

Частное учреждение образования  
«Институт современных знаний имени А. М. Широкова»

Факультет гуманитарный  
Кафедра культурологии

СОГЛАСОВАНО  
Заведующий кафедрой  
Мартынов В. Ф.

---

28.02.2018 г.

СОГЛАСОВАНО  
Декан факультета  
Пуйман С. А.

---

28.02.2018 г.

# **СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ПРОДЮСЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (музейно-галерейное дело)**

*Электронный учебно-методический комплекс  
для обучающихся специальности 1-20 81 02 Продюсерство в сфере искусств*

Составитель

Коваленко О. С., доцент кафедры культурологии Частного учреждения образования «Институт современных знаний имени А. М. Широкова», кандидат искусствоведения, доцент

Рассмотрено и утверждено  
на заседании Совета Института  
протокол № 8 от 27.03.2018 г.

УДК 069:334(075.8)  
ББК 79.1:65.498я73

Р е ц е н з е н т ы:

кафедра менеджмента социально-культурной деятельности Государственного учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств» (протокол № 6 от 10.01.2018 г.);

*Зименко А. А.*, директор Частного культурно-просветительского учреждения «Центр изобразительного и медиа искусства «Новая культурная инициатива», кандидат искусствоведения.

Рассмотрено и рекомендовано к утверждению  
кафедрой культурологии  
(протокол № 7 от 26.02.2018 г.)

**С56 Коваленко, О. С.** Современные технологии в продюсерской деятельности (музейно-галерейное дело) : учеб.-метод. комплекс для обучающихся специальности 1-20 81 02 Продюсерство в сфере искусств [Электронный ресурс] / Сост. О. С. Коваленко. – Электрон. дан. (0,5 Мб). – Минск : Институт современных знаний имени А. М. Широкова, 2019. – 56 с. – 1 электрон. опт. диск (CD).

Систем. требования (миним.) : Intel Pentium (или аналогичный процессор других производителей) 1 ГГц ; 512 Мб оперативной памяти ; 500 Мб свободного дискового пространства ; привод DVD ; операционная система Microsoft Windows 2000 SP 4 / XP SP 2 / Vista (32 бит) или более поздние версии ; Adobe Reader 7.0 (или аналогичный продукт для чтения файлов формата pdf).

Номер гос. регистрации в НИРУП «Институт прикладных программных систем» 1181815274 от 14.04.2018 г.

Учебно-методический комплекс представляет собой совокупность учебно-методических материалов, способствующих эффективному формированию компетенций в рамках изучения дисциплины «Современные технологии в продюсерской деятельности (музейно-галерейное дело)».

Для обучающихся, осваивающих образовательные программы высшего образования II ступени, и преподавателей.

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

В условиях развития рыночной экономики продюсерская деятельность оказывает все большее воздействие на все сферы человеческой деятельности. Продюсерство на современном этапе становится самостоятельным видом деятельности, значимость которого в условиях активного развития художественного рынка и постепенной интеграции Беларуси в мировое культурное пространство все более возрастает.

Подготовка магистра искусств в соответствии с современными требованиями предусматривает системное знание мировых и национальных духовных достижений, овладение навыками и умениями практического применения универсальных культурных моделей, идей, методов.

Курс «Современные технологии продюсерской деятельности (музейно-галерейное дело)» занимает важное место в современной структуре магистерского образования прикладного культурологического блока. Формирование профессиональной компетентности продюсера невозможно без обращения к теории, истории и практике продюсерства как специализированной области знания и важной сферы предпринимательской деятельности. Развитие современного арт-рынка и соответствующей индустрии вызывает необходимость различных видов продюсерской деятельности. Данный курс ориентирован на подготовку административно-управленческих кадров в области музейно-галерейной деятельности (директор, администраторы, менеджеры, продюсеры и др.).

**Цель курса** – систематизация и существенное углубление теоретических знаний в области создания и распространения произведений изобразительного искусства, а также формирование у будущих высококвалифицированных специалистов устойчивой потребности в творчестве, нацеленных на оптимизацию организации, управления и обогащения новыми идеями художественной сферы в Республике Беларусь.

**Задачи курса** предполагают изучение:

– особенностей предпринимательской деятельности в музейно-галерейной сфере;

- места и роли продюсера в процессе организации выставочных проектов;
- трех основных сторон продюсерской деятельности (художественно-творческой, организационно-предпринимательской, финансово-экономической);
- взаимодействия продюсера с различными структурами и участниками процесса.

В соответствии с видами профессиональной деятельности, на которые ориентирована программа магистратуры, выпускник должен уметь решать разнообразные профессиональные задачи.

**В области организационно-управленческой деятельности:**

- разработка стратегий развития музейно-галерейных организаций и их подразделений;
- руководство подразделениями музейно-галерейных организаций разных форм собственности;
- организация творческих коллективов (команд) для решения актуальных организационно-управленческих задач;
- руководство процессом создания и реализации творческих проектов в музейно-галерейной сфере;

**в аналитической деятельности:**

- поиск, анализ и оценка информации для подготовки и принятия управленческих решений в музейно-галерейной сфере;
- анализ существующих форм организации и процессов управления, разработка и обоснование предложений по их совершенствованию;
- проведение оценки эффективности музейно-галерейных проектов;

**в научно-исследовательской деятельности:**

- организация проведения научных исследований: определение заданий для групп и отдельных исполнителей, выбор инструментария исследований, анализ их результатов, сбор, обработка, анализ и систематизация информации по теме исследования, подготовка обзоров и отчетов по теме исследования;

- разработка моделей исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к сфере профессиональной деятельности, оценка и интерпретация полученных результатов;
- выявление и формулирование актуальных научных проблем;
- подготовка обзоров, отчетов и научных публикаций;

**в педагогической деятельности:**

- преподавание управленческих дисциплин, разработка соответствующих учебно-методических материалов в общеобразовательных и профессиональных организациях, в организациях дополнительного профессионального образования;
- преподавание основ мастерства продюсерской профессии и смежных с ней дисциплин в учебных учреждениях высшего и среднего профессионального образования, а также в рамках образовательных программ повышения квалификации и переподготовки специалистов,
- способствование развитию у учащихся самостоятельности, независимого от преподавателя мнения, способности к самообучению на протяжении всей творческой карьеры, сознательного и адекватного отношения к профессиональной деятельности, воспитание художественного вкуса.

Выпускник магистратуры, прослушавший и освоивший курс «Современные технологии продюсерской деятельности (музейно-галерейное дело)», должен:

**знать:**

- теорию и практику продюсирования музейно-галерейной деятельности;
- основные направления развития и функционирования сферы музеев, галерей, центров современного искусства, основные элементы построения этих систем;
- особенности организации процесса создания экспозиционно-выставочных проектов;

– механизм государственного финансирования; использование фандрайзинга и краундфандинга для поиска средств на создание проекта;

**уметь:**

– организовывать изучение зрительской аудитории, ее предпочтений в выборе культурной продукции;

– инициировать творческие идеи художественных проектов в области музеев, галерей, центров современного искусства; давать квалифицированную оценку разнообразным творческим проектам; анализировать и решать организационно-творческие проблемы в целях создания наиболее благоприятных условий для процесса работы над проектом;

– определять оценку постановочной сложности проекта и его сметной стоимости; оценивать степень возможного риска; принимать решения по наиболее рациональному использованию ресурсов; организовать комплекс мероприятий по изучению и мониторингу арт-рынка с целью создания продукции на основе имеющегося спроса и эффективного продвижения готового продукта потребителю;

**владеть:**

– методами анализа произведений литературы и искусства; методиками разработки бизнес-плана, маркетинговой стратегией и тактикой; методами планирования и управления творческо-производственным процессом; навыками подбора творческого и производственно-технического персонала; умением обеспечивать творческий и технологический процессы подготовки проекта; умением оценивать и принимать готовый продукт;

– умением обеспечить технологический процесс создания современного культурного проекта;

– профессионально организовывать рекламу культурного продукта в СМИ.

