканаўцаў у выпадку, калі:

арганізатарамі мерапрыемстваў выступаюць юрыдычныя асобы, якім прысвоены статус «нацыянальны», «акадэмічны» або званне «Заслужаны калектыў Рэспублікі Беларусь», або мерапрыемствы праводзяцца выключна з удзелам выканаўцаў, якім прысвоены такія статус і званне;

арганізатарам мерапрыемства выступае юрыдычная асоба Федэрацыі прафсаюзаў Беларусі;

мерапрыемства праводзіцца выключна з удзелам выканаўцаў, якія знаходзяцца ў штаце арганізатара мерапрыемства (яго структурных падраздзяленняў) або ў створаным ім калектыве мастацкай творчасці, а арганізатарам мерапрыемства з'яўляецца дзяржаўная тэатральна-відовішчная арганізацыя, установа культуры абласнога (Мінскага гарадскога), раённага (гарадскога) падпарадкавання або структурнага падраздзялення раённага (гарадскога) выканаўчага камітэта, якое ажыццяўляе дзяржаўна-ўладныя паўнамоцтвы ў сферы культуры, або яго падведомныя ўстановы;

мерапрыемства праводзіцца ў комплексе санаторна-курортных і аздараўленчых паслуг, якія аказваюцца дзяржаўнай санаторна-курортнай або аздараўленчай арганізацыяй, якая з'яўляецца арганізатарам гэтага культурна-відовішчнага мерапрыемства;

мерапрыемства праводзіцца выключна з удзелам выканаўцаў, якія знаходзяцца ў штаце арганізатара мерапрыемства (яго структурных падраздзяленняў) або ў створаным ім калектыве мастацкай творчасці, на сцэнічнай пляцоўцы, якая знаходзіцца ва ўласнасці, гаспадарчым распараджэнні або апэратыўным кіраванні арганізатара мерапрыемства, або

перададзена яму ў бязвыплатнае карыстанне, або арандуецца ім на тэрмін не менш за шэсць месяцаў;

4.4. з удзелам замежных выканаўцаў пры правядзенні спектакляў дзяржаўнымі тэатрамі і прадстаўленняў дзяржаўнымі цыркамі.

5. Для правядзення культурна-відовішняга мерапрыемства, прадугледжанага падпунктам 4.2, абзацамі трэцім і пятым падпункта 4.3 пункта 4 гэтага артыкула, арганізатар культурна-відовішняга мерапрыемства абавязаны да заключэння адпаведных дагавораў з выканаўцамі, калектывамі мастацкай творчасці або грамадзянамі і юрыдычнымі асобамі, якія прадстаўляюць іх інтарэсы, пісьмова паведаміць аб яго правядзенні ў структурнае падраздзяленне абласнога (Мінскага гарадскога) выканаўчага камітэта, якое ажыццяўляе дзяржаўна-ўладныя паўнамоцтвы ў сферы культуры, па месцы правядзення плануемага культурна-відовішняга мерапрыемства з прадстаўленнем праграмы культурна-відовішняга мерапрыемства.

6. Для атрымання пасведчання на права арганізацыі і правядзення культурна-відовішняга мерапрыемства на тэрыторыі Рэспублікі Беларусь арганізатар павінен звярнуцца ў структурнае падраздзяленне абласнога (Мінскага гарадскога) выканаўчага камітэта, якое ажыццяўляе дзяржаўна-ўладныя паўнамоцтвы ў сферы культуры, не пазней за дзесяць рабочых дзён да запланаванага дня пачатку рэалізацыі ўваходных білетаў.

7. Пасведчанне на права арганізацыі і правядзення культурна-відовішняга мерапрыемства на тэрыторыі Рэспублікі Беларусь выдаецца ў адпаведнасці з заканадаўствам аб адміністрацыйных працэдурах па форме, устаноўленай Міністэрствам культуры Рэспублікі Беларусь.

8. Пры прыняцці рашэння аб выдачы пасведчання на права арганізацыі і правядзення культурна-відовішняга мерапрыемства на тэрыторыі Рэспублікі Беларусь структурнае падраздзяленне абласнога (Мінскага гарадскога) выканаўчага камітэта, якое ажыццяўляе дзяржаўна-ўладныя паўнамоцтвы ў сферы культуры:

не пазней за адзін рабочы дзень пасля дня прыняцця рашэння паведамляе арганізатару культурна-відовішняга мерапрыемства аб прынятым рашэнні;

выдае арганізатару культурна-відовішняга мерапрыемства пасведчанне на права арганізацыі і правядзення культурна-відовішняга мерапрыемства на тэрыторыі Рэспублікі Беларусь;

інфармуе падатковы орган па месцы правядзення культурна-відовішняга мерапрыемства аб выдачы пасведчання на права арганізацыі і правядзення культурна-відовішняга мерапрыемства на тэрыторыі Рэспублікі Беларусь замежнай юрыдычнай асобе, індывідуальнаму прадпрымальніку, замежнаму грамадзяніну, асобе без грамадзянства, якія з'яўляюцца арганізатарамі культурна-відовішняга мерапрыемства, не пазней за адзін календарны дзень

пасля дня выдачы пасведчання на права арганізацыі і правядзення культурна-відовішняга мерапрыемства на тэрыторыі Рэспублікі Беларусь.

Артыкул 6. Падставы для адмовы ў выдачы пасведчання на права арганізацыі і правядзення культурна-відовішняга мерапрыемства на тэрыторыі Рэспублікі Беларусь

1. Падставамі для адмовы ў выдачы пасведчання на права арганізацыі і правядзення культурна-відовішняга мерапрыемства на тэрыторыі Рэспублікі Беларусь з'яўляюцца:

выяўленне Рэспубліканскай экспертнай камісіяй па прадукцыйнай прапаганды парнаграфіі, насілля і жорсткасці або адпаведнай абласной камісіяй наяўнасці ў культурна-відовішчым мерапрыемстве элементаў прапаганды парнаграфіі, насілля і жорсткасці;

выяўленне Рэспубліканскай экспертнай камісіяй па ацэнцы інфармацыйнай прадукцыі на прадмет наяўнасці (адсутнасці) у ёй прыкмет праяўлення экстрэмізму наяўнасці ў культурна-відовішчым мерапрыемстве прыкмет праяўлення экстрэмізму;

супадзенне часу (тэрмінаў) і месца правядзення культурна-відовішняга мерапрыемства з культурна-відовішчым мерапрыемствам, раней запланаваным іншым арганізатарам культурна-відовішняга мерапрыемства;

наяўнасць у прадстаўленых арганізатарам культурна-відовішняга мерапрыемства дакументах недакладных звестак або неадпаведнасць іх патрабаванням заканадаўства аб адміністрацыйных працэдурах;

несвоечасовае вяртанне кошту ўваходнага білета ў поўным памеры ў выпадку адмены, змянення раней запланаванага часу (тэрмінаў) або месца правядзення культурна-відовішняга мерапрыемства, замены яго іншым;

сістэматычная без уважлівых прычын (два разы і больш на працягу каляндарнага года) адмена культурна-відовішчых мерапрыемстваў. Да ўважлівых прычын адносяцца: абставіны неадольнай сілы, хвароба ўдзельніка (удзельнікаў) культурна-відовішняга мерапрыемства;

парушэнне іншых патрабаванняў заканадаўства.

2. Рашэнне аб адмове ў выдачы пасведчання на права арганізацыі і правядзення культурна-відовішняга мерапрыемства на тэрыторыі Рэспублікі Беларусь выдаецца арганізатару культурна-відовішняга мерапрыемства або накіроўваецца кур'ерам ці па пошце не пазней за адзін рабочы дзень пасля дня прыняцця гэтага рашэння.

У рашэнні аб адмове ў выдачы пасведчання на права арганізацыі і правядзення культурна-відовішняга мерапрыемства на тэрыторыі Рэспублікі Беларусь указваецца матываваная прычына адмовы.

Адмова ў выдачы пасведчання на права арганізацыі і правядзення культурна-відовішняга мерапрыемства на тэрыторыі Рэспублікі Беларусь па прычыне немэтазгоднасці правядзення культурна-відовішняга мерапрыемства не дапускаецца.

3. Рашэнне аб адмове ў выдачы пасведчання на права арганізацыі і правядзення культурна-відовішняга мерапрыемства на тэрыторыі Рэспублікі Беларусь можа быць абскарджана ў Міністэрства культуры Рэспублікі Беларусь на працягу аднаго года з дня прыняцця такога рашэння або ў суд.

Артыкул 7. Парадак арганізацыі і правядзення культурна-відовішняга мерапрыемства

1. Усе дзеянні па арганізацыі і правядзенні культурна-відовішняга мерапрыемства забяспечваюцца арганізатарам культурна-відовішняга мерапрыемства, у тым ліку шляхам заключэння дагавораў з юрыдычнымі асобамі і грамадзянамі, у тым ліку індывідуальнымі прадпрымальнікамі, у мэтах набыцця (атрымання) тавараў (выканання работ, аказання паслуг), маёмасных правоў, неабходных для арганізацыі і правядзення культурна-відовішняга мерапрыемства.

2. Пры правядзенні культурна-відовішняга мерапрыемства яго арганізатар абавязаны:

зацвердзіць праграму культурна-відовішняга мерапрыемства;

забяспечыць бяспеку грамадзян, захаванасць капітальных пабудов (будынкаў, збудаванняў) і іншай маёмасці;

абмежаваць колькасць грамадзян, якія прысутнічаюць на культурна-відовішчым мерапрыемстве, з улікам праектнай умяшчальнасці сцэнічнай пляцоўкі (на сцэнічнай пляцоўцы, якая не мае сядзячых месцаў, з разліку не больш чым тры чалавекі на адзін квадратны метр);

спыніць культурна-відовішняе мерапрыемства ў выпадку ўзнікнення небяспекі для жыцця і здароўя грамадзян, прычынення шкоды маёмасці грамадзян або юрыдычных асоб.

3. У час наведвання культурна-відовішняга мерапрыемства грамадзянам забараняецца:

мець пры сабе халодную, агнястрэльную, газавую або іншую зброю, выбухованебяспечныя рэчывы і боепрыпасы, іх імітатары і муляжы, а таксама спецыяльна вырабленыя або прыстасаваныя прадметы, выкарыстанне якіх можа ўяўляць пагрозу жыццю і здароўю грамадзян або прычыніць матэрыяльную шкоду грамадзянам і юрыдычным асобам;

ажыццяўляць прапаганду вайны або экстрэмісцкай дзейнасці, у тым ліку з выкарыстаннем плакатаў, транспарантаў або іншых сродкаў;

ствараць пагрозу грамадскай бяспекі, жыццю і здароўю грамадзян;

карыстацца сцягамі, вымпеламі, не зарэгістраванымі ва ўстаноўленым парадку, а таксама эмблемамі, сімваламі, плакатамі і транспарантамі, змест якіх накіраваны на прычыненне шкоды грамадскаму парадку, правам і законным інтарэсам грамадзян;

знаходзіцца ў стане алкагольнага ап'янення або ў стане, выкліканым ужываннем наркатычных сродкаў, псіхатропных рэчываў, іх аналагаў, таксічных або іншых адурманьваючых рэчываў.

4. Пры наведванні культурна-відовішняга мерапрыемства грамадзяне абавязаны захоўваць грамадскі парадак і выконваць усе законныя патрабаванні яго арганізатара і супрацоўнікаў органаў унутраных спраў, якія выконваюць абавязкі па ахове грамадскага парадку. Парадак наведвання культурна-відовішняга мерапрыемства непаўналетнімі вызначаецца яго арганізатарам з улікам спецыфікі правядзення такога мерапрыемства.

5. Арганізатар культурна-відовішняга мерапрыемства мае права адмовіцца ад правядзення культурна-відовішняга мерапрыемства не пазней чым за адзін рабочы дзень да дня яго правядзення.

6. У выпадку адмены, змянення раней запланаванага часу (тэрмінаў) або месца правядзення культурна-відовішняга мерапрыемства, замены яго іншым арганізатар культурна-відовішняга мерапрыемства абавязаны пісьмова паведаміць у структурнае падраздзяленне абласнога (Мінскага гарадскога) выканаўчага камітэта, якое ажыццяўляе дзяржаўна-ўладныя паўнамоцтвы ў сферы культуры, і забяспечыць інфармаванне грамадзян аб адмене, змяненні раней запланаванага часу (тэрмінаў) або месца правядзення культурна-відовішняга мерапрыемства, замене яго іншым, тэрмінах і месцах звароту білетаў.