В рамках курса предусмотрены занятия в форме лекций, семинарских, практических занятий. В ходе обучения широко применяются интерактивные,

диалогические формы, тренинги, индивидуальные творческие задания, направленные на развитие креативного и организационного потенциала магистрантов.

Курс дневного обучения рассчитан на 62 часа: в том числе 28 аудиторных часов (14 лекционных часов, 8 семинарских и 6 часов практических занятий) и 34 часа самостоятельной работы. Форма текущей аттестации – экзамен.

Курс заочного обучения рассчитан на 62 часа: в том числе 6 аудиторных часов (2 лекционных часа, 2 семинарских и 2 часа практических занятий) и 56 часов самостоятельной работы. Форма текущей аттестации – экзамен.

В процессе изучения учебного курса «Современные технологии продюсерской деятельности (музейно-галерейное дело)» у магистрантов должны быть сформированы и развиты важные компетенции.

#### **Академические компетенции:**

АК-1. Быть способным к научно-исследовательской деятельности (анализ, сравнение, систематизация, абстрагирование, моделирование, проверка точности данных, принятие решений, готовность генерировать и использовать новые идеи);

АК-2. Методические знания и исследовательские идеи, которые обеспечивают решение задач творческой, организационно-управленческой, инновационно-методической, предпринимательской и научно-исследовательской деятельности;

АК-3. Способность к самостоятельному обучению, обеспечение личного и профессионального саморазвития.

#### **Социально-личностные компетенции:**

САК-1. Знать и исполнять права и обязанности гражданина;

САК-2. Учитывать социальные и нравственно-этические нормы в личной и социально-профессиональной жизнедеятельности;

САК-3. Владеть коммуникативными способностями для работы в междисциплинарных отношениях и международном окружении;

САК-4. Быть способным к взаимодействию, сотрудничеству, разумному компромиссу во время решения инновационных проблем.

### **Профессиональные компетенции:**

ПК-1. Генерировать и инициировать идеи произведений искусства, культурных проектов;

ПК-2. Применять для реализации творческих идей знания общих основ развития культуры, закономерности и специфику выразительных средств разных видов искусства;

ПК-3. Выстраивать взаимоотношения с авторами с учетом психологических особенностей творческой деятельности, закономерностей восприятия и понимания людьми произведений искусства;

ПК-4. Управлять процессом создания произведения искусства, подготовки и реализации культурных проектов, осуществление культурных мероприятий;

ПК-5. Использовать нормативно-правовую базу отраслей культуры;

ПК-6. Проводить маркетинговые исследования, выстраивать рекламную стратегию в процессе реализации культурных проектов;

ПК-7. Организовывать финансово-экономическое обеспечение проектов в сфере культуры;

ПК-8. Оценивать состояние тенденций и перспективы развития сфер культуры;

ПК-9. Прогнозировать, планировать и организовывать инновационно-методическую деятельность в сфере культуры;

ПК-10. Собирать, анализировать и систематизировать теоритические и экспериментальные данные, разрабатывать методику научных исследований, обрабатывать материалы и делать научно-обоснованные выводы;

ПК-11. Организовывать свою работу на научной основе, самостоятельно оценивать культурные проекты, итоги интеллектуальной деятельности.



# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

## 1.1. Курс лекций

### ТЕМА 1. БАЗОВЫЕ УСЛОВИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОДЮСЕРА

*1.1. Музеи, галереи, центры современного искусства  
в Республике Беларусь, их роль в развитии отечественной культуры*

Цель и задачи музеев, галерей, центров современного искусства в жизни общества – сохранение мировых и национальных культурных ценностей и истолкование их для общественности. Эти ценности обладают особым статусом в международном законодательстве и, как правило, находятся под защитой национальных законов. Они являются частью мирового культурного наследия и являются важным фактором определения культурной самобытности на национальном и международном уровнях. Музейно-галерейное дело играет значительную образовательную, воспитательную, культурно-просветительную роль в современной жизни, сохраняя, преумножая и донося до общества накопленное предыдущими поколениями культурное наследие.

В Беларуси по состоянию на 2016 г. насчитывалось 152 государственных музея, в том числе историко-краеведческие, художественные, литературные, музеи кино, театральной и музыкальной культуры. Современный этап развития общества требует постоянного совершенствования организации музейно-галерейной деятельности. Это обусловлено развитием научно-технического прогресса, трансформацией социально-экономических условий жизни человека, интеграцией мировой культуры, развитием средств информации, туризма, ростом уровня образования человека.

Начиная с последней четверти XX в., в музейно-галерейной практике разрабатывается коммуникационно-системный подход. Общество рассматривает музеи и галереи как инструменты воздействия на сознание, причем не только как инструменты воспитания, образования, идеологии, но и как инструменты терапии. В соответствии с современной доктриной прошлое должно стать от-

правной точкой будущего, и банком идей прошлого являются музеи. Современный взгляд на цели и задачи музеев и галерей предполагает максимально возможный доступ к коллекциям и всей информации о ней с учетом ограничений из соображений конфиденциальности и безопасности.

*1.2. Международные, национальные, региональные законы о культуре и другие правовые документы, регулирующие различные формы деятельности (включая коммерческую) в сфере искусства*

Важнейшей задачей музейно-галерейной деятельности является охрана культурных ценностей, исследование и интерпретация их для общественности. Музеи и галереи должны соблюдать международные, национальные, региональные законы и договорные обязательства, действующие в их стране. Международные законы, которые используются в качестве стандарта, разработаны Международным Советом Музеев (ИСОМ) при ЮНЕСКО: Конвенция по защите культурных ценностей в случае вооруженных конфликтов (Гаагская конвенция), 1954, 1-й Протокол, 1954 и 2-й Протокол, 1999; Конвенция по мерам запрета и предотвращения незаконного ввоза, вывоза и передачи права собственности на культурные ценности (1970); Конвенция об украденных или незаконно экспортированных культурных ценностях (1995); Конвенция об охране нематериального культурного наследия (2003).

Национальное законодательство в сфере культуры, и в музейном деле в частности, определено в Кодексе Республики Беларусь о культуре (30.06.2016).

*1.3. Основные тенденции развития современного искусства, критерии оценки качества произведений искусства*

Многоликая и довольно противоречивая картина развития современного искусства определяет необходимость выработки критериев оценки художественного качества произведений.

В изобразительном искусстве с древнейших времен до начала XX в. господствующим был миметический принцип (от греч. *mimēsis* – «подражание»,

«воспроизведение»), подражание видимой реальности, способность художника воссоздавать в своих произведениях внешние формы предметности подобно тому, как их воспринимает человеческий глаз. Соответственно, этот принцип стал определяющей объективной основой категории художественного качества в классическом искусстве. Другой важный аспект оценки художественного произведения – его способность воздействовать на зрителя, уровень силы этого воздействия. Еще Аристотель указывал, что цель мимесиса в искусстве – приобретение знаний и возбуждение чувства удовольствия от воспроизведения, созерцания и познания предмета. В этом плане в классической эстетике важное место занимала категория «красоты», «эстетического наслаждения». Кроме того, подчеркивалась важность единства содержания и формы (причем ведущая роль отдавалась содержанию, которое должно было определять особенности формального решения), также непременным условием качества произведения считалось его техническое совершенство. Согласно классическому подходу, произведение как вещь становится ценностью за счет технического мастерства художника, умения автора создать адекватную содержанию и выразительную по воплощению форму.