Артыкул 8. Уваходныя білеты і друкаваная прадукцыя

1. Рэалізацыя ўваходных білетаў і друкаванай прадукцыі, якая ўтрымлівае інфармацыю аб культурна-відовішчым мерапрыемстве, уключаючы праграмы (буклеты), ажыццяўляецца арганізатарам культурна-відовішняга мерапрыемства або па яго даручэнні (на падставе адпаведных дагавораў) іншымі юрыдычнымі асобамі або грамадзянамі, у тым ліку індывідуальнымі прадпрыемствамі, у тым ліку за наяўны або безнаяўны разлік.

У выпадках, калі атрыманне пасведчання на права арганізацыі і правядзення культурна-відовішняга мерапрыемства на тэрыторыі Рэспублікі Беларусь з'яўляецца абавязковым, арганізатар культурна-відовішняга мерапрыемства і іншыя асобы не маюць права да атрымання арганізатарам культурна-відовішняга мерапрыемства пасведчання на права арганізацыі і правядзення культурна-відовішняга мерапрыемства на тэрыторыі Рэспублікі Беларусь рэалізоўваць уваходныя білеты і друкаваную прадукцыю, якая

ўтрымлівае інфармацыю аб культурна-відовішчным мерапрыемстве, уключаючы праграмы (буклеты).

2. Рэалізацыя ўваходных білетаў можа ажыццяўляцца з выкарыстаннем сетак электрасувязі, у тым ліку глабальнай камп'ютарнай сеткі Інтэрнэт (электронны білет), у парадку, устаноўленым арганізатарам культурна-відовішчнага мерапрыемства, з улікам патрабаванняў заканадаўства.

3. Уваходны білет павінен утрымліваць:

звесткі аб арганізатары культурна-відовішчнага мерапрыемства (найменне і месцазнаходжанне юрыдычнай асобы Рэспублікі Беларусь, замежнай і міжнароднай арганізацыі, у тым ліку якія не з'яўляюцца юрыдычнымі асобамі, прозвішча, уласнае імя, імя па бацьку (пры яго наяўнасці) індывідуальнага прадпрымальніка, зарэгістраванага ў Рэспубліцы Беларусь, замежнага грамадзяніна, асобы без грамадзянства);

найменне культурна-відовішчнага мерапрыемства, час (тэрміны) і месца яго правядзення;

рад і нумар пасадачнага месца (пры іх наяўнасці);

кошт уваходнага білета;

серыю і нумар уваходнага білета (устанаўліваюцца арганізатарам культурна-відовішчнага мерапрыемства);

месца кантролю (штрых-код);

інфармацыю аб умовах і месцы звароту ўваходнага білета;

іншыя звесткі, прадугледжаныя заканадаўчымі актамі.

4. У выпадку, калі ўваходны білет аформлены на бланку дакумента з пэўнай ступенню абароны, ён павінен таксама ўтрымліваць карашок, які застаецца пасля выкарыстання ўваходнага білета ў пачцы ўваходных білетаў, надрукаванай і прашытай (збрашураванай) друкарскім спосабам.

5. Уваходныя білеты могуць быць вернуты:

па ініцыятыве грамадзяніна, юрыдычнай асобы — не менш чым за пяць каляндарных дзён да дня правядзення культурна-відовішчнага мерапрыемства. Пры гэтым грамадзяніну або юрыдычнай асобе, якія вярнулі ўваходны білет, кампенсуецца не менш за 75 працэнтаў кошту ўваходнага білета;

у выпадку адмены, змянення загадзя аб'яўленых часу (тэрмінаў) або месца правядзення культурна-відовішчнага мерапрыемства, замены яго іншым — у дзень адмененага (запланаванага) культурна-відовішчнага мерапрыемства, а таксама ў іншыя тэрміны, устаноўленыя арганізатарам культурна-відовішчнага мерапрыемства. Пры гэтым грамадзяніну або юрыдычнай асобе, якія вярнулі ўваходны білет, кампенсуецца поўны кошт уваходнага білета.

6. У выпадку змянення загадзя аб'яўленых часу (тэрмінаў) або месца правядзення культурна-відовішчнага мерапрыемства, замены яго іншым

культурна-відовішчным мерапрыемствам грамадзянін мае права наведаць гэты культурна-відовішчнае мерапрыемства на падставе наяўнага ўваходнага білета.

Артыкул 9. Гастролі

1. Гастролі — правядзенне культурна-відовішчных мерапрыемстваў з удзелам выканаўцаў па-за межамі населенага пункта іх пастаяннай дзейнасці.

2. Гастролі праводзяцца ў мэтах:
захавання і развіцця адзінай культурнай прасторы Рэспублікі Беларусь;
стварэння ўмоў для павышэння ўзроўню даступнасці насельніцтву лепшых узораў сцэнічнага мастацтва;
актывізацыі міжрэгіянальных і міжнародных сувязей выканаўцаў і пашырэння практыкі творчых абменаў;
садзейнічання наладжванню і падтрымцы сувязей паміж выканаўцамі.

3. Па накіраванасці гастролі беларускіх выканаўцаў падзяляюцца на:
рэгіянальныя — праводзяцца ў межах вобласці, на тэрыторыі якой выканаўца ажыццяўляе пастаянную дзейнасць;
рэспубліканскія — праводзяцца ў іншай вобласці (абласцях) Рэспублікі Беларусь;

замежныя — праводзяцца за межамі Рэспублікі Беларусь.

4. Правядзенне гастроляў на тэрыторыі Рэспублікі Беларусь ажыццяўляецца з улікам патрабаванняў гэтага Кодэкса і іншых заканадаўчых актаў, якія адносяцца да арганізацыі і правядзення культурна-відовішчных мерапрыемстваў.

ГЛАВА 23

ДЗЕЙНАСЦЬ ПРАФЕСІЙНЫХ КАЛЕКТЫВАЎ МАСТАЦКАЙ ТВОРЧАСЦІ

Артыкул 1. Асаблівасці культурнай дзейнасці прафесійных калектываў мастацкай творчасці

1. Дзейнасць прафесійных калектываў мастацкай творчасці — напрамак культурнай дзейнасці па стварэнні твораў мастацтва, выкананняў твораў сцэнічнага мастацтва і (або) іх публічным паказе (выкананні) на прафесійнай аснове.

2. Напрамкамі дзейнасці прафесійных калектываў мастацкай творчасці з'яўляюцца:

стварэнне твораў мастацтва, выкананняў твораў сцэнічнага мастацтва і (або) іх публічнае выкананне;
арганізацыя і правядзенне культурна-відовішчных мерапрыемстваў;

правядзенне майстар-класаў і іншых культурных мерапрыемстваў творчымі работнікамі;

ажыццяўленне сумесных культурных праектаў з іншымі калектывамі мастацкай творчасці;

падрыхтоўка, тыражаванне і рэалізацыя выданняў інфармацыйна-даведачнага характару, відэаматэрыялаў і фанаграм, звязаных з культурнай дзейнасцю прафесійных калектываў мастацкай творчасці.

3. Нароўні з напрамкамі дзейнасці, вызначанымі пунктам 2 гэтага артыкула, прафесійны калектыў мастацкай творчасці можа ажыццяўляць выраб і (або) прадастаўленне юрыдычным асобам і грамадзянам, у тым ліку індывідуальным прадпрымальнікам, дэкарацый, мэблі, рэквізіту, сцэнічных касцюмаў і іншай маёмасці для правядзення культурна-відовішчных і іншых мерапрыемстваў або ўдзелу ў іх.

4. У прафесійных калектывах мастацкай творчасці можа стварацца і дзейнічаць мастацкі савет.

Склад мастацкага савета прафесійнага калектыву мастацкай творчасці зацвярджаецца кіраўніком прафесійнага калектыву мастацкай творчасці, які з'яўляецца юрыдычнай асобай, па ўзгадненні з заснавальнікам або кіраўніком юрыдычнай асобы, падраздзяленнем якой з'яўляецца прафесійны калектыў мастацкай творчасці.

Артыкул 2. Асноўныя прынцыпы і мэты дзейнасці прафесійных калектываў мастацкай творчасці

1. Асноўнымі прынцыпамі дзейнасці прафесійных калектываў мастацкай творчасці з'яўляюцца:

забеспячэнне правоў грамадзян на свабоду творчай дзейнасці, удзел у культурным жыцці і карыстанне паслугамі, якія прадастаўляюць прафесійныя калектывы мастацкай творчасці;

незалежнасць у выбары напрамкаў у мастацтве, рэпертуару, у прыняцці рашэнняў аб публічным выкананні твораў сцэнічнага мастацтва, публікацыі рэкламных і іншых матэрыялаў;

ахова выключных правоў аўтараў і ўладальнікаў сумежных правоў на вынікі іх творчай дзейнасці, якія выкарыстоўваюць прафесійныя калектывы мастацкай творчасці;

развіццё розных напрамкаў мастацтва.

2. Асноўнымі мэтамі дзейнасці прафесійных калектываў мастацкай творчасці з'яўляюцца:

эстэтычнае выхаванне грамадзян;

фарміраванне і задавальненне патрэбнасцей грамадзян у сцэнічным мастацтве;

стварэнне неабходных умоў для гуманізацыі асобы, захавання самабытнасці беларускай нацыянальнай культуры, нацыянальнай самасвядомасці і мовы;

папулярызацыя твораў сцэнічнага мастацтва;

садзейнічанне ў захаванні і развіцці адзінай культурнай прасторы, развіцці міжнацыянальных і міждзяржаўных культурных сувязей.

Артыкул 3. Права і абавязкі прафесійных калектываў мастацкай творчасці

1. Прафесійныя калектывы мастацкай творчасці маюць права: самастойна вызначаць рэпертуарную палітыку і змест культурна-відовішчых мерапрыемстваў;

удзельнічаць у культурных мерапрыемствах і ў выкананні сацыяльна-творчых заказаў;

папулярызаваць мастацкую творчасць розных аўтараў, выканаўцаў;

самастойна планаваць сваю дзейнасць і вызначаць перспектывы развіцця зыходзячы з мэт, прадугледжаных іх статутамі (палажэннямі), наяўнасці ўласных творчых і матэрыяльных рэсурсаў;

мець уласную сімволіку (афіцыйнае найменне, эмблему, іншае выяўленне), таварны знак.

2. Прафесійныя калектывы мастацкай творчасці абавязаны:

мець назву, якая павінна адлюстроўваць жанр і форму культурнай дзейнасці калектыву;

забяспечваць стварэнне твораў мастацтва, выкананняў твораў сцэнічнага мастацтва і (або) іх публічны паказ (выкананне) на высокім прафесійным узроўні;

садзейнічаць культурнаму развіццю грамадзян;

садзейнічаць фарміраванню пазітыўнага іміджу краіны за мяжой пры правядзенні гастроляў.

ЗАКОН РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ
ОБ АВТОРСКОМ ПРАВЕ И СМЕЖНЫХ ПРАВАХ (извлечения)
от 17 мая 2011 года №262-3

ГЛАВА 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Статья 1. Предмет регулирования настоящего Закона

Настоящий Закон регулирует отношения, возникающие в связи с созданием и использованием произведений науки, литературы и искусства (авторское право), исполнений, фонограмм, передач организаций эфирного или кабельного вещания (смежные права).