В начале XX в. авангардное искусство перечеркнуло все устоявшиеся нормы и принципы классической эстетики и сознательно отказалось от миметического принципа. Концептуализм середины XX в. пошел еще дальше и заменил само произведение идеей произведения, вербализированной и документально зафиксированной, например, на листке бумаги. При этом сам объект мог отсутствовать, или точнее, присутствовать лишь в качестве концепции. В постмодернистском искусстве второй половины XX в. миметический принцип был заменен либо реальной презентацией самой вещи в контексте специально спроектированного арт-пространства (в этом проявилось следование традициям творчества Марселя Дюшана), либо созданием симулякров – псевдоподобий неких образов, предметов, не имевших прототипов ни на каком уровне бытия. Следствием этих изменений стала утрата многих традиционных параметров категориального аппарата в эстетике, классический инструментарий теоретиче-

ского анализа произведений стал непригоден для употребления. Модернистское искусство вычеркнуло категорию «эстетического наслаждения» из практики взаимодействия со зрителем. Эстетика модернизма, а затем и постмодернизма рассматривала эстетическое удовольствие как признак политической реакционности и коммерческой ангажированности (Адорно, Маркузе, Лиотар). Термин «качество», само понятие «качественности» в искусстве в радикальных художественных кругах считались бесповоротно устаревшими. Все это довольно часто выливалось в тенденцию небрежения формообразованием, так как форма, по мнению ряда художников, консервативно инертна, материальна и товарна, то есть изначально коммерциализирована.

В последние годы отчетливо проявилась тенденция к реактуализации «формы», многие зарубежные и отечественные представители радикальной арт-среды возвращаются сегодня к сугубо формальным, эстетическим вопросам. Об этом свидетельствуют международные форумы современного искусства Венецианская биеннале, Кассельская «Документа» (Германия), европейская биеннале «Манифеста» и др.

Исходя из вышесказанного, можно определить ряд критериев в оценке современного искусства, которые наиболее приемлемы и используются в профессиональной среде. От художника требуется философское наполнение произведений и концептуальная целостность его творческого проекта – идея, которую художник несет обществу, должна быть глобальнее сиюминутной «актуальности» и воплощаться не в каком-либо отдельном произведении, а пронизывать все его искусство, стать его «жизненным проектом».

Важным критерием следует назвать инновационность творчества – какие новые идеи вносит это произведение в искусство, какие новые модели функционирования искусства, новые отношения между художником и зрителем оно предлагает. Большое значение имеют и эксперименты в сфере технологий: интерпретация традиционных техник и технологий, использование совершенно новых, которые входят в нашу жизнь, благодаря научно-техническому прогрессу.

Профессиональное мастерство в работе с художественной формой – еще один определяющий критерий в оценке произведений современного искусства. Точность и выразительность формальных решений, позволяющие художнику максимально раскрыть свою творческую идею, – неотъемлемая черта любого произведения, которое можно назвать высокохудожественным.

#### *1.4. Атрибуция и экспертиза произведений искусства*

Атрибуция – процесс определения авторства произведения искусства, а в случае, если это не представляется возможным – определение периода создания произведения и принадлежности его к той или иной национальной художественной школе, подтверждение подлинности произведения.

Экспертиза – исследование и оценка художественного произведения, требующая специальных знаний и исследований, состоит из трех частей: 1) искусствоведческой визуальной экспертизы; 2) технико-технологической экспертизы; 3) маркетинговой (рыночной) экспертизы.

Визуальная экспертиза представляет собой первый этап атрибуции – определения авторства и периода исполнения работы автором, а при невозможности этого – эпохи, страны, предполагаемого круга художников или художественной школы. При этом используются историко-архивные изыскания, иконографический и стилистический анализ.

На современном этапе процесс атрибуции невозможно представить без технико-технологической экспертизы. Технико-технологическая экспертиза проводится реставраторами, рентгенологами, химиками, графологами. В их задачу входит определение с помощью специальной аппаратуры сохранности и подлинности произведения путем анализа красок, холста, лака, манеры нанесения мазков и других технических деталей, характеризующих конкретный индивидуальный художественный почерк. Экспертиза дает возможность выявлять первоначальный вид произведения, а также поздние неавторские вмешательства (реставрации, записи, наведенные позже поверх оригинального красочного слоя подписи, монограммы, даты и т.п.). Применяются различные методы ана-

лиза, самыми распространенными из которых являются рентгенографическое исследование, исследование в инфракрасных и ультрафиолетовых лучах, микрохимический и спектральный анализы.

Окончательный вывод об авторстве, подлинности и художественной ценности произведения делается на основе сопоставления результатов визуальной и технико-технологической экспертизы. Опираясь на точную атрибуцию и заключение о безусловной подлинности, можно проводить маркетинговую экспертизу, дающую достаточно точное представление о рыночной стоимости произведения на момент экспертизы. Маркетинговая экспертиза проводится на основании изучения данных о мировой рыночной конъюнктуре в текущем сезоне произведений данного автора, стиля, эпохи с учетом особенностей регионального рынка и конкретных художественных достоинств произведения.

### *1.5. Особенности работы в условиях глобализации художественного рынка*

Художественный рынок – социально-экономический и культурно-исторический феномен и механизм, представляющий собой систему товарного обращения произведений искусства, способ распространения и перераспределения культурных ценностей в обществе. Художественный рынок выполняет информационные, посреднические, ценообразующие, стимулирующие и регулирующие, а также художественно-эстетические функции. Социально-культурными предпосылками возникновения художественного рынка послужили различные факторы: политические, экономические и в том числе просветительские. Художественный рынок, являясь мощным, многофункциональным явлением, прошел несколько крупных этапов становления, среди которых стоит выделить самые существенные.

В конце XVII в. стали быстро развиваться национальные художественные рынки в Великобритании, Голландии, Германии и США. В середине XIX в. формируется матрица художественного рынка (создается структура: дилеры, торговцы произведениями искусства, выставки и галереи, распродажи и аук-

ционы, издание каталогов и специальных журналов, реклама); появляются коллекционеры, художественные критики, музейные специалисты.

Расширение художественного рынка начинается со второй половины XIX в., происходит разделение художественного рынка на две сферы – сферу продаж мастеров прошлого и сферу продаж современных авторов. Изменился класс потребителей дорогостоящего искусства (аристократия и богатые представители буржуазии). Новая волна подъема художественного рынка начинается на рубеже XX – XXI в.: это глобализация и виртуализация рынка, появление новых видов искусства, виртуальные аукционные системы, определяются центры мирового художественного рынка – Лондон, Нью-Йорк, Токио.

Различают следующие виды художественных рынков:

- мировой;
- национальный;
- региональный.

Каждому из видов художественного рынка присущи свои особенности ценообразования, процедуры покупки и продажи произведений искусства и актуальности данного товара на конкретном рынке. Художественный рынок не существует отдельно от мирового финансового рынка. Все волнения и изменения мировой и локальной экономики так же откликаются и на художественном рынке. Каждый из художественных рынков, будь то мировой или региональный, имеет свою инфраструктуру. В условиях современного художественного рынка инфраструктура играет роль связующего звена между двумя главными элементами рынка – между художником, производителем художественных ценностей, и покупателем.

Мировой художественный рынок на сегодняшний день является наиболее привлекательной отраслью для инвестиции, тем самым он выступает как выгодная область для предпринимательства. Художественный рынок более стабилен, чем тот же рынок ценных бумаг, который постоянно колеблется при различных социальных и экономических потрясениях. Все больше богатых людей начинают инвестировать именно в произведения искусства. Художественный

рынок – сложное многоуровневое явление, в нем интегрируются большое количество субъектов, которые осуществляют все процессы его актуализации. Основными субъектами художественного рынка являются производители (художники) и потребители (публика). Между главными субъектами в разное культурно-историческое время существовала группа посредников, которые к сегодняшнему дню максимально дифференцировались. Важнейшим условием успешного функционирования художественного рынка является формирование и развитие его инфраструктуры, обеспечивающей непрерывное продвижение художественных продуктов от художника к публике. В настоящее время в мире сложилась сложная и многоуровневая инфраструктура художественного рынка. Ключевыми фигурами художественного рынка являются производители художественного продукта и его потребители. Между двумя этими главными группами инфраструктуры располагается ряд посредников. Современный рынок отличается от рынка начала капиталистических отношений тем, что значительным образом разрослась его вспомогательно-сопутствующая и организационно-посредническая часть, которая включает:

- информационные организации;
- организации юридическо-правового сопровождения;
- коммерчески-посреднические организации;
- консалтингово-посреднические организации;
- финансовые структуры.

Чтобы раскрыть сущность современного художественного рынка и особенности работы в условиях его глобализации, необходимо рассмотреть основные функции рынка.

Информационная функция художественного рынка. В широком смысле – это информирование общества о творчестве художника, это – информационное поле, которое складывается вокруг художника, а именно: совокупность упоминаний о художнике в художественной критике, биографических текстах и жизнеописаниях, исторических документах. В современных условиях особую роль занимают профессиональные печатные и электронные СМИ. Расширению ин-



формационного поля способствуют наличие каталогов, монографий о творчестве художника. Информационная функция – это одна из самых древних его функций.

Посредническая функция художественного рынка. Посредничество – содействие заключению сделок между сторонами. В художественном бизнесе посредничество – это содействие заключению сделок между художником или владельцем художественного произведения и покупателем (первичный и вторичный рынок). Это может осуществляться в «открытую», то есть на основе договорных отношений или неофициально, по частной договоренности.

В качестве посредника может выступать как частное лицо, так и специально созданная для этого фирма. В мире бизнеса традиционными посредниками являются дилеры, галереи, аукционы, художественные салоны. Художественный рынок призван свести на одной площадке художественный продукт и его потребителя, способствуя удовлетворению потребностей обеих сторон: художника и публики.

Ценообразующая функция художественного рынка. Проблема ценообразования в искусстве одна из самых сложных. Здесь работают как общие законы ценообразования, так и частные, вырабатываемые именно в пространстве художественного рынка. В силу доминирования в искусстве эстетических ценностей прагматического характера часто возникают споры о том, что искусство не должно рассматриваться как товар. Поэтому одни считают, что искусство и деньги не совместимы, а другие придерживаются позиции, что искусству присущи как прагматические, так и прагматические ценности, которые в силу объективных причин вынуждены сосуществовать друг с другом.

Художественное произведение – это результат таланта и творческих способностей художника, овеществленный в уникальной материальной форме. В этом заключается не только его духовная, но и материальная ценность. В данной связи рождается особая отрасль художественного предпринимательства, с точки зрения которого художественные произведения рассматриваются не только как духовные, но и как коммерческие ценности. Возникает вопрос мате-

риальной оценки произведения искусства. Факторы, влияющие на ценообразование, следующие:

- возраст произведения;
- вхождение художника в авторитетные каталоги;
- жанр, в котором выполнена работа;
- личная история автора (самобытность, миф, легенда);
- наличие работ мастера в ведущих музейных коллекциях и галереях;
- общепризнанный класс мастера;
- оценка критиков;
- принадлежность художника к определенной эпохе;
- провенанс произведения (от англ. *provenance* – «происхождение», «источник»);
- размер произведения;
- техника, в которой выполнена работа;
- уровень новаторства, так как новизна – главный и основной критерий творчества;
- участие в международных проектах;
- частота проведения персональных выставок.

Таким образом, на ценообразование в изобразительном искусстве воздействует совокупность объективных и субъективных факторов. К сказанному следует добавить, что существуют механизмы, которые способны значительно увеличить стоимость художественного произведения с помощью ряда маркетинговых технологий, связанных, например, с технологией брендинга, когда первоначальная цена работы может увеличиваться во много раз.

Регулирующая функция художественного рынка. Рынок должен регулировать спрос и предложение. Известно, что доля людей, постоянно интересующихся искусством достаточно мала. Потребности, которые искусство удовлетворяет, не являются витальными и экзистенциальными, человек может прожить и без них. Круг людей, которые формируют спрос на искусство, достаточно узок. Но искусство, выполняя свои социальные задачи, часто выступает в

роли фиксатора и транслятора различных актуальных состояний общества, следовательно, спрос на произведения искусства может существенно варьироваться в зависимости от состояния самого искусства.

Регулирующая функция художественного рынка также подразумевает законодательство разных стран. В странах, где законодательство и налогообложение в области искусства неблагоприятны для коллекционеров, импорт и экспорт произведений искусства будут существенно отличаться от тех стран, в которых налоговая система этому способствует.

Стимулирующая функция художественного рынка. Рынок побуждает производителей создавать нужные обществу экономические блага с наименьшими затратами и получать достаточную прибыль. Здесь важным элементом является конкуренция, соперничество участников данного процесса за рынок сбыта. Это подразумевает соперничество художников за внимание и признание у публики. Следствием признания является увеличение числа заказов, рост продаж произведений искусства. Тем не менее, экономические свободы содействуют прогрессивному развитию общества, но они в большей степени стимулируют коммерческую конкуренцию, а не художественную. Коммерческая ценность искусства на рынке преобладает над его духовной ценностью. Качество искусства в результате такого рода конкуренции в целом страдает. Рынок всегда стремится к получению выгоды, следовательно, ориентируется на большинство, что неизбежно ведет к снижению качества художественного продукта, превращению его в продукт массовой культуры. Тем не менее, именно рыночные механизмы должны использоваться для нахождения компромисса в пользу поддержки истинного искусства.

Становление отечественного рынка как составного элемента мирового художественного рынка прошло в своем развитии два этапа – с начала XX в. до 1988 г., и с 1988 г. по настоящее время. Особенностью первого этапа являлось то, что доминирующее положение на рынке принадлежало произведениям декоративно-прикладного искусства, изобразительное искусство появлялось, как правило, от случая к случаю и пользовалось ограниченным спросом. В со-

ветский период государство чаще выступало в роли продавца. Коллекционеров, которые являлись ключевыми фигурами на западном рынке, на отечественном рынке было немного, а их интересы ограничивались категориями приобретений, перечисленными выше.

В постсоветский период художественный рынок получил возможность легализации. С 1992 г. начался процесс приватизации государственной собственности. В том же году стали образовываться специальные Комитеты по сохранению культурных ценностей. Торговцы и коллекционеры стали открывать собственные магазины и галереи, получая предварительно в территориальных комитетах лицензии. Так художественная торговля внутри страны была частично передана в сферу частного предпринимательства; при этом государство оставило за собой определенные позиции. Начиная с 1990-х гг., появились первые институциональные образования ранее почти полностью нелегального рынка. Первые частные галереи не имели определенной специализации, они скорее напоминали художественные лавки, в которых можно было найти как ценные, дорогие, в хорошем состоянии предметы, так и простые, малоценные предметы быта. Постепенно начался процесс дифференциации и профессионализации. Возникли салоны-магазины, галереи, рассчитанные на состоятельных покупателей, где стали предлагаться вещи отреставрированные, подобранные в коллекции (например, серии портретов, пейзажей).

Одной из важнейших составляющих культурного пространства в цивилизованной стране является наличие полноценной художественной инфраструктуры: галерей, центров, журналов, института кураторов, – которая не только способствует формированию художественного рынка, но главное – стимулирует полноценный художественный процесс. Такой развитой инфраструктуры в Беларуси ранее не существовало, в настоящее время происходит ее формирование во всех областях отечественной культуры и искусства.

В стране действует определенное количество галерей различных форм собственности, работают кураторы, проходят выставки, критики пишут рецензии. Но зачастую уровень этих галерей, выставок, кураторов и критиков не

достаточно высок. Отсутствует система профессионального «контроля качества» произведений искусства и самих выставок. В странах с развитым художественным рынком существуют институты, учебные центры арт-дилерства, которые готовят специалистов, умеющих правильно продавать или приобретать ценные произведения для музеев, галерей, коллекционеров, а также способных контролировать сохранность произведений искусства. В системе отечественного рынка подобных учебных структур нет, вследствие чего отсутствует и необходимый контингент высокопрофессиональных специалистов, что, безусловно, не способствует успешному развитию музейно-галерейного дела. Внимательное изучение мирового опыта и внедрение его в отечественную действительность – важный шаг для перевода белорусского художественного рынка из стадии зарождения на стадию устойчивого развития.