Статья 4. Основные термины, используемые в настоящем Законе, и их определения

Для целей настоящего Закона используются следующие основные термины и их определения:

автор - физическое лицо, творческим трудом которого создано произведение;

аудиовизуальное произведение - произведение, состоящее из зафиксированной серии связанных между собой изображений (с сопровождением или без сопровождения их звуком), создающих впечатление движения, и предназначенное для зрительного и слухового (в случае сопровождения звуком) восприятия с помощью соответствующих технических устройств. К аудиовизуальным произведениям относятся кинематографические и иные произведения (телефильмы, видеофильмы и подобные произведения), выраженные средствами, аналогичными кинематографии, независимо от способа их первоначальной или последующей фиксации;

воспроизведение - изготовление, в том числе тиражирование, одного или более экземпляра объекта авторского права или смежных прав в любой объективной форме (в том числе отличной от формы, в которой существует оригинал), включая постоянное или временное хранение в цифровой или иной объективной форме в электронном средстве или на другом материальном носителе;

запись - фиксация звуков и (или) изображений либо их отображений, позволяющая осуществлять их восприятие, воспроизведение или сообщение с помощью соответствующих технических устройств;

издатель - лицо, осуществляющее в порядке, установленном законодательством Республики Беларусь, с согласия автора или иного правообладателя деятельность по опубликованию литературных и других произведений;

информация об управлении правами - любая информация, которая идентифицирует объект авторского права или смежных прав, автора или иного

правообладателя, либо информация об условиях использования этого объекта, которая содержится на материальном носителе, приложена к нему либо появляется в связи с сообщением для всеобщего сведения объекта авторского права или смежных прав. Такая информация может быть выражена в виде текста, а также любых цифр и кодов;

исполнитель - актер, певец, музыкант, танцор или иное лицо, которое исполняет произведения литературы, искусства, в том числе произведения народного творчества, посредством актерской игры, пения, чтения, декламации, игры на музыкальном инструменте, танца или каким-либо иным образом (далее - артист-исполнитель), а также режиссер-постановщик спектакля и дирижер;

коллективное управление имущественными правами - деятельность в интересах множества авторов или иных правообладателей, имеющая целью обеспечение сбора, распределения и выплаты авторам или иным правообладателям вознаграждения за использование объектов авторского права или смежных прав физическими и юридическими лицами, осуществляемая в соответствии с настоящим Законом, в случае, когда практическое осуществление имущественных прав в индивидуальном порядке затруднительно, и направленная на защиту, в том числе в суде, имущественных прав авторов или иных правообладателей при их нарушении;

обнародование произведения - осуществленное с согласия автора действие, которое впервые делает произведение доступным для всеобщего сведения путем его опубликования, публичного исполнения, публичного показа, сообщения для всеобщего сведения или иным способом;

опубликование - предложение публике с согласия автора или иного правообладателя экземпляров объекта авторского права или смежных прав в количестве, удовлетворяющем разумные потребности публики, путем продажи, проката или иной передачи права собственности либо права владения экземпляром объекта авторского права или смежных прав;

передача в эфир (эфирное вещание) - передача без использования провода и кабеля звуков и (или) изображений для приема публикой, включая передачу через спутник. Передача без использования провода и кабеля кодированных сигналов является передачей в эфир, если средства декодирования предоставляются публике организацией эфирного вещания или с ее согласия;

правообладатель - физическое и (или) юридическое лицо, обладающее исключительным правом на объект авторского права или смежных прав в силу факта его создания, правопреемства, на основании заключенного договора или ином основании, определенном настоящим Законом;

произведение народного творчества, автор которого неизвестен, произведение, которое включает в себя характерные элементы традиционного художественного наследия (народные сказки, народная поэзия,

народные песни, инструментальная народная музыка, народные танцы и пьесы, художественные формы народных обрядов и др.) и в отношении которого невозможно установить авторство конкретного физического лица;

производитель аудиовизуального произведения - физическое или юридическое лицо, взявшее на себя инициативу и ответственность за создание и финансирование создания аудиовизуального произведения. При отсутствии доказательств иного производителем аудиовизуального произведения признается лицо, имя или наименование которого обозначены на этом произведении;

производитель фонограммы - физическое или юридическое лицо, организующее первую звуковую запись какого-либо исполнения или иных звуков либо отображений звуков;

производное произведение - перевод или иная переработка произведения, являющиеся результатом творческого труда, в том числе обработка, обзор, пересказ, аннотация, резюме, реферат, инсценировка, музыкальная аранжировка;

прокат - предоставление оригинала или экземпляров объекта авторского права или смежных прав во временное пользование на возмездной основе;

публичное исполнение - представление произведения или объекта смежных прав посредством актерской игры, пения, чтения, декламации, игры на музыкальном инструменте, танца или каким-либо иным образом, в том числе с помощью технических устройств (в отношении аудиовизуального произведения - показ кадров в их последовательности), в местах, где присутствуют или могут присутствовать лица, не принадлежащие к обычному кругу семьи или близким знакомым семьи лица, осуществляющего или организующего такое представление;

публичный показ - демонстрация оригинала или экземпляра произведения непосредственно или показ в виде фотографии, слайда, кино-, телекадра на экране либо с помощью другого технического устройства или любым иным способом (в отношении аудиовизуального произведения - показ отдельных кадров вне их последовательности) в местах, где присутствуют или могут присутствовать лица, не принадлежащие к обычному кругу семьи или близким знакомым семьи лица, осуществляющего или организующего такой показ;

режиссер-постановщик спектакля - лицо, осуществляющее постановку театрального, циркового, эстрадного, кукольного или иного спектакля (представления, концерта);

руководитель коллектива исполнителей - художественный руководитель или иное лицо, наделенное полномочиями представлять интересы коллектива

исполнителей, в том числе распоряжаться исключительным правом на исполнение;

служебное исполнение - исполнение, осуществляемое по заданию нанимателя или в порядке выполнения обязанностей, обусловленных трудовым договором;

служебное произведение - произведение науки, литературы, искусства (его часть, имеющая самостоятельное значение), созданное автором по заданию нанимателя или в порядке выполнения обязанностей, обусловленных трудовым договором;

техническое средство защиты авторского права или смежных прав - любые технология, техническое устройство или их компоненты, контролирующие доступ к объекту авторского права или смежных прав, предотвращающие либо ограничивающие осуществление действий, которые не разрешены автором или иным правообладателем в отношении объекта авторского права или смежных прав;

экземпляр произведения - оригинал или копия произведения, изготовленная в любой материальной форме;

ГЛАВА 2. АВТОРСКОЕ ПРАВО

Статья 6. Объекты авторского права

1. Авторское право распространяется на произведения науки, литературы и искусства, являющиеся результатом творческой деятельности, независимо от назначения и достоинства произведений, а также способа их выражения.

2. Авторское право распространяется как на обнародованные, так и на необнародованные произведения, существующие в какой-либо объективной форме:

письменной (рукопись, машинопись, нотная запись и др.);

устной (публичное произнесение, публичное исполнение и др.);

звуко- или видеозаписи (механическая, магнитная, цифровая, оптическая и др.);

изображения (рисунок, эскиз, картина, карта, план, чертеж, кино-, теле-, видео-, фотокадр и др.);

объемно-пространственной (скульптура, модель, макет, сооружение и др.);

электронной, в том числе цифровой;

в иной форме.

3. Часть произведения (включая его название), которая обладает признаками, указанными в пунктах 1 и 2 настоящей статьи, и может использоваться самостоятельно, является объектом авторского права.

5. Объектами авторского права являются:

литературные произведения (книги, брошюры, статьи и др.);

драматические и музыкально-драматические произведения, произведения хореографии и пантомимы и другие сценарные произведения;
музыкальные произведения с текстом и без текста;
аудиовизуальные произведения (кино-, теле-, видеофильмы, диафильмы и др.);
произведения изобразительного искусства (скульптура, живопись, графика, литография и др.);
произведения прикладного искусства и дизайна;
произведения архитектуры, градостроительства и садово-паркового искусства;
фотографические произведения, в том числе произведения, полученные способами, аналогичными фотографии;
карты, планы, эскизы, иллюстрации и пластические произведения, относящиеся к географии, картографии и другим наукам;
компьютерные программы;
произведения науки (монографии, статьи, отчеты, научные лекции и доклады, диссертации, конструкторская документация и др.);
иные произведения.

К объектам авторского права также относятся:

производные произведения;
составные произведения.

Статья 7. Произведения, не являющиеся объектами авторского права

1. Не являются объектами авторского права:

официальные документы (правовые акты, судебные постановления, иные документы административного и судебного характера, учредительные документы организаций), а также их официальные переводы;

государственные символы Республики Беларусь (Государственный флаг Республики Беларусь, Государственный герб Республики Беларусь, Государственный гимн Республики Беларусь), символы государственных наград Республики Беларусь (ордена и медали), государственные знаки (денежные знаки Республики Беларусь, почтовые марки и иные знаки), официальные геральдические символы (флаги, гербы административно-территориальных единиц Республики Беларусь, геральдические знаки, знамена, нагрудные знаки, эмблемы государственных органов и др.);

произведения народного творчества, авторы которых неизвестны.

2. Авторское право не распространяется на собственно идеи, методы, процессы, системы, способы, концепции, принципы, открытия, факты, даже если они выражены, отображены, объяснены или воплощены в произведении.

Статья 8. Возникновение авторского права

1. Авторское право на произведение возникает в силу факта его создания. Для возникновения и осуществления авторского права не требуется соблюдение каких-либо формальностей.

2. При отсутствии доказательств иного автором произведения считается лицо, указанное в качестве автора на оригинале или экземпляре произведения (презумпция авторства).

3. Автор (наследники автора) имеет право на получение авторского вознаграждения за каждый способ использования произведения, за исключением случаев, предусмотренных главой 4 настоящего Закона и (или) договором. Размер авторского вознаграждения, выплачиваемого автору (наследникам автора) за использование произведения, не может быть ниже размера, установленного Советом Министров Республики Беларусь.

4. Автор или иной правообладатель для оповещения о принадлежащем им исключительном праве на произведение вправе по своему усмотрению использовать знак охраны авторского права, который помещается на каждом экземпляре произведения и обязательно состоит из трех элементов:

- латинской буквы "С" в окружности;
- имени (наименования) правообладателя;
- года первого опубликования произведения.

Использование знака охраны авторского права не является основанием для возникновения, изменения или прекращения каких-либо авторских прав на произведение, в отношении которого применяется этот знак.

Статья 20. Срок действия авторского права

1. Личные неимущественные права на произведения науки, литературы и искусства охраняются бессрочно.

2. Исключительное право на произведение действует в течение жизни автора и пятидесяти лет после его смерти, за исключением случаев, предусмотренных настоящей статьей.

Статья 21. Переход произведений в общественное достояние

1. Истечение срока действия исключительного права на произведение означает переход этого произведения в общественное достояние.

Произведения, которым на территории Республики Беларусь охрана никогда не предоставлялась, также считаются перешедшими в общественное достояние.

2. Произведения, перешедшие в общественное достояние, могут свободно использоваться любым физическим или юридическим лицом без выплаты вознаграждения. При этом должны соблюдаться личные неимущественные права авторов.

ГЛАВА 3. СМЕЖНЫЕ ПРАВА

Статья 22. Объекты смежных прав

1. Смежные права распространяются на исполнения, фонограммы, передачи организаций эфирного или кабельного вещания.

К исполнениям относятся исполнения артистов-исполнителей и дирижеров, постановки режиссеров-постановщиков спектаклей.

2. Для возникновения и осуществления смежных прав не требуется соблюдение каких-либо формальностей.

Статья 23. Сфера действия смежных прав

1. Права исполнителя признаются за ним, если:
исполнитель является гражданином Республики Беларусь;
исполнение впервые имело место на территории Республики Беларусь;
исполнение записано на фонограмму в соответствии с пунктом 2 настоящей статьи;

исполнение, не записанное на фонограмму, включено в передачу в эфир или передачу по кабелю в соответствии с пунктом 3 настоящей статьи;

в иных случаях, предусмотренных международными договорами Республики Беларусь.

2. Права производителя фонограммы признаются за ним, если:
производитель фонограммы является гражданином или юридическим лицом Республики Беларусь;

фонограмма впервые опубликована на территории Республики Беларусь;
в иных случаях, предусмотренных международными договорами Республики Беларусь.

3. Права организации эфирного или кабельного вещания признаются за ней, если организация имеет официальное местонахождение на территории Республики Беларусь и осуществляет передачи с передатчиков, расположенных на территории Республики Беларусь, а также в иных случаях, предусмотренных международными договорами Республики Беларусь.

Статья 24. Субъекты смежных прав

1. Субъектами смежных прав являются исполнители, производители фонограмм, организации эфирного или кабельного вещания.

2. Исполнитель осуществляет принадлежащие ему права при условии соблюдения прав автора исполняемого произведения.

Производитель фонограммы, организация эфирного или кабельного вещания осуществляют принадлежащие им права в пределах прав, полученных по договорам с исполнителем и автором записываемого либо передаваемого в эфир или по кабелю произведения.

3. При отсутствии доказательств иного исполнителем или производителем фонограммы считается лицо, указанное в качестве

исполнителя или производителя фонограммы на каждом экземпляре фонограммы.