Весьма существенную роль в развитии отечественного художественного рынка начинают играть современные информационные технологии. Сделки заключаются в виртуальном пространстве, что позволяет экономить время и средства. В настоящее время появляется возможность продвижения художника и удержания единой цены в любой точке мира. Электронные платежи и доставка – преимущества, которые редко предоставляют ныне действующие субъекты арт-бизнеса. Вместе с тем, демократичность виртуального арт-рынка приводит к заполнению Сети «второсортным» искусством, дезориентирующим покупателя. Поэтому огромное значение в нынешней ситуации имеет появление профессиональных ресурсов, которые учитывают специфику товара под названием «искусство» и применяют особые механизмы распространения информации, гарантии, оценки, презентации произведений.

В настоящее время белорусский художественный рынок существует скорее как сегмент традиционного товарного рынка, предназначенный для реализации товара под названием искусство. Рынок в таком варианте, действительно, может использовать свои механизмы для влияния на потребителя, и влияния на производителя, заказывая ему коммерческий продукт (как это практикуется в

шоу-бизнесе). Отношения же с другими субъектами художественного рынка будут способствовать его дальнейшему укреплению.

## **ТЕМА 2. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОДЮСЕРА**

### *2.1. Разработка концепции и бизнес-модели музея, галереи, центра современного искусства*

Современное развитие общества сопровождается постоянным возрастанием значения рыночных отношений во всех сферах жизни, включая и музейно-галерейную деятельность. Этим обуславливается специфика разработки концепций и бизнес-моделей музеев, галерей, центров современного искусства.

Происходит смена приоритетов: если раньше основное внимание уделялось собственно музейным предметам, то в последние десятилетия основной целью музейного дела стал посетитель с его запросами, в том числе не только познавательными. Возможность отдохнуть и развлечься также имеет большое значение для посетителей музеев. Музеи встали перед необходимостью производить новые культурные продукты, продавать их и оценивать свою деятельность в терминах экономической эффективности. Значимым элементом музейного менеджмента стал музейный маркетинг, исследование потребительских предпочтений посетителей, ответ на их спрос и формирование спроса на новые культурные продукты. Поскольку удовлетворенность массового посетителя зависит не только от качества экспозиций и экскурсий, но и от инфраструктуры, стали уделять внимание наличию в музеях кафе, ресторанов, магазинов музейной продукции и всего прочего, необходимого для отдыха и развлечения. Музеи из хранилищ объектов искусства или предметов прошлого стали все более превращаться в культурные центры широкого профиля.

Эти мировые тенденции в конце XX в. проявились и в отечественной музейной деятельности. Руководителям музеев пришлось осваивать новые методы управления и заимствовать зарубежный опыт в области музейного менеджмента. Нехватка бюджетных средств – объективная данность в деятельности всех

государственных музеев. В условиях рыночной экономики особое значение приобретает коммерческая деятельность музеев, хотя музеи – это некоммерческие организации и их основной целью является не получение прибыли, а хранение социально-культурной информации и передача ее посредством музейных предметов. В последние годы коммерческая деятельность музеев приобретает все больше черт, схожих с другими областями бизнеса, зачастую встраиваясь в него (например, в туризм) в качестве системного элемента.

Развитие рыночных отношений, конкуренции в сфере культуры и искусства показали, что государство не способно полностью содержать все музейные объекты – нужен новый механизм хозяйствования. Стало очевидным, что музей должен найти новые формы и методы взаимодействия с обществом. Одной из форм такого взаимодействия является оказание консалтинговых и экспертных услуг населению.

В современной постиндустриальной экономике главной ценностью является информация. Различные виды деятельности, связанные с созданием виртуальных продуктов, их обработкой, распространением и реализацией становятся все более популярными. Музеи, являясь банками информации огромной ценности, призваны использовать ее в социокультурных и экономических целях, обеспечить самокупаемость и предложить обществу новую стратегию развития культуры. Для этого требуется положить в основу перспективного плана принципы бизнеса, не разрушая традиционные функции музея.

Достижение современным музеем данной цели возможно следующими методами:

- созданием интерактивной музейной экспозиции, погружением аудитории в культурно-историческую среду музея, использованием элементов шоу;
- укреплением материально-технической базы, использованием разнообразных технических средств при демонстрации музейных предметов;
- развитием культурного туризма, расширением международного сотрудничества в музейном деле, выставочной деятельности, созданием и развитием гостиничной инфраструктуры и туристского сервиса.

В основе современной музейной деятельности лежат следующие идеи:

- экономическая эффективность (прибыльность, безубыточность);
- организационная культура (идеология);
- бренд (марка);
- креативность;
- гибкость и восприимчивость к изменениям;
- активная маркетинговая и PR-деятельность;
- активная научная деятельность в прочной связи с культурной средой и

научно-техническим прогрессом.

Эти принципы позволяют музеям существовать, развиваться, расти. Интеграция с туристическим, издательским и другими видами бизнеса – эффективный путь развития музейного дела в условиях современной постиндустриальной рыночной экономики. Музею необходима гибкость и восприимчивость к изменениям на рынке, к поведению партнеров и конкурентов. В противном случае музей превращается в структуру, существующую в законсервированном виде.

В современном мире галерейный бизнес является одним из наиболее активно развивающихся направлений комплекса отраслей культуры и искусства. Это обусловлено как возросшим в последние годы интересом к изобразительному искусству, так и тем обстоятельством, что на протяжении многих десятилетий инвестиции в художественные активы являются одними из самых высокодоходных способов размещения капиталов. В Беларуси рынок предметов изобразительного искусства вступает лишь в начальный период роста, постепенно трансформируясь из узкого и закрытого бизнеса в сферу отечественной экономики. Системную основу зарождающегося отечественного арт-бизнеса составляют художественные галереи.

Галереи искусства могут быть как коммерческими, так и некоммерческими структурами. Основная функция некоммерческих галерей – экспонирование и пропаганда изобразительного искусства. Они, как правило, существуют на деньги спонсоров и меценатов. Коммерческие галереи имеют чёткие концепции деятельности и либо работают по принципу выставки-продажи, либо устраива-



ют продолжительные тематические выставочные проекты, отдавая проданные вещи только после окончания выставки.

В основе концепции любой галереи, как правило, заложена галерейная специализация (например, авангард 1910-х гг., старое (антикварное) или современное искусство, фотография и т. д.). Современная галерея искусств для полноценного функционирования должна обладать:

- 1) правом юридического лица;
- 2) помещением для выставок и хранения произведений искусства (депозитарий);
- 3) штатными искусствоведами-экспертами;
- 4) лицензией на право торговли произведениями искусства и концепцией работы на арт-рынке.

Галерея должна быть не просто выставочным залом, а местом, где задается определенный вектор, стратегия развития современного искусства. Так или иначе, галереи принимают участие в отечественных и зарубежных выставках-ярмарках, прошедшие через них работы попадают в частные и публичные коллекции, о проектах их художников пишут в газетах и журналах.

Галерея как социальный институт сочетает в себе культурно-просветительные и экономические функции, из которых можно выделить следующие:

- продвижение художников на рынок;
- организацию художественных проектов и проведение выставок;
- торговлю произведениями искусства.

Галерея является гарантом качества продаваемого произведения. Ее авторитет и, соответственно, доверие к ней со стороны покупателей нарабатываются годами, благодаря профессиональной работе с художниками и любителями искусства, квалифицированному отбору представляемых произведений. Многие галереи совмещают разнообразные виды художественной и коммерческой деятельности, используя их диверсификацию.

Современные галереи не просто предлагают произведения искусства как товар, они создают через систему социокультурных коммуникаций определенные стандарты его восприятия и потребления, формируют стиль жизни и характер покупательского поведения. И для художников, и для зрителей (покупателей) определяющее значение имеет позитивный имидж галереи, который складывается из открытости, прозрачности и репутации на рынке. Без прозрачной экономической деятельности и соблюдения правил деловой этики бизнеса сложно рассчитывать на долгое существование в условиях современного художественного рынка.

## *2.2. Финансирование. Стратегическое планирование и составление бюджета музея, галереи, центра современного искусства*

Партнерство культуры и экономики – важнейший элемент развития современного музейно-галерейного дела. Экономическая эффективность деятельности музейно-галерейных структур возможна в том случае, если они будут использовать свои фонды в качестве ресурса, найдут формы их эксплуатации, будут генерировать и интегрировать в свою деятельность различные бизнес-проекты. Постоянное исследование рынка и позиционирование на нем с помощью пиар-деятельности – важный способ саморегуляции, необходимый современным музеям, галереям и центрам искусств, находящимся как на государственном финансировании, так и представляющих собой частные коммерческие организации. Это дает возможность с помощью современных технологий поддерживать информационный обмен с потенциальными потребителями культурного продукта.

В настоящее время мировая практика музейно-галерейной деятельности характеризуется активным созданием культурных корпораций, цели которых являются как экономическими, так и социальными. Одна часть собственности корпораций является государственной, другая – частной. Корпорация одновременно получает прибыль и реализовывает государственную культурную политику. Создание такого рода структур перспективно, как показывает практика.

Государство получает возможность снять с финансирования часть учреждений культуры, так как они становятся самокупаемыми. Бизнесмены, инвестирующие деньги в культурные проекты, получают господдержку (кредиты, налоговые льготы). Вовлечение инвесторов и партнеров в музейную деятельность – необходимый механизм интенсификации музейного менеджмента, неотъемлемый элемент стратегического планирования бюджета. В рамках подобных корпораций творческие проекты наращивают капитализацию, экономическая эффективность партнерства возрастает, музеи получают важный источник независимых доходов. К сожалению, этот плодотворный опыт практически не изучается и не осваивается отечественными музеями и государственными управленческими структурами.

Управление финансами – один из самых сложных аспектов управления музеем, галереей, центром искусств. Годовой бюджет представляет собой инструмент управления и плановый документ, представленный в денежном выражении. Но составление бюджета представляет не только выравнивание ожидаемого дохода с расходами. В бюджете указываются денежные средства, наличие которых ожидается из различных источников (правительственные субсидии, плата за вход, торговля издательской продукцией, сувенирами, дотации и спонсорская помощь), объем требуемых денежных средств для реализации запланированных проектов и т.д. Бюджет также позволяет определить наиболее приемлемые альтернативы для распределения ресурсов, как для новых разработок, так и для изменения политики и приоритетов. Поэтому бюджет является заявлением о намерениях, которое используется для направления деятельности учреждения и которое позволяет руководству принять решение о том, как наиболее эффективно использовать финансовые ресурсы.

Важно понимать, что процесс формирования и контроля бюджета должен быть непрерывным, а не единовременным, который проводится один раз в год и игнорируется все остальное время. Бюджет является рабочим документом, который должен каждый месяц пересматриваться. Такая проверка является

важной, поскольку ни доходы, ни расходы нельзя предвидеть со стопроцентной точностью.

Основные правила планирования бюджета:

- конкретность при прогнозировании;
- отказ от чрезмерного оптимизма в своих прогнозах;
- формирование реалистичного бюджета;
- установка минимальных внутренних бюджетов;
- четкое различие между фиксированными расходами (например, зарплата постоянного персонала, расходы по строительству, услугам) и бюджетами для программ или специальных проектов;
- учет непредвиденных накладных расходов;
- регулярная отчетность (для государственных учреждений культуры) перед вышестоящими контролирующими органами.

Галереи и центры искусства частной формы собственности, в отличие от государственных, более свободны и гибки в своей работе, в том числе и в планировании финансовой части деятельности. В то же время они гораздо больше подвергнуты рискам в условиях жесткой конкуренции современного арт-рынка. Вследствие этого они так же должны придавать первостепенное значение стратегическому планированию и составлению своих бюджетов.

Эффективное финансовое планирование должно быть важнейшей частью деятельности музея, галереи, центра искусств, независимо от их формы собственности. Только в этом случае музейно-галерейные структуры смогут реально оценивать, пересматривать и выполнять свою миссию, составлять программы, проводить выставки, обслуживать свою аудиторию.

### *2.3. Экспозиционно-выставочные проекты и стратегии их реализации*

Выставки, как форма распространения культуры, являются составной частью многих областей художественного творчества, а также значительным атрибутом культуры и культурной жизни какой-либо среды. Организация экспозиционно-выставочной деятельности является важнейшей сферой работы музе-

ев и галерей. Именно в экспозиционно-выставочных зонах происходит непосредственный контакт между посетителем и музейными и галерейными коллекциями.

Каждый музей и галерея должны иметь четко разработанную собственную выставочную политику. Четко сформулированная выставочная политика является основным управленческим средством, определяющим приоритеты выставочной программы; идеологию предъявления объектов; количество, частоту, размеры и тематику выставочных экспозиций.

Под выставкой подразумевается экспонирование продукции, художественных произведений, документальных материалов. Выставка – это средство коммуникации, нацеленное на большие группы людей, с целью передачи информации, с целью просвещения зрителя, с целью привлечения внимания общественности к какому-нибудь явлению, к проблеме, к художественным работам.

В музеях организуются выставки, являющиеся результатом научно-исследовательской работы в области изобразительного искусства. Экспонаты музейных выставок не продаются. В галереях организуются выставки без продажи экспонатов, выставки, на которых можно приобрести произведения искусства, а некоторые выставки преследуют только цель продажи.

Различают следующие виды выставок:

- художественные (выставки картин, скульптур, графики, фотовыставки, выставки прикладного искусства и т. д.);
- культурологические (археологические, этнографические, театральные, историко-архивные, социокультурные и другие);
- политические (политико-исторические);
- рекламно-маркетинговые (выставки книг, грампластинок, книжные ярмарки, выставки, рекламирующие театральные представления, балетные спектакли).

В процессе распространения культурных ценностей наибольшее значение имеют художественные и культурологические выставки, хотя для демонстрации творческих достижений в области искусства часто используются и реклам-

но-маркетинговые выставки. Выставка содержит информацию, но она одновременно служит и для оценки культурных ценностей и различных направлений в искусстве. В международном культурном сотрудничестве выставки являются исключительно важной формой осуществления контактов и развития связей.

Среди художественных выставок можно выделить:

– авторские выставки, на которых обычно представлены произведения какого-либо одного художника, созданные в последние несколько лет; авторские выставки представляют наиболее применяемую форму художественных выставок;

– ретроспективные выставки, на которых представляются произведения, отображающие творческий путь какого-либо художника, определенной творческой группы, или произведения, характеризующие какое-либо направление в искусстве;

– групповые выставки, на которых представляются последние работы художников, объединенных в разные творческие группы; участие в групповых выставках предполагает наличие у художников одинакового или близкого подхода к изобразительному искусству, общей концептуально-идейной основы, похожих творческих стилей;

– коллективные выставки, имеющие, как правило, регулярный характер, на которых представляются работы художников, выполненные в предшествующее выставке время (на таких выставках часто для оценки произведений художников создается жюри);

– международные конкурсные выставки, которые проходят ежегодно, либо раз в два года (биеннале) или раз в три года (триеннале) – биеннале в Венеции, Сан-Пауло, Москве; целью этих выставок являются постоянное наблюдение за художественными процессами в мире и критическо-теоретическая оценка высших мировых достижений изобразительного искусства.