4. Исполнитель и производитель фонограммы, а также иной обладатель права на исполнение или фонограмму для оповещения о своих правах вправе по своему усмотрению использовать знак охраны смежных прав, который помещается на каждом экземпляре фонограммы и обязательно состоит из трех элементов:

латинской буквы "P" в окружности;

имени (наименования) правообладателя;

года первого опубликования фонограммы.

РЕПОЗИТОРИЙ БГУКИ

**ПРАКТИЧЕСКИЙ
РАЗДЕЛ**

РЕПОЗИТОРИЙ ИБГУКИ

ТЕМАТИКА И МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К СЕМИНАРСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Семинарские занятия по дисциплине «Менеджмент в театральной сфере» предназначены для углубленного изучения дисциплины и направлены на развитие навыка творческого профессионального мышления; овладение языком соответствующей науки и навыком оперирования понятиями и определениями; повторение и закрепление знаний.

При подготовке доклада следует отбирать наиболее интересный материал, раскрывающий суть вопроса. С этой целью необходимо использовать информацию из различных источников: учебных пособий, статей, Интернет-ресурсов, рекомендованных в соответствующей теме семинарского занятия в УМК или самостоятельно найденных автором доклада. Нежелательно готовить выступление только на основе одного источника.

Доклад должен быть логично выстроен, не содержать непонятных терминов и, по возможности, сопровождаться демонстрацией подготовленной автором наглядности.

При выступлении на семинарском занятии крайне нежелательно сплошное чтение с листа. Предполагается свободное изложение материала, демонстрирующее понимание его автором и хорошее им владение им. Допускается пользование подготовленным текстом выступления, но таким образом, чтобы это не мешало свободному изложению материала докладчика.

После доклада возможно его обсуждение в учебной группе: студенты и преподаватель задают докладчику вопросы, делятся своим опытом.

СЕМИНАРСКОЕ ЗАНЯТИЕ 1

ТЕМА: Театр в современных социально-культурных условиях

Ключевые слова

Театр, организационная структура управления театром, исполнительское искусство, экранные виды искусства, театральная сфера, приоритеты государственной политики.

Вопросы для обсуждения

1. Театр как субъект хозяйствования: общая характеристика понятия
2. Театр в контексте других видов исполнительских искусств.
3. Взаимодействие театра, кино, телевидения.
4. Сущность понятия и основные компоненты театральной сферы.

5. Приоритеты государственной политики Беларуси в театральной сфере.

Литература

1. Безгин, И.Д. Объект управления – театр / И.Д. Безгин. – Киев : Мистецтво, 1976. – 198 с.
2. Беларусь. Т. 13 : Театральное мастацтва / [рэд. кал.: В. М. Ярмалінская і інш ; рэц.: В. П. Пракапцова, Р. Л. Бузук]. - Мінск : Беларуская навука, 2012. - 758 с.
3. Бузук, Р. Л. Тэатр і глядач: дыялог доўжыцца... : праблемы беларускага драматычнага тэатра і аўдыторыі глядачоў у прасторы ХХ – пачатку ХХІ стагоддзя. Мінск : БДУКМ, 2017. – 266 с.
4. Гаробчанка, Т.Я. На мяжы стагоддзяў: Сучасны беларускі драматычны тэатр / Т.Я. Гаробчанка. – Мінск: Беларус. навука, 2002. – 367 с.
5. Культура Беларуси: 20 лет развития, 1991–2011 / С.П. Винокурова [и др.] ; под общ. ред. О.А. Галкина, И.Г. Голубевой. – Минск : Ин-т культуры Беларуси, 2012. – 332 с.
6. Мазуро, О.Е. Театр в условиях рынка: на примере состояния театрального процесса в Беларуси и некоторых стран ближнего зарубежья: По материалам белорусской и российской печати [Электронный ресурс] / О.Е. Мазуро // Актуальные проблемы культуры і мастацтва, 2001–2006 : інфармац.-аналіт. зб. / НББ ; склад. : А.В. Гарбачова, В.А. Грынкевіч. – Мінск, 2008. – 21 с.

СЕМИНАРСКОЕ ЗАНЯТИЕ 2

ТЕМА: История развития предпринимательства в театральной сфере

Ключевые слова

Предприниматель, хорег, театральная антреприза, музыкальная антреприза, цирковая антреприза, импресарио.

Вопросы для обсуждения

1. Хорегии – первые предприниматели в театре Древней Греции: характеристика их деятельности.
2. Понятие театральной антрепризы и ее исторически сложившиеся компоненты.
3. Отличительные черты современной белорусской театральной антрепризы.
4. Отличительные черты музыкальной и цирковой антрепризы.
5. Характер хозяйственно-расчетной деятельности в студийных театрах.

Литература

1. Галковская, Г.Л. Студийные театры Беларуси 1980–1990 годов / Г.Л. Галковская. – Минск : Белорус. гос. акад. искусств, 2005. – 152 с.
2. История зарубежного театра : в 4 т. / редкол. : Г.Н. Бояджиев, А.Г. Образцова. – М. : Просвещение, 1981–1987. – Т. 1 : Театр Западной Европы от античности до Просвещения / под ред. Г.Н. Бояджиева, А. Г. Образцовой. – 2-е изд. – 1981. – 336 с.
3. Кампус, Э.Ю. О мюзикле / Э.Ю. Кампус. – Л. : Музыка, 1983. – 128 с.
4. Мазура, В.Я. Новыя тэатральныя праекты і формы дзейнасці ў сучасным беларускім сцэнічным мастацтве / В.Я. Мазура // Аперат. Інф-цыя па прабл. К-ры і маст-ва / Нац. Бібл. Беларусі. – 1998. – Вып. 4. – С. 4–13.
5. Стэльмах, А.М. Переосмысление опыта театральной антрепризы Беларуси XIX века на современном этапе / А.М. Стэльмах // II-я Няфёдаўскія чытанні : матэрыялы Міжнар. Навук.-творч. Канф., прысвеч. Памяці У.І. Няфёда, Мінск, 24–25 сак. 2005 г. / Беларус. дзярж. акад. мастацтваў ; рэдкал.: Р.Б. Смольскі [і інш.]. – Мінск, 2005. – С. 59–63.
6. Стэльмах, Г. Арганізацыйна-творчыя механізмы функцыянавання беларускай тэатральнай антрэпрызы / Г. Стэльмах // Роднае слова. – 2011. – № 1. – С. 105–109.
7. Цирковое искусство России : энциклопедия / редкол.: М.Е. Швыдкой (гл. ред.) [и др.] ; сост.: В.В. Кошкин [и др.]. – М. : Большая рос. энцикл., 2000. – 479 с.

СЕМИНАРСКОЕ ЗАНЯТИЕ 3

ТЕМА: Организационно-правовые формы театров

Ключевые слова

Государственный театр, частный театр, коммерческий театр, некоммерческий театр, акционерный театр, антрепренерский театр, театральная сеть.

Вопросы для обсуждения

1. Виды театрального искусства и виды театров.
2. Организационно-правовые формы: государственные или частные организации, коммерческие или некоммерческие организации.
3. Театральные организации: некоммерческий театр, коммерческий театр, государственный театр, негосударственный театр.
4. Отличительные черты общественных, антрепренерских и акционерных форм театров.
5. Общая характеристика театральной сети Беларуси.

Литература

1. Гражданский кодекс Республики Беларусь : 7 дек. 1998 г. № 218-З : принят Палатой представителей 28 окт. 1998 г. : одобрен Советом Респ. 19 нояб. 1998 г. : с изм. и доп. от 30 дек. 2015 г.: вступает в силу с 15 июля 2016 г. – Минск : Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь, 2016. – 653 с.
2. Кодэкс Рэспублікі Беларусь аб культуры : уступае ў сілу з 3 лютага 2017 г. – Мінск : Нац. цэнтр прававой інфарм. Рэсп. Беларусь, 2016. – 272 с.
3. Тэатральная Беларусь : энцыклапедыя : у 2 т. / пад агульн. Рэд. А.В. Сабалеўскага. – Мінск : Бел.ЭН., 2002–2003. – Т. 1 : «А досвіткі...» – Кучынская / Г.П. Пашкоў [і інш.]. – 2002. – 568 с.
4. Тэатральная Беларусь : энцыклапедыя : у 2 т. / пад агульн. Рэд. А.В. Сабалеўскага. – Мінск : Бел.ЭН., 2002–2003. – Т. 2 : Лабанок – Яшчур / Г.П. Пашкоў [і інш.]. – 2003. – 576 с.
5. Тэатры Беларусі / М-ва культуры Рэсп. Беларусь; пад рэд. А.В. Сабалеўскага. – Мінск: Беларус. навука, 1998. – 135 с.

СЕМИНАРСКОЕ ЗАНЯТИЕ 4

ТЕМА: Нормативно-правовое регулирование театральной сферы

Ключевые слова

Творческая деятельность, профессиональный коллектив художественной деятельности, культурно-зрелищное мероприятие, объекты авторского права, смежное право, театральная организация.

Вопросы для обсуждения

1. Кодекс о культуре как базовый документ, регулирующий театральную сферу Беларуси.
2. Модельный закон о театре и театральной деятельности.
3. Закон об авторском праве и смежных правах.
4. Правовые аспекты организации и проведения культурно-зрелищных мероприятий.
5. Правовые аспекты создания новых, реорганизации, ликвидации действующих театральных организаций.

Литература

1. Кодэкс Рэспублікі Беларусь аб культуры : уступае ў сілу з 3 лютага 2017 г. – Мінск : Нац. цэнтр прававой інфарм. Рэсп. Беларусь, 2016. – 272 с.
2. О проведении культурно-зрелищных мероприятий : Указ Президента Респ. Беларусь, 19 окт. 2010 г., № 542 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2010. – №253. – 1/12043.
3. О театре и театральной деятельности : постановление Межпарламентской ассамблеи государств – участников СНГ, 24 нояб. 2001 г., № 18–12 // Эталон–Online [Электронный ресурс] / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2002.
4. Об авторском праве и смежных правах: Закон Респ. Беларусь от 16 мая 1996 г. № 370-ХІІІ: в ред. Закона от 14 июля 2008 г. № 396-3 // Консультант Плюс: Беларусь [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр»; Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2007. – Дата доступа: 23.09.2010.
5. Об утверждении Положения о театрально-зрелищной организации Республики Беларусь : постановление Министерства культуры Респ. Беларусь, 02 дек. 2004 г., № 28 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2005. – № 3. – № 8/11866.

СЕМИНАРСКОЕ ЗАНЯТИЕ 5

ТЕМА: Продюсер как организатор и руководитель театрального проекта

Ключевые слова

Продюсер, продюсирование, профессионализм продюсера, мотивационный механизм продюсерства.

Вопросы для обсуждения

1. Понятие продюсирования как вида предпринимательской деятельности.
2. Личностные качества и способности продюсера.
3. Профессиональные компетенции театрального продюсера.
4. Условия и компоненты организации продюсерской деятельности.
5. Менеджер, антрепренер, импресарио, продюсер: общее и отличия.

Литература

1. Корнеева, С. Как зажигают звезды / С. Корнеева. – СПб. : Питер, 2004. – 320 с.
2. Мастерство продюсера кино и телевидения: учебн. / под ред. П.К. Огурчикова [и др.]. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 863 с.
3. Музыкальное и театральное продюсирование: российский и зарубежный опыт: сб. статей / сост. и ред. В. А. Бабков. – М.: Арт-менеджер, 2008. – 432 с.
4. Основы продюсерства. Аудиовизуальная сфера: учеб. для вузов / Г.П. Иванов [и др.]; редкол.: Г.П. Иванов [и др.]. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 719 с.
5. Стельмах, А.М. Личность продюсера в системе театрального искусства / А.М. Стельмах // Дзяржава і творчая асоба : матэрыялы III Рэсп. навук.-практыч. канф., Мінск, 8 ліст. 2012 г. / Беларус. дзярж. акад. мастацтваў ; рэдкал.: С.П. Вінакурава [і інш.]. – Мінск, 2013. – С. 225–231.
6. Цекало, А. Как управлять карьерой продюсера / А. Цекало // ART-менеджер: журнал для профессионалов. – М.: Холдинговая компания «Блиц-Информ», 2004. – № 1. – С. 58–59.