Культурологические выставки являются новым словом в культурной деятельности, но они уже успешно зарекомендовали себя в работе крупных миро-

вых культурных центров. Такие выставки все больше и чаще устраиваются во время проведения крупных культурных мероприятий, преследуя образовательные, пропагандистские цели и демонстрируя культурное развитие и культурные ценности определенного региона. В отличие от выставок изобразительного искусства культурологические выставки в основном организуются для привлечения внимания широких слоев общественности к какому-либо явлению. При этом используются самые разнообразные экспонаты: художественные произведения, книги, документы, фотографии, звуко- и видеозаписи, прикладные предметы, промышленная продукция. В рамках таких выставок организуются презентации, театральные мини-сцены, торговые точки и т.п., являющиеся составной частью выставочной программы. В связи с тем, что эти выставки выполняют культурологическую, популяризаторскую функцию, они организуются чаще всего вне музеев, а иногда и как передвижные выставки.

Работу по подготовке и проведению выставки можно разделить на четыре этапа:

- научно-исследовательская работа и сбор материалов;
- разработка концепции выставки;
- подготовка дизайнерско-архитектурного проекта выставки;
- монтаж выставки, защита экспонатов, работа с посетителями во время проведения выставки.

Первая фаза работы по подготовке выставки может считаться законченной, когда по ее тематике собрано достаточное количество материалов и документов, подготовлен каталог выставки.

Во второй фазе работы составляется идейно-тематический план выставки применительно к ее целям, месту, где она будет проходить, и посетителям, которые ее увидят. После определения общей концепции выставки и ее технической структуры начинается сбор выставочных материалов, которые зависят от содержания выставки. Материалы группируются в блоки, в соответствии с тематическим содержанием выставки, что обеспечивает логическую последова-

тельность ознакомления посетителей с экспонатами и облегчает восприятие выставки в целом.

Процесс создания дизайнерского проекта выставки не ограничивается распределением стендов на выставке, важно разработать проект выставки как единого целого. В его подготовке участвуют наряду с музейными работниками и организаторами выставки дизайнеры и архитекторы, которые проектируют общий вид выставки, ее тематические разделы, разрабатывают схему движения посетителей по выставке.

В следующей фазе работы главным является выделение в экспозиции наиболее значимых экспонатов. Критерием для этого могут быть их художественная ценность, оригинальность, новизна (недавно обнаруженные интересные архивные документы), а также их значение для раскрытия темы выставки. Место таких экспонатов, способ их освещения определяются с помощью архитектора, который выделяет для них особое, если необходимо, центральное место, так, чтобы они бросались в глаза. Здесь особую роль может сыграть освещение экспонатов. Описание экспонатов, надписи к ним являются исключительно важным делом при подготовке выставки. Надписи должны содержать основные данные об экспонате, о времени и месте его происхождения. Защита экспонатов является важным элементом подготовки выставки, особенно когда на ней экспонируются художественные произведения, уникальные и редкие предметы (иногда такие предметы требуют предварительной реставрации и консервации).

На этапе подготовки образовательной и популяризаторской части программы выставки необходимо осуществить следующее:

– оборудовать выставку соответствующей техникой (диапроекторами, видеосистемами, звукоаппаратурой), обеспечить необходимые звукозаписи (музыкальные, речевые, с отрывками из театральных представлений, фрагментами радиопередач и т.п.). Иногда требуется подготовить специальную аудиовизуальную композицию, которую посетители могут увидеть и прослушать на особых мониторах, размещенных на выставке;



– организовать предварительную информационно-рекламную работу (подготовка афиш, пригласительных билетов, размещение платных объявлений в печати, печатание каталога выставки, проведение пресс-конференции, подготовка процедуры открытия выставки);

– подготовить популяризаторскую программу выставки (видео- и кино-просмотры, лекции, беседы в соответствии с концепцией и темой выставки);

– продумать образовательную программу (экскурсии по выставке, циклы семинаров, лекций или других мероприятий, как для специалистов, так и для широкого круга посетителей, организация специальных мероприятий на выставке для учащихся). В некоторых случаях выставка должна предоставить возможность для самостоятельной исследовательской работы, как это делается на выставках в крупных специализированных учреждениях.

Оценка результатов работы чрезвычайно важна для дальнейшего совершенствования экспозиционно-выставочной деятельности музея или галереи. Наиболее эффективно оценить результаты проделанной работы, можно лишь вернувшись к первоначальному плану-проспекту и посмотрев, действительно ли выставка «сообщает» посетителю то, что планировалось.

#### *2.4. Информационная составляющая проектов, как важнейшая часть стратегического планирования. Формирование бренда музея, галереи, центра современного искусства*

Современные менеджеры и продюсеры, работающие в сфере музейно-галерейного бизнеса, обязаны смотреть на изобразительное искусство не только с художественно-эстетической стороны. Они должны воспринимать его и как предмет маркетинговых технологий, где много разных тонкостей и нюансов. Менеджеру и продюсеру необходимо обладать проектным мышлением.

В постоянно меняющемся мире, где изменения остались единственной константой, колоссально вырос спрос именно на проекты. Таким образом, проект есть реакция культуры на изменения внешней среды. Понятие проект, еще недавно подразумевавшее фиксацию основных идей, средств и плана деятель-

ности, заметно расширилось. Дистанция между культурным проектом и его реализацией предельно сократилась, а в ряде случаев вообще исчезла. Проектные начала проникли в самую деятельность, и их слиянию в немалой степени способствовала эфемерная, нематериальная природа культурного продукта. Проект стал способом преобразования культурной, в том числе и музейно-галерейной, действительности через индивидуальность автора.

Важнейшими особенностями проекта являются:

- целенаправленность;
- целостность;
- ограниченность во времени;
- инновационность;
- коммуникативность;
- адаптированность к внешним условиям.

Поскольку главные предпосылки успеха лежат во внешней среде, проект вынужден к ней приспособливаться. Адаптивность предполагает умение вписываться в определенные рамки, встраиваться в заданный контекст. Самый блестящий проект, игнорирующий это условие, обречен. Рамки – это не что иное, как современные тенденции в развитии общества, обуславливающие, в свою очередь, эволюцию культурных запросов. Становление рынка, развитие гражданского общества, формирование единого информационного пространства – все это не только рамки, но и каналы возможного финансирования проектов.

Особое место в жизни проекта принадлежит информационной составляющей. Проект еще бесконечно далек от завершения, а его информационный двойник уже живет собственной жизнью. Важным в такой ситуации будет не то, чем является проект на самом деле, а то, как он представлен в информационных сетях.

Традиционный комплекс коммуникаций состоит из рекламы, связи с общественностью (PR), прямого маркетинга, различных способов сбыта. Важным средством коммуникации является Internet. Современные технологии рекламы и PR представляют собой сложный комплекс, цель которого заключается в

формировании знания и отношения. Связь с общественностью определяется как взвешенные, спланированные и устойчивые усилия по установлению и поддержанию взаимопонимания между организацией и публикой. Для музеев и галерей связь с общественностью приобретает все большую важность, так как является лучшим средством для создания имиджа.

Современная ситуация с информационными технологиями на мировом рынке в целом и на арт-рынке, как одной из его составных частей, свидетельствует о значительных изменениях, которые происходят в этом поле. Сегодня наблюдается отход от массового маркетинга и движение в сторону более персонализированной коммуникации с потребителями.

Большинство изменений рекламного рынка объясняется постепенной эволюцией традиционного «исходящего маркетинга» (outbound marketing) в так называемый «входящий маркетинг» (Inbound marketing). «Входящий маркетинг» – это продвижение компании в блогах, подкастах, видео, электронных книгах и изданиях, social media и через другие формы контент-маркетинга. Стратегия «входящего маркетинга» заключается в том, чтобы заслужить, заработать интерес пользователей. «Исходящий маркетинг» – в противоположность «входящему» – это реклама, покупающая внимание пользователей: «холодные звонки», радио- и ТВ-реклама, рOSM, спам и другие традиционные маркетинговые инструменты. Многочисленные исследования подтверждают, что агрессивные средства продвижения сдают свои позиции. Маркетолог, навязывающий продукцию клиенту, тратит огромные бюджеты и при этом теряет рынок.