СЕМИНАРСКОЕ ЗАНЯТИЕ 6

ТЕМА: Менеджмент гастрольной деятельности

Ключевые слова

Турне, выезд, одноразовое представление с ночевкой, ангажемент, райдер

Вопросы для обсуждения

1. Понятие и сущность гастролей, а также их основные виды.
2. Этапы организации гастролей.
3. Деятельность менеджера по организации гастролей.
4. Понятие «ангажемент» и пути его поиска.
5. Основные составляющие типового договора между субъектами гастрольного тура.
6. Понятие технического, гастрольного и бытового райдера в театральной сфере.

Литература

1. Корнеева, С. Как зажигают звезды / С. Корнеева. – СПб. : Питер, 2004. – 320 с.
2. Новикова, Г.Н. Технологии арт-менеджмента / Г.Н. Новикова. – М. : МГУКИ, 2006. – 178 с.
3. Об организации гастрольно-концертной деятельности : Указ Президента Респ. Беларусь, 13 мая 2008 г., №259 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2008. – № 119. – 1/9691.
4. Шапран, С. Госгастроль вскоре может появиться в нашей стране / С. Шапран // БДГ. – 2003. – 15 окт. – С. 14.
5. Шейган. Р. Гастроли / Р. Шейган. – ART-менеджер: журнал для профессионалов. – М.: Холдинговая компания «Блиц-Информ», 2002. – № 2. – С. 56–58; № 3. – С. 3–7.

ТЕМАТИКА И МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ЛАБОРАТОРНЫМ ЗАНЯТИЯМ

Лабораторные занятия по курсу по выбору студентов «Менеджмент в театральной сфере» представляют собой творческую мелкогрупповую работу студентов по определенным темам.

ЛАБОРАТОРНОЕ ЗАНЯТИЕ 1–2

ТЕМА: Технология реализации частного театрального проекта (4 ч.)

Лабораторное занятие предусматривает проведение зрительской конференции – коллективного просмотра и обсуждения студентами театрального спектакля частных театров Беларуси в живом исполнении или телевизионной версии.

Перечень спектаклей, рекомендованных студентам для просмотра в театре, приводится ниже. Ознакомление с видеoverсиями продюсерских спектаклей происходит по единоличному выбору преподавателя.

В ходе проведения зрительской конференции студенты делятся впечатлениями от просмотра спектаклей, обсуждают их художественные достоинства и недостатки. Внимание участников обсуждения акцентируется на целевой аудитории спектакля, функциональных обязанностях продюсера, источниках финансирования и способах продвижения спектакля.

С целью эффективного проведения конференции, студентам дается опорная схема осуществления анализа театрального спектакля:

1. Название спектакля.
2. Режиссер-постановщик и продюсер спектакля.
3. Режиссерская интерпретация драматургии (идея, сюжетные коллизии).
4. Актерский ансамбль спектакля (наличие в нем «звезд»).
5. Вероятная роль продюсера в спектакле.
6. Аудитория спектакля (реальная и потенциальная).
7. Возможные средства финансирования спектакля.
8. Возможны гастрольные туры спектакля.
9. Возможна рекламная кампания спектакля.
10. Замечания и недостатки спектакля.
11. Прогнозы относительно перспективы существования данного спектакля.
12. Собственные суждения и предложения по «перепостановке» данного спектакля.

**ПЕРЕЧЕНЬ ТЕАТРАЛЬНЫХ СПЕКТАКЛЕЙ, РЕКОМЕНДОВАННЫХ
СТУДЕНТАМ К ПРОСМОТРУ, АНАЛИЗУ И ОБСУЖДЕНИЮ В ХОДЕ
ЗРИТЕЛЬСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ**

Национальный центр современных искусств (Некрасова, 3)

«Камера, которую дала мне мать» С. Кейсен.

**Современный Художественный Театр (малая сцена КЗ «Минск»,
Президент Отель)**

«Безумный триоугольник» А. де Бенедетти,
«Бешеные деньги» А. Островский,
«Два подкаблучника» А. Николаи,
«Дом вверх дном» М. Камолетти,
«Ищите женщину» Р. Тома,
«Комедия о скупердяе» Ж.-Б. Мольер,
«Любовь и голуби» В. Гуркин,
«Плачу за удовольствие» И. Жамиак,
«Пора По Парам» А. Чехов,
«Родня» М. Ворфоломеев,
«Сон в летнюю ночь или Король Лир» У. Шекспир,
«Счастье есть» А. Касон,
«Ужин с Кирой Найтли» Ф. Ноябрьский,
«Фигаро.tut» П.-О. Бомарше.

Театр Ч

«Матушка Кураж и ее дети» Б. Брехт
«Что делать с Тигром» С. Мрожек

Камерный драматический театр

Театральная мастерская Натальи Башевой (ул. Фрунзе, 5)

«Бестолочь» М. Камолетти,
«Его донжуанский список» В. Красногоров
«Камасутра»,
«Мужчина в подарок» Н. Птушкина
«Ночь в гостинице»,
«Ловелас» В. Семеновский

Театрально-концертное агентство «Альфа-концерт» (КЗ «Минск»)
«А-ля, кобеля, или Все, что движется» В. Никоноров, М. Спиваковский,
С. Федорчук,
«Боинг. Боинг. Боинг» М. Камолетти,
«Лучшая половинка меня» В. Никоноров, М. Спиваковский,
«Мой первый раз» К. Дэвенпорт,
«НОЖницы» П. Портнер,
«Ночь для женщин-2» Н. Ред,
«Пикник замороженных, или А-ля кобеля-2» В. Никоноров,
М. Спиваковский, С. Федорчук
«Раздевайся! Будем... говорить!» В. Никоноров, М. Спиваковский.

Театральный проект Андрея Савченко (Некрасова, 3)
«Сад» А. Чехов
«Эмигранты» С. Мрожек

ЛАБОРАТОРНОЕ ЗАНЯТИЕ 3

ТЕМА: Маркетинг в театральной сфере

Лабораторное занятие предусматривает мелкогрупповую работу студентов по выделению критериев, используемых для разделения зрителей на целевые группы.

Каждая подгруппа выбирает определенное драматическое произведение мировой литературы и, опираясь на содержание произведения, определяет портрет возможной целевой аудитории спектакля, по выбранной пьесе, исходя из следующих критериев:

- ✓ на основе частоты посещений различных мероприятий;
- ✓ на основе отношения людей к разнообразным видам зрелищных развлечений;
- ✓ выгода от потребления данной услуги, которую ищет зритель;
- ✓ территориальный (городские и сельские);
- ✓ демографический (пол, возраст, этап жизненного цикла семьи);
- ✓ социэкономический (фактор времени, уровень доходов населения).

По окончании работы представители каждой подгруппы выносят на общее обсуждение полученные результаты.

ЛАБОРАТОРНОЕ ЗАНЯТИЕ 4

ТЕМА: Финансирование в театральной сфере

Лабораторное занятие предусматривает совместную работу студентов по разработке некоторых аспектов бизнес-плана. Группа выбирает определенное драматическое произведение мировой литературы и, опираясь на содержание произведения, делает обоснование основных разделов бизнес-плана (один раздел одной подгруппе):

Титульный лист.

Раздел о конфиденциальности

Вводная часть (резюме).

Информация о предприятии

Информация об отрасли

Суть предполагаемого проекта.

Производственный план.

План маркетинга.

Организационный план.

Финансовый план.

Оценка рисков.

Приложения

По окончании работы представители каждой подгруппы выносят на общее обсуждение полученные результаты.

ЛАБОРАТОРНОЕ ЗАНЯТИЕ 5

ТЕМА: Продвижение театрального спектакля

На лабораторном занятии студенты анализируют несколько статей средств массовой информации, посвященных вопросам развития театральной сферы в Беларуси и зарубежом, аналитического, информационного, анонского характера по следующей схеме:

1. Название статьи.
2. Издательство, год издания, номер и др.
3. Автор статьи (ученый, практик, деятель искусства, журналист, зритель и др.).
4. Характер материала (опыт, реклама, дискуссия, решение вопроса и др.).
5. Краткое содержание статьи (основные тезисы, главные факты)
6. Выводы или предложения автора статьи относительно направлений деятельности продюсера.
7. Личные мысли и мнение.

По окончании работы представители каждой подгруппы выносят на общее обсуждение полученные результаты.

РАЗДЕЛ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

РЕПОЗИТОРИЙ БГУКИ

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО КОНТРОЛИРУЕМОЙ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ СТУДЕНТОВ

Самостоятельная работа по курсу по выбору студентов «Менеджмент в театральной сфере» предусматривает выполнение нескольких заданий.

ЗАДАНИЕ 1: определить стратегию развития существующих в Минске частных театров (одного на выбор), исходя из анализа репертуарной афиши выбранного театра.

Перечень частных театров Минска

- ✓ Камерный драматический театр
- ✓ Современный художественный театр
- ✓ Театр «Ч»
- ✓ Театрально-концертное агентство «Альфа-концерт»
- ✓ Театральный проект Андрея Савченко

ЗАДАНИЕ 2: посмотреть продюсерский спектакль (на выбор студента) и повторно определить стратегию развития конкретного частного театра Минска, исходя из анализа просмотренного продюсерского спектакля.

Перечень театральных спектаклей, рекомендованных студентам к просмотру, представлен в практическом разделе

Контроль за результатами самостоятельной работы студентов осуществляется в VII семестре во время консультаций.

ТРЕБОВАНИЯ К ЗАЧЕТУ

Зачет по курсу по выбору студентов «Менеджмент в театральной сфере» проводится в форме защиты разработанных студентами обоснований коммерческой привлекательности театрального проекта, исходя из выбранной пьесы по следующей схеме:

Титульный лист

Актуальность пьесы.

Жанр.

Целевая аудитория.

Режиссер и актерский состав.

Сценическая площадка.

Привлекательность проекта для спонсоров. Спонсоры.

Возможные риски.

Сроки реализации.

РЕПОЗИТОРИЙ БГУКИ

ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ

1. Реклама и PR как средства продвижения продюсерских театральных спектаклей.
2. Внедрение в театральную сферу интегрированных маркетинговых коммуникаций.
3. Договорное регулирование отношений субъектов театральной сферы.
4. Деятельность продюсерских центров и иных театральных организаций Беларуси.
5. Роль фестивалей и конкурсов в продвижении театральных спектаклей.
6. Тенденции развития частного театрального дела в Беларуси.
7. Проблема плагиата в театральной сфере.
8. Некоммерческие и коммерческие театральные проекты.
9. Внедрение современных мультимедийных средств в театральные спектакли.
10. Роль СМИ в формировании потенциальной театральной аудитории.
11. Антреприза как форма организации театрального дела.
12. Организационно-технологические основы гастрольного менеджмента.

ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ

1. Специфика управления театральными проектами.
2. Фандрейзинг и спонсорство в театральной сфере.
3. Роль продюсера в организации театрального спектакля.
4. Особенности предпринимательства в театральной сфере.
5. Организация театрального фестиваля.
6. Кадровая политика в театральной сфере Беларуси.
7. Государственное регулирование и контроль в театральной сфере Беларуси.

ТЕМАТИКА ДИПЛОМНЫХ РАБОТ

1. Рекламная деятельность театральных учреждений.
2. Технологии PR в деятельности театральных учреждений.
3. Особенности продюсирования театральных спектаклей.
4. Арт-менеджмент в деятельности частных театров Беларуси.
5. Особенности финансирования учреждений театральной сферы.
6. Театральное искусство Беларуси: состояние и перспективы развития.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ СТУДЕНТОВ

1. Раскройте понятие «продюсер».
2. Назовите личностные качества продюсера.
3. Назовите профессиональные качества продюсера.
4. Перечислите виды деятельности продюсера.
5. В чем заключается художественный аспект деятельности продюсера?
6. В чем заключается организационный аспект деятельности продюсера?
7. В чем заключается маркетинговый аспект деятельности продюсера?
8. В чем заключается финансовый аспект деятельности продюсера?
9. Чем отличаются понятия: предприниматель – менеджер – продюсер?
10. В чем заключаются положительные и отрицательные аспекты отсутствия прямого государственного управления в сфере культуры и искусства?
11. Какие виды культурной деятельности в нашей республике наиболее перспективны для развития предпринимательства?
12. Назовите основные формы организации искусства.
13. Назовите отличительные черты государственного и частного театра.
14. Что такое спектакль?
15. Назовите основные аспекты привлекательности продюсерского проекта.
16. В чем заключается сущность предпринимательской деятельности?
17. Назовите основные различия между понятиями «директор», «продюсер», «художественный руководитель».
18. Перечислите основных участников продюсерского театрального проекта.
19. Перечислите основные типы договоров, заключаемых между участниками проекта.
20. Что включает в себя подготовительный этап работы над театральным проектом?
21. Что включает в себя понятие правового исследования в работе над театральным проектом?
22. Что включает в себя организационно-творческий этап работы над театральным проектом?
23. Что включает в себя этап непосредственного производства театрального проекта?
24. Перечислите виды репетиций.
25. Что включает в себя завершающий этап работы над театральным проектом?
26. Что такое презентация театрального проекта?
27. Что такое премьера театрального проекта?
28. Перечислите особенности Общества с дополнительной ответственностью и общества с ограниченной ответственностью.
29. Назовите источники финансирования продюсерских проектов.
30. Что такое самофинансирование и из чего оно складывается?
31. Охарактеризуйте структуру управления творческого предприятия (на примере продюсерского центра или частного театра).
32. Перечислите возможные риски при создании продюсерского

театрального проекта.

33. Что является характеристиками продукта в сфере культуры?
34. Что является характеристиками услуги в сфере культуры?
35. Что такое фандрайзинг?
36. Дайте определение понятия «бизнес-план» и назовите основные его разделы.
37. Что включает в себя понятие маркетингового плана проекта?
38. Что включает в себя понятие инвестирования?
39. Что включает в себя понятие спонсоринга?
40. Назовите отличительные характеристики мецената и патрона.
41. Что такое титульный спонсор?
42. Что такое информационный спонсор?
43. Что такое генеральный спонсор?
44. Что включает в себя спонсорский пакет?
45. Что такое спонсорский лист?
46. Перечислите основные мотивы спонсоринга.
47. Перечислите «жизненные» циклы функционирования театрального проекта.
48. Как осуществляется расчет цены (стоимости билета) на театральную услугу.
49. Перечислите основные этапы создания продукции арт-индустрии (на примере театра, кино или музыки).
50. Какова цель рекламы и PR в продвижении к зрителям продюсерского проекта в театральной сфере?
51. Перечислите основные PR-мероприятия, предпринимаемые продюсером для продвижения проекта в театральной сфере
52. Что такое промоушн (promotion)?
53. Что такое гастролы и каковы их цели?
54. Каковы функции гастрольного директора/менеджера?
55. Технический райдер – это....
56. Бытовой райдер – это....
57. Гастрольный райдер – это....
58. Перечислите виды рекламных средств, используемых в театральной сфере.
59. Назовите требования, предъявляемые к рекламной информации, для продвижения театрального проекта.
60. Как осуществляется оценка эффективности рекламной кампании?
61. Какие разделы Кодекса о культуре Республики Беларусь регулируют продюсерскую деятельность?
62. Что входит в понятие «авторское право»?
63. Какие законодательные акты в Беларуси способствуют развитию частного предпринимательства?
64. Что такое «смежное право» и при каких обстоятельствах оно возникает?
65. Назовите критерии сегментации зрительской аудитории.

66. Перечислите способы проведения маркетингового анализа театрального рынка (изучения конкурентов).
67. Как формируется имидж театра?
68. Как происходит продвижение продюсерского театрального проекта на телевидении?
69. Как происходит продвижение продюсерского театрального проекта на радио?
70. Как происходит продвижение продюсерского театрального проекта в печатных СМИ?
71. Как происходит продвижение продюсерского театрального проекта в Интернете?
72. Что такое пресс-конференция?
73. Что такое интервью?
74. Что такое брифинг?

РЕПОЗИТОРИЙ БГУКИ

*ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЙ
РАЗДЕЛ*

УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

«Менеджмент в театральной сфере» – учебная дисциплина для студентов 4 курса направления специальности «Культурология» (прикладная) специализации «Менеджмент социальной и культурной сферы» факультета культурологии социокультурной деятельности, а также для студентов 4 курса соответствующей специальности факультета заочного обучения Учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств». Преподавание курса по выбору студентов «Менеджмент в театральной сфере» ведется с учетом знаний, полученных студентами в рамках таких дисциплин как «Менеджмент в сфере культуры», «Маркетинг в сфере культуры», «Продюсерство в музыкальной и аудиовизуальной сфере», «Экономика культуры», «Реклама в сфере культуры», «Режиссура культурно-досуговых программ» и др.

Преподавание курса по выбору студентов «Менеджмент в театральной сфере» направлено на создание устойчивой базы для дальнейшего освоения дисциплин социально-культурного, культурологического и предпринимательского циклов: «Инновационный менеджмент в культуре», «Финансовый менеджмент», «Основы управления интеллектуальной собственностью» и пр.

Программа курса по выбору студентов «Менеджмент в театральной сфере» построена с учетом современных требований к подготовке специалистов социально-культурной сферы. Содержание курса предусматривает знакомство студентов с современными условиями работы над театральным проектом – спектаклем в рамках предпринимательской (продюсерской) деятельности, выявление и раскрытие специфики управленческой (менеджерской), маркетинговой, финансовой и рекламной деятельности в театральном искусстве и морально-этических основ профессиональной деятельности специалиста.

Цель учебной дисциплины – освоение студентами теоретических и практических основ создания театральных проектов и овладение навыками их реализации.

Дисциплина «Менеджмент в театральной сфере» направлена на усвоение знаний студентами и формирование необходимых умений и навыков менеджерской деятельности в театральной сфере, в том числе и как будущих арт-менеджеров, продюсеров, антрепренеров.

Задачи учебной дисциплины: – закрепление у студентов базовых знаний по основам предпринимательской деятельности в сфере театрального искусства;

– изучение студентами технологических основ создания коммерческих театральных проектов;

– ознакомление студентов с белорусской практикой реализации продюсерских театральных проектов;

– овладение студентами умением и навыками анализа театральных спектаклей;

– формирование у студентов навыков разработки авторских проектов в театральной сфере и использования отдельных продюсерских технологий для их практической реализации.

В результате освоения учебной дисциплины «Менеджмент в театральной сфере» студент должен *знать*:

– основные аспекты развития предпринимательской инициативы в театральной сфере;

– организационно-творческие и финансово-экономические особенности существования театрального предприятия в условиях рыночной экономики;

– технологию разработки и реализации частного театрального проекта;

– приемы создания уникальных коммерческих предложений в театральной сфере.

Студент должен *уметь* внедрять в практику соответствующие технологические аспекты разработки и сценического воплощения коммерческого театрального проекта.

При преподавании курса по выбору студентов «Менеджмент в театральной сфере» используются проектные и коммуникативные технологии, позволяющие студентам самостоятельно прийти к решению учебных задач.

Ведущей формой обучения являются лекционные и лабораторные занятия, по ходу которых формируются и закрепляются необходимые организационно-творческие навыки студентов.

Образовательная программа курса по выбору студентов «Менеджмент в театральной сфере» нацелена на формирование следующих групп академических компетенций:

АК-1. Уметь использовать базовые научно-теоретические знания для решения теоретических и практических задач.

АК-2. Владеть системным и сравнительным анализом.

АК-3. Владеть исследовательскими навыками в области культурологии.

АК-4. Уметь работать самостоятельно.

АК-5. Быть способным рождать новые идеи (обладать креативностью).

АК-6. Владеть междисциплинарным подходом к решению проблем.

Также студент должен приобрести социально-личностные компетенции:

СЛК-2. Быть способным к социальному взаимодействию.

СЛК-3. Обладать способностью к межличностным коммуникациям.

СЛК-5. Быть способным к критике и самокритике.

СЛК-6. Уметь работать в команде.

СОК-9. Формировать и аргументировать собственные суждения и профессиональную позицию.

Образовательная программа курса по выбору студентов «Менеджмент в театральной сфере» должна обеспечить формирование следующих профессиональных компетенций:

– организационно-управленческая деятельность:

ПК-1. Приобщать различные группы населения и отдельных индивидов к процессу создания, освоения, сохранения и распространения ценностей театрального искусства.

ПК-2. Использовать нормативно-правовую базу отрасли культуры.

ПК-3. Реализовывать общегосударственные, региональные и ведомственные программы и проекты в области театрального искусства.

ПК-18. Обеспечивать организационно-управленческое функционирование театральных учреждений, организаций и объединений;

– инновационно-методическая деятельность:

ПК-4. Оценивать состояние, тенденции и перспективы развития театральной сферы.

ПК-5. Прогнозировать, планировать и организовывать инновационно-методическую и художественно-творческую деятельность в театральной сфере.

ПК-6. Выявлять интересы и педагогические потребности населения в различных жанрах театральных спектаклей и видах представлений;

– коммерческая, финансово-хозяйственная деятельность:

ПК-19. Разрабатывать социально-культурные проекты в коммерческой, финансово-хозяйственной деятельности.

ПК-20. Организовывать финансово-экономическое обеспечение проектов в театральной сфере.

ПК-21. Содействовать переходу театральных учреждений на новые условия хозяйствования, содействовать их работе в условиях рыночных отношений, организовывать внешнекультурную деятельность с зарубежными странами.

– маркетинговая и рекламно-информационная деятельность:

ПК-22. Проводить маркетинговые исследования, разрабатывать и осуществлять международные, республиканские, региональные и целевые проекты в сфере театрального искусства.

ПК-23. Составлять рекламную стратегию проектов в сфере театрального искусства. Применять методику подбора слоганов для театральных проектов.

ПК-24. Разрабатывать и проводить кампании по связям с общественностью, взаимодействовать со СМИ в рамках реализации арт-проектов в сфере театрального искусства.

Учебным планом по специальности «культурология» на изучение курса по выбору студентов «Менеджмент в театральной сфере» на дневной форме обучения в VII семестре предусмотрено 58 часов, из них 28 часов – аудиторные. Примерное распределение аудиторных часов занятий: лекционных – 6, семинарских – 12, лабораторных – 10. По завершении курса предусмотрен зачет.

Учебным планом по специальности «культурология» на изучение курса по выбору студентов «Менеджмент в театральной сфере» на заочной форме обучения в VII–VIII семестрах предусмотрено 50 часов, из них 12 часов – аудиторные. Примерное распределение аудиторных часов занятий: лекционных – 4, практических – 6, лабораторных – 2. По завершении курса предусмотрен зачет.

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

Тема 1. Введение в дисциплину «Менеджмент в театральной сфере»

Искусство и художественная культура. Социальное бытование искусства. Социальные функции искусства. Культурная политика. Художник, публика, государство, общество как участники культурного процесса.

Предмет и задачи курса по выбору студентов «Менеджмент в театральной сфере». Содержание основных разделов тематического плана. Логика и последовательность изучения материала.

Место спецкурса в структуре технологий СКД. Связь спецкурса с дисциплинами цикла прикладной культурологии. Обзор литературы по курсу.

Тема 2. Театр в современных социально-культурных условиях

Театр как субъект хозяйствования. Цели, миссия и задачи театра. структура театра и основные участники театрального процесса.

Основные тенденции развития современного театра. Театр и другие виды исполнительских искусств. Взаимодействие театра, кино, телевидения.

Сущность понятия и основные компоненты театральной сферы.

Приоритеты государственной политики Беларуси в театральной сфере.

Тема 3. История развития предпринимательства в театральной сфере

Предпринимательство как самостоятельный вид деятельности. Понятие «театральное предпринимательство». Истоки предпринимательской деятельности в театре Древней Греции. Подписание первого контракта о сотрудничестве между предпринимателем и актером в Западной Европе в XVI в.

Развитие частной театральной дела на белорусских землях. Антрепризы конца XVIII начала XX вв. как первые попытки предпринимательской деятельности. Исчезновение частных театральных организаций в 20-е гг. XX вв. в связи с национализацией предприятий.

Развития искусства Республики Беларусь в конце XX в. Влияние политических, экономических и социально-культурных факторов на становление белорусского арт-рынка.

Общая характеристика развития театрального дела на Беларуси: от негосударственных театров-студий до частных театров.

Тема 4. Организационно-правовые формы театров

Основные виды театрального искусства и виды театров. Структура и функции подразделений театров разных видов. Театры как организации различных форм собственности (государственные и частные театры) и целей деятельности (коммерческие или некоммерческие театры).

Отличительные черты общественных, антрепренерских и акционерных форм театров. Репертуарный театр и театр – проект.

Общая характеристика театральной сети Беларуси.

Тема 5. Нормативно-правовое регулирование театральной сферы

Нормативно-правовая база театрального дела: «Кодекс о культуре» как базовый документ, регулирующий театральную сферу.

Законодательство и иные нормативно-правовые акты Республики Беларусь о культуре и театре: «Закон об авторском праве и смежных правах», модельный закон «О театре и театральной деятельности», положение о театрально-зрелищной организации, об организации гастрольно-концертной деятельности и пр.

Юридические и физические лица. Правовые аспекты создания новых, реорганизации, ликвидации действующих организаций. Учредитель, учредительные документы.

Тема 6. Продюсер как организатор и руководитель театрального проекта

Понятие «продюсирования» (от англ. produce – производить, создавать) как вида предпринимательской деятельности в области кинопроизводства, которая осуществляет идейно-художественный и организационно-финансовый контроль над постановкой фильма.

Распространение и внедрение профессии продюсера в театральной сфере. Соотношение понятий менеджер – предприниматель – продюсер и предприниматель – антрепренер – продюсер.

Продюсер как предприниматель, который осуществляет творческий и производственный процесс и осуществляет финансирование проекта. Продюсер как специалист, обеспечивающий контроль за исполнением проекта, коррекцию его на всех стадиях создания художественной продукции. Продюсер как автор, имеющий право на корректировку работы режиссера, художника, композитора

и т. д. Основные профессиональные сферы деятельности продюсера. Артистические, экономические и организационные таланты продюсера. Мотивационный механизм продюсерства.

Тема 7. Технология реализации частного театрального проекта

Понятие проекта и его классификация. Продюсер как художественный руководитель театрального проекта. Спектакль как формат продюсерской деятельности. Понятие «продюсерского спектакля».

Алгоритм разработки и реализации частного театрального проекта от идеи до сценического воплощения. Подготовительный этап проекта: определение аудитории спектакля, урегулирование авторских прав на проект, определение схемы финансирования. Взаимодействие продюсера с режиссером спектакля, актерами, художником, техническим персоналом (подписание контрактов). Разработка плана эксплуатационной деятельности с учетом занятости творческого коллектива и загруженности помещений.

Репетиционный период: режиссерская экспликация спектакля, его изобразительное и музыкальное решение, расписание репетиций. Подготовка премьеры: организация рекламной компании, проведение презентаций, пресс-конференций, организация акций по связям с общественностью.

Управление рисками при подготовке и реализации частного проекта.

Тема 8. Маркетинг в театральной сфере

Спектакль как конечный продукт и услуга коммерческой деятельности предпринимателя. Неповторимость театрального спектакля.

Динамика изменений потребностей аудитории (культурный кризис 1990-х гг.). Факторы интереса зрителей к театральной продукции. Коммерческая и художественная привлекательность спектаклей. Взаимосвязь эмоционального воздействия театрального спектакля на зрительскую аудиторию, и ответственность предпринимателя за его художественный уровень, формирование мировоззрения и эстетического вкуса потребителей. Стратегии сегментации потребителей современного арт-рынка.

Маркетинговые технологии в театральной сфере. Маркетинг-план менеджера. Концепция 4P: Product, Price, Place, Promotion. Маркетинг услуг и маркетинг идей.

Бренд в театральном маркетинге. Имидж театра как фактор заинтересованности и причастности зрительской аудитории. Понятие

двухуровневого бренда. Спектакли как продукты-бренды первого уровня. Театр, актеры, имя режиссера как бренд второго уровня.

Тема 9. Финансирование в театральной сфере

Современная сфера организационно-экономического сотрудничества предпринимателя: спонсорство, меценатство, патронаж. Типология спонсоров. Мотивация спонсорской поддержки частного проекта. Понятие спонсорского пакета и спонсорского письма.

Бизнес-план как базовый документ для получения спонсорской поддержки. Характеристика разделов бизнес-плана частного проекта представляемого спонсору.

Фандрайзинг как источник финансирования. Позиционирование творческого продукта с целью фандрайзинга. Product placement в театре.

Частичное финансирование частных проектов государственными учреждениями и бюджетными организациями. Инвестиционные вложения в сферу культуры.

Мировые виды финансовой поддержки проекта: независимые производственные компании, финансирование специалистами, банковские ссуды и др.

Тема 10. Продвижение театрального спектакля

Технологии рекламы и PR как средства маркетинговых коммуникаций для продвижения театрального спектакля. Креативные технологии в разработке рекламы продукта: вирусный маркетинг (viral marketing), прием «сарафанга радио» (word-of-mouth), SMS-коммуникация, мобильный маркетинг и др.

Виды и основные средства распространения рекламной информации.

Реклама в прессе. Основные форматы: графический рекламный блок, рекламное объявление, вкладыши и приложения. Специфика донесения рекламного обращения до потребителя. Правила эффективной рекламы в печатных изданиях. Телевизионная и радиореклама. Рекламный ролик как вид «прямой рекламы». Эффективность и недостатки рекламы на радио и телевидении. Специфика восприятия аудио - и видеoinформации.

Реклама в интернете: рекламные площадки и тематические порталы. Банерная и контекстная реклама, продвижение сайта в поисковых машинах. Наружная реклама: билборды, сити-формат, пилларсы, установки призмавижн.

Этапы проведения рекламной кампании. Источники финансирования рекламной кампании. Оценка эффективности рекламы продюсерской продукции. Обратная связь в рекламной компании.

Использование традиционных средств PR – интервью, пресс-конференций, брифингов, презентаций для позиционирования продюсерского продукта. Приемы мифологизации в практике PR.

Тема 11. Менеджмент гастрольной деятельности

Прокат частного спектакля как аспект предпринимательской деятельности. Понятие гастрольного менеджмента. Цели и характер гастролей. Разработка графика гастрольной деятельности, порядке проведения спектаклей. Бытовой, технический и гастрольный райдер.

Схема расчета финансовых затрат по организации гастролей. Разработка рекламной кампании по объявлению спектаклей театра в зависимости от величины и специфики площадки.

Ангажемент. Деятельность арт-менеджера по организации ангажемента.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА ДИСЦИПЛИНЫ

Дневная форма получения образования

Темы	Количество аудиторных часов				Форма контроля
	лекции	семинарские занятия	лабораторные занятия	управляемая самостоятельная работа студента	
Введение в дисциплину «Менеджмент в театральной сфере»	2				
Театр в современных социально-культурных условиях		2			доклад по выбранной проблематике
История развития предпринимательства в театральной сфере	2	2			доклад по выбранной проблематике
Организационно-правовые формы театров		2			доклад по выбранной проблематике
Нормативно-правовое регулирование театральной сферы		2			доклад по выбранной проблематике
Продюсер как организатор и руководитель театрального проекта		2		2	доклад по выбранной проблематике и письменная работа
Технология реализации частного театрального проекта	2		4		зрительская конференция
Маркетинг в театральной сфере			2		защита обоснования целевой аудитории
Финансирование в театральной сфере			2		защита разделов бизнес-плана
Продвижение театрального спектакля			2		обсуждение способов продвижения в СМИ
Менеджмент гастрольной деятельности		2			доклад по выбранной проблематике
Всего...	6	12	10	2	

Заочная форма получения образования

Темы	Количество аудиторных часов				Форма контроля
	лекции	семинарские занятия	лабораторные занятия	управляемая самостоятельная работа студента	
Введение в дисциплину «Менеджмент в театральной сфере»	2				
История развития предпринимательства в театральной сфере		2			доклад по выбранной проблематике
Продюсер как организатор и руководитель театрального проекта		2		2	доклад по выбранной проблематике и письменная работа
Технология реализации частного театрального проекта	2				
Маркетинг в театральной сфере			2		защита обоснования целевой аудитории
Менеджмент гастрольной деятельности		2			обсуждение способов продвижения в СМИ
Всего...	4	6	2	2	

СПИСОК ОСНОВНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 Алисейчик, Г. Театр Беларуси на современном этапе: проблемы развития / Г. Алисейчик // Культура Беларуси: рэаліі сучаснасці : матэрыялы Міжнар. навук.-практ. канф., Мінск, 12–13 чэрв. 2012 г. / Ін-т культуры Беларусі ; рэдкал.: І. І. Крук (гал. рэд.), А. А. Галкін, І. Р. Голубева. – Мінск, 2012. – С. 351–354.
- 2 Арт-менеджмент как вид управленческой деятельности : сб. ст. / Белорус. гос. ун-т культуры и искусств ; под ред. С. Б. Мойсейчук, А. И. Степанцова. – Минск, 2012. – 156 с.
- 3 Безгин, И. Д. Объект управления – театр: опыт комплексного исследования / И. Д. Безгин. – Киев : Мистецтво, 1976. – 198 с.
- 4 Бузук, Р. Л. Тэатр і глядач: дыялог доўжыцца... : праблемы беларускага драматычнага тэатра і аўдыторыі глядачоў у прасторы ХХ – пачатку ХХІ стагоддзя. Мінск : БДУКМ, 2017. – 266 с.
- 5 Гаробчанка, Т.Я. На мяжы стагоддзяў: Сучасны беларускі драматычны тэатр / Т.Я. Гаробчанка. – Мінск: Беларус. навука, 2002. – 367 с.
- 6 Галковская, Г.Л. Студийные театры Беларусі 1980–1990 гадоў / Г.Л. Галковская. – Мінск : Беларус. гос. акад. искусств, 2005. – 152 с.
- 7 Дадамян, Г.Г. Социально-экономические проблемы театрального искусства / Г.Г. Дадамян. – М. : ВТО, 1982. – 152 с.
- 8 Жданова, Е.И. Управление и экономика в шоу-бизнесе: учеб. пособие / Е.И. Жданова, С.В. Иванов, Н.В. Кротова. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 176 с.
- 9 Коваленко, С. П. Управление проектами : практич. пособие / С. П. Коваленко. – Мінск : Тетралит, 2013. – 190 с.
- 10 Кошелев, А. Н. PR-проектирование. От идеи до воплощения в реальность / А. Н. Кошелев. – 2-е изд. – М. : Дашков и К°, 2013. – 302 с.
- 11 Кодэкс Рэспублікі Беларусь аб культуры : уступае ў сілу з 3 лютага 2017 г. – Мінск : Нац. цэнтр прававой інфарм. Рэсп. Беларусь, 2016. – 272 с.
- 12 Культура Беларусі: 20 лет развития, 1991–2011 / С.П. Винокурова [и др.] ; под общ. ред. О.А. Галкина, И.Г. Голубевой. – Минск : Ин-т культуры Беларусі, 2012. – 332 с.
- 13 Луков, В. А. Социальное проектирование : учеб. пособие / В. А. Луков. – 4-е изд., испр. – М. : Изд. Московской гуманитарно-социальной академии : Флинта, 2003. – 239 с.
- 14 Мазура, В.Я. Новыя тэатральныя праекты і формы дзейнасці ў сучасным беларускім сцэнічным мастацтве / В.Я. Мазура // Аперат. Інф-цыя па прабл. К-ры і маст-ва / Нац. Бібл. Беларусі. – 1998. – Вып. 4. – С. 4–13.
- 15 Мазуро, О.Е. Театр в условиях рынка: на примере состояния театрального

процесса в Беларуси и некоторых стран ближнего зарубежья: По материалам белорусской и российской печати [Электронный ресурс] / О.Е. Мазуро // Актуальные проблемы культуры і мастацтва, 2001–2006 : інфармац.-аналіт. зб. / НББ ; склад. : А.В. Гарбачова, В.А. Грынкевіч. – Мінск, 2008. – 21 с.

16 Макарова, Е. А. Теория и технологии арт-менеджмента : науч.-метод. пособие / Е. А. Макарова. – Минск : ГУО «Институт культуры Беларуси», 2013. – 131 с.

17 Стельмах, А.М. Антреприза в структуре современной театральной жизни Беларуси / А.М. Стельмах // Культура: открытый формат – 2013: библиотековедение, библиографоведение и киноведение, искусствоведение, культурология, музееведение, социокультурная деятельность : сб. науч. ст. / Белорус. гос. ун-т культуры и искусств ; ред. совет: В.Р. Языкович (пред.) [и др.] ; сост.: Т.Н. Бабич, Ю.А. Переверзева, Е.Н. Шаройко. – Минск, 2013. – С. 246–251.

18 Стельмах, А.М. Личность продюсера в системе театрального искусства / А.М. Стельмах // Дзяржава і творчая асоба : матэрыялы III Рэсп. навук.-практыч. канф., Мінск, 8 ліст. 2012 г. / Беларус. дзярж. акад. мастацтваў ; рэдкал.: С.П. Вінакурава [і інш.]. – Мінск, 2013. – С. 225–231.

19 Стельмах, А.М. Особенности модели белорусской антрепризы / А.М. Стельмах // Социально-культурный менеджмент: теория и практика : сб. ст. / Белорус. гос. ун-т культуры и искусств ; редкол.: А.И. Степанцов, С.Б. Мойсейчук, К.И. Ремишевский. – Минск, 2014. – С. 114–119.

20 Тульчинский, Г. Л. Маркетинг в сфере культуры : учеб. пособие / Г. Л. Тульчинский. – СПб ; М. ; Краснодар : Лань : Планета музыки, 2009. – 495 с.

21 Тульчинский, Г. Л. Менеджмент в сфере культуры : учеб. пособие / Г. Л. Тульчинский. – СПб. ; М. ; Краснодар : Лань : Планета музыки, 2009. – 541 с.

22 Тульчинский, Г. Л. Менеджмент специальных событий в сфере культуры : учеб. пособие / Г. Л. Тульчинский. – СПб. ; М. ; Краснодар : Планета музыки : Лань, 2010. – 381 с.

СПИСОК ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 Артемьева, Т.В. Фандрейзинг. Привлечение средств на проекты и программы в сфере культуры и образования: учеб. пособие / Т.В. Артемьева, Г.Л. Тульчинский. – СПб.: Лань, 2010. – 288 с.
- 2 Арье, Е. Как управлять карьерой режиссера / Е. Арье // ART-менеджер: журнал для профессионалов. – М.: Холдинговая компания «Блиц-Информ». – 2004. – № 1. – С. 55–57.
- 3 Беларусы. Т. 13 : Тэатральнае мастацтва / [рэд. кал.: В. М. Ярмалінская і інш ; рэц.: В. П. Пракапцова, Р. Л. Бузук]. - Мінск : Беларуская навука, 2012. – 758 с.
- 4 Боров, Ю. Эстетика : в 2 т. / Ю. Боров. – Т. 1. – Смоленск. : Русич, 1997. – 638 с.
- 5 Боров, Ю. Эстетика : в 2 т. / Ю. Боров. – Т. 2. – Смоленск. : Русич, 1997. – 575 с.
- 6 Выготский, Л.С. Психология искусства / Л.С. Выготский. – Минск : Современ. слово, 1998. – 480 с.
- 7 Герасимов, Н.В. Экономическая система: генезис, структура, развитие / Н.В. Герасимов. – Минск : Навука і тэхніка, 1991. – 349 с.
- 8 Дубянецкі, Э.С. Культуралогія : энцыкл. давед. / Э.С. Дубянецкі. – Мінск : Беларус. Энцыкл., 2003. – 384 с.
- 9 Зись, А. Виды искусства / А. Зись. – М. : Знание, 1979. – 128 с.
- 10 История зарубежного театра : в 4 т. / редколл. : Г.Н. Бояджиев, А.Г. Образцова. – М. : Просвещение, 1981–1987. – Т. 1 : Театр Западной Европы от античности до Просвещения / под ред. Г.Н. Бояджиева, А. Г. Образцовой. – 2-е изд. – 1981. – 336 с.
- 11 Кампус, Э.Ю. О мюзикле / Э.Ю. Кампус. – Л. : Музыка, 1983. – 128 с.
- 12 Корнеева, С. Как зажигают звезды / С. Корнеева. – СПб.: Питер, 2004. – 320 с.
- 13 Новикова, Г.Н. Технологии арт-менеджмента / Г.Н. Новикова. – М. : МГУКИ, 2006. – 178 с.
- 14 О предоставлении и использовании безвозмездной (спонсорской) помощи: Указ Президента Респ. Беларусь, 1 июля 2005 г., № 300 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2005. – № 1/6586.
- 15 О театре и театральной деятельности : постановление Межпарламентской ассамблеи государств – участников СНГ, 24 нояб. 2001 г., № 18–12 // Эталон–Online [Электронный ресурс] / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2002.
- 16 Об авторском праве и смежных правах: Закон Респ. Беларусь от 16 мая 1996 г. № 370-ХІІІ: в ред. Закона от 14 июля 2008 г. № 396-З // Консультант

Плюс: Беларусь [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр»; Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2007. – Дата доступа: 23.09.2010.

17 Паниотова, Т. С. Основы теории и истории искусств. Изобразительное искусство. Театр. Кино : учеб. пособие [Электронный ресурс] / Т. С. Паниотова, Г. А. Коробова, Л. И. Корсикова и др. – СПб. : Лань, Планета музыки, 2017. – Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/91845>. – Дата доступа: 29.03.2017. – Загл. с экрана.

18 Самуэльсон, П. Экономика : в 2 т. / П. Самуэльсон. – М. : Алгон : ВНИИСИ : Машиностроение, 1993. – Т. 1. – 333 с.

19 Стэльмах, А.М. Переосмысление опыта театральной антрепризы Беларуси XIX века на современном этапе / А.М. Стэльмах // II-я Няфёдаўскія чытанні : матэрыялы Міжнар. навук.-творч. канф., прысвеч. памяці У.І. Няфёда, Мінск, 24–25 сак. 2005 г. / Беларус. дзярж. акад. мастацтваў ; рэдкал.: Р.Б. Смольскі [і інш.]. – Мінск, 2005. – С. 59–63.

20 Стэльмах, Г. Арганізацыйна-творчыя механізмы функцыянавання беларускай тэатральнай антрэпрызы / Г. Стэльмах // Роднае слова. – 2011. – № 1. – С. 105–109.

21 Тэатральная Беларусь : энцыклапедыя : у 2 т. / пад агульн. Рэд. А.В. Сабалеўскага. – Мінск : Бел.ЭН., 2002–2003. – Т. 1 : “А досвіткі...” – Кучынская / Г.П. Пашкоў [і інш.]. – 2002. – 568 с.

22 Тэатральная Беларусь : энцыклапедыя : у 2 т. / пад агульн. рэд. А.В. Сабалеўскага. – Мінск : Бел.ЭН., 2002–2003. – Т. 2 : Лабанок – Яшчур / Г.П. Пашкоў [і інш.]. – 2003. – 576 с.

23 Тэатры Беларусі / М-ва культуры Рэсп. Беларусь; пад рэд. А.В. Сабалеўскага. – Мінск: Беларус. навука, 1998. – 135 с.

24 Цирковое искусство России : энциклопедия / редкол.: М.Е. Швыдкой (гл. ред.) [и др.]; сост.: В.В. Кошкин [и др.]. – М. : Большая рос. энцикл., 2000. – 479 с.

ПЕРЕЧЕНЬ ЭЛЕКТРОННЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ

pravo.by – Национальный правовой портал Республики Беларусь

ecsosman.hse.ru – Федеральный образовательный портал Экономика.
Социология. Менеджмент

management-rus.ru – Библиотека менеджмента

marketing.by – портал о маркетинге в Беларуси

advertology.Ru – все о рекламе, маркетинге и PR

kultprosvet.by – «Культпросвет» – интернет-журнал о театре

belarus-theatre.net – Театральная Беларусь

РЕПОЗИТОРИЙ БГУКИ

ГЛОССАРИЙ (СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ И ПОНЯТИЙ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ «МЕНЕДЖМЕНТ В ТЕАТРАЛЬНОЙ СФЕРЕ»)

Авторское право – личное неимущественное право физического лица, творческим трудом которого создано произведение науки, литературы или искусства, а также другая интеллектуальная собственность.

Акционерный театр – театральная организация, работающая на принципах акционерного общества: хозяйственного общества, уставный фонд которого при создании разделен на определенное количество акции.

Антреприза – частное зрелищное предприятие (театр, цирк и т.д.), созданное и возглавляемое антрепренером, предусматривающее участие в спектаклях актеров из разных театров, собранных вместе на время работы над постановкой.

Антрепренер (фр. entrepreneur от *entreprendre* – предпринимать) – предприниматель – владелец или арендатор частного зрелищного предприятия (театра, цирка и т.д.) или организатор турне трупп и отдельных актеров.

Выезд – гастрольное выступление театральной труппы, не требующее ночевки на месте.

Государственный театр – государственная театральная организация, имеющая свою постоянную стационарную площадку, постоянную труппу, репертуар и устойчивое бюджетное финансирование: синонимы «репертуарный театр», «стационарный театр».

Исполнительское искусство – форма искусства, использующая, как правило, собственное тело художника, лицо и присутствие среды (театр, драма, музыку, танцы)

Импресарио (итал. *impresario* от *imprendere* - делать, устраивать) – частный предприниматель, организатор зрелищных мероприятий, а также агент, который действует от имени артиста-гастролера.

Коммерческий театр – театральная организация, созданная продюсером или предпринимателем в одной из организационно-правовых форм, предусмотренных законодательством, с целью получения прибыли.

Менеджер (англ. *manager* – управлять) – администратор, человек, который управляет жизнедеятельностью реализуемого проекта. Менеджер занимается планированием и организацией производства театрального продукта, а также руководством персонала, тем самым обеспечивая плодотворную работу всех участников постановки.

Некоммерческий театр – театральная организация, деятельность которой не преследует получение прибыли и финансируется из бюджета.

Предприниматель – физическое или юридическое лицо, осуществляющее деятельность с целью получения прибыли, на свой страх и риск и под свою финансовую ответственность.

Предпринимательство – самостоятельная инициативная деятельность физического или юридического лица, направленная на получение прибыли и осуществляемая от своего имени и под свою имущественную ответственность.

Продюсер (от англ. producer – производитель) театральный – это производитель, который принимает непосредственное участие в организации проекта и берет на себя все финансовые, психологические и социальные риски, связанные с существованием театрального продукта в художественном пространстве: регулирует финансовые, административные, технологические, творческие и юридические аспекты деятельности.

Репертуарный театр – форма организации театрального дела, характеристиками которого является постоянная труппа и постоянный репертуар; синонимы – «государственный театр», «стационарный театр».

Смежное право – совокупность норм, предоставляемых для правовой охраны интересов соответствующих категорий правообладателей в отношении следующих результатов (объектов) интеллектуальной деятельности: исполнений, фонограмм, передач организаций эфирного или кабельного вещания.

Спектакль (фр. spectacle от лат. spectaculum – зрелище) – произведение театрального искусства, в постановке и показах которого участвует театральный коллектив. Процесс создания спектакля включает в себя как творческие аспекты: выбор и адаптацию пьесы, распределение ролей с учетом возможностей актеров, определение мизансценичного изображения спектакля, так и производственные аспекты: подготовку декорационного оформления спектакля, костюмов, реквизита, грима; подготовку музыкального и светового сопровождения.

Театр-студия – любительский или профессиональный театральный коллектив, работающий на хорасчетной основе, призванный утверждать новые формы актерской игры, режиссуры и драматургии.

Театральный проект (от лат. projectus – брошенный вперед, выступающий, выдающийся вперед) уникальный набор творческих и технических процессов, направленный на создание нового театрального продукта. Роль идеолога и организатора театрального проекта принадлежит продюсеру, функцию которого иногда на себя берут актер, режиссер или художник. Театральный проект ограничивается четкими временными рамками, доступностью ресурсов и характеризуется креативным творческим коллективом или уникальным постановочным решением.

Турне – длительная гастрольная поездка театральной труппы по городам и странам.

Частный театр – театральная организация, возглавляемая частным лицом – продюсером и занимающаяся процессом создания, производства и продажи продуктов театральной деятельности – спектаклей за счет собственных средств или при поддержке спонсоров и меценатов. Отличительными чертами частного театра является отсутствие собственной стационарной площадки, сборный коллектив актеров и технического персонала на каждый спектакль, а также доминирующая роль продюсера как идейного вдохновителя театра и его художественного руководителя.

Экранные виды искусства (кинематограф, телевидение, компьютерное искусство) – это творческая деятельность людей, направленная на создание экранных произведений.

РЕПОЗИТОРИЙ БГУИМ