В основе входящего маркетинга лежит уникальный контент: авторские тексты на сайте компании, подкасты, видео, инфографика, white papers (полезные материалы, инструкции, отчеты об исследованиях и т. д.). А инструментами для его распространения являются новейшие средства интернет-продвижения: корпоративный сайт и блог, поисковая оптимизация, контекстная реклама, социальные сети. Все эти инструменты работают ситуативно, чтобы вызвать интерес целевых пользователей.

Преимущества входящего маркетинга: дешевле, эффективнее, позволяет воспитать приверженность к бренду и повысить вероятность повторной покупки.

Основные правила эффективного использования «входящего маркетинга»:

- уделять больше времени контенту сайта; регулярно добавлять новый интерактивный контент – видео, брошюры о продукте, инфографику, авторские иллюстрации;

- уделять больше внимания веб-аналитике: проводить анализ контента и юзабилити своего сайта;

- усилить свой поисковый маркетинг – контекстную рекламу и SEO;

- быть активнее в социальных сетях, привлекая «живую» аудиторию регулярными постами и качественным контентом на своей странице;

- завести блог компании с тематическими статьями от своих экспертов;

- поддерживать контакты с аудиторией посредством интересной новостной рассылки.

Важнейшей областью системы маркетинговых коммуникаций является брендинг – разработка фирменного стиля, его элементов, формирование уникального имиджа фирмы, отличающих ее от конкурентов и дающих гарантию высокого качества продукта и услуг. В наше время брендинг также приобрел актуальность в секторе культурных организаций, некоммерческих и коммерческих.

Создание сильного бренда для музея, галереи, центра искусств может рассматриваться как процесс, состоящий из четырех этапов. Процесс начинается с наименее желаемого положения, когда аудитория едва ли слышала что-то о музее или галерее. Заключительный этап представляет собой идеальное положение, когда музей, галерея имеют огромную группу постоянных посетителей, верных помощников, которые не только пользуются музеем, галереей сами, но и рекомендуют его другим.

Процесс создания бренда музея, галереи, центра искусств:

1. Идентификация – публика идентифицирует музей, галерею, центр искусств, имя и тип организации;

2. Ассоциируемое мнение – профили и качество фондов, экспозиционно-выставочного контента музея, галереи, отношение к ним посетителей формируют ассоциируемое мнение публики о данном учреждении;

3. Реагирование – посетители выносят свои суждения и развивают определенные чувства в отношении музея, галереи, центра искусств;

4. Взаимоотношения – определенная часть посетителей рекомендует музей, галерею, центр искусств другим людям, работают в качестве волонтеров и, возможно, делают эти учреждения частью своего образа жизни.

В современном корпоративном маркетинге большое внимание уделяется именно такой группе. Многие музеи и галереи в мире уже давно работают в этом сегменте и сотрудничают с ассоциациями своих друзей, которые оказывают им всестороннюю моральную и материальную поддержку.

## 2. ПРАКТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

### 2.1. Тематика семинарских занятий

1. Роль и задачи продюсера в инфраструктуре современного искусства.
2. Основные направления музейно-галерейного менеджмента.
3. Галерейная деятельность в Беларуси.
4. Возврат культурных ценностей. Национальное и международное законодательство.
5. Основы научной, просветительской и образовательной деятельности музеев, галерей, центров современных искусств.
6. Современные технологии маркетинга в деятельности музеев, галерей, центров современных искусств.
7. Арт-рынок. Специфика, структура.
8. Искусство как способ инвестирования.
9. Консалтинг и экспертиза в структуре арт-рынка.
10. Галерейный бизнес в структуре арт-рынка.
11. Особенности развития арт-рынка в Беларуси.
12. Стратегии развития музея, галереи, центра искусств. Реклама, веб-сайт, бренд.
13. Формы сотрудничества галереи с художниками, управление карьерой художника, авторские права художника.
14. Информационные технологии в деятельности музеев, галерей, центров современного искусства (web-сайты, электронные каталоги, виртуальные выставки и т.д.).

## 3. РАЗДЕЛ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

### 3.1. Задания для самостоятельной работы

Целью самостоятельной работы магистрантов является повышение конкурентоспособности выпускников вузов II ступени образования посредством формирования у них компетенций самообразования.

Компетентностный подход предусматривает усиление практической ориентированности образовательного процесса и роли самостоятельной деятельности обучающихся в решении профессиональных задач. Самостоятельная работа предусматривает изучение учебной, научной литературы, посещение музеев, галерей, использование мультимедийных материалов, подготовку рефератов.

#### САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

| Задание  | Формы выполнения  |
|--|---|
| 1. Основные тенденции развития современного искусства, критерии оценки качества произведений искусства             | Работа с литературой, посещение музеев, галерей, выставочных центров, просмотр видеофильмов по теме |
| 2. Музейная и галерейная деятельность в Республике Беларусь  | Работа с литературой, посещение музеев, галерей, выставочных центров, просмотр видеофильмов по теме |
| 3. Особенности работы в условиях глобализации художественного рынка  | Работа с литературой, посещение музеев, галерей, ярмарок искусства                                  |
| 4. Разработка концепции и бизнес-модели музея, галереи, центра современного искусства                              | Работа с литературой, посещение музеев, галерей, выставочных центров, подготовка реферата           |
| 5. Стратегическое планирование и составление бюджета музея, галереи, центра современного искусства                 | Работа с литературой, посещение музеев, галерей, выставочных центров, подготовка реферата           |
| 6. Организация экспозиционно-выставочной деятельности  | Работа с литературой, посещение музеев, галерей, ярмарок искусства                                  |
| 7. Формирование бренда музея, галереи, центра современного искусства   | Работа с литературой, посещение музеев, галерей, ярмарок искусства                                  |
| 8. Деятельность менеджера и продюсера в инфраструктуре современного искусства и современного художественного рынка | Работа с литературой, посещение музеев, галерей, ярмарок искусства                                  |

### **3.2. Перечень вопросов к экзамену**

1. Музеи, галереи, центры современного искусства в Республике Беларусь, их роль в развитии отечественной культуры.
2. Арт-рынок. Специфика, структура.
3. Особенности работы музеев и галерей в условиях глобализации художественного рынка.
4. Консалтинг и экспертиза в структуре арт-рынка.
5. Искусство как способ инвестирования.
6. Разработка концепции и бизнес-модели музея, галереи, центра современного искусства.
7. Стратегическое планирование и составление бюджета музея, галереи, центра современного искусства.
8. Современные технологии маркетинга в деятельности музеев, галерей, центров современных искусств.
9. Экспозиционно-выставочные проекты и стратегии их реализации.
10. Информационная составляющая проектов как важнейшая часть стратегического планирования.
11. Формирование бренда музея, галереи, центра современного искусства.
12. Деятельность менеджера и продюсера в инфраструктуре современного искусства и современного художественного рынка.
13. Формы сотрудничества галереи с художниками, управление карьерой художника, авторские права художника.
14. Возврат культурных ценностей. Национальное и международное законодательство.



## **4. ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ**

### **4.1. Учебная программа**

Частное учреждение образования

ИНСТИТУТ СОВРЕМЕННЫХ ЗНАНИЙ ИМЕНИ А.М.ШИРОКОВА

УТВЕРЖДАЮ

Ректор Института современных знаний  
имени А.М. Широкова

\_\_\_\_\_ А.Л.Капилов

01.07.2016

Регистрационный № УД 02-207/уч.

**СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПРОДЮСЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**  
**(музейно-галерейное дело, театральное искусство, кино, ТВ и радио)**

**Учебная программа учреждения высшего образования по учебной дисциплине для специальности**

**1-20 81 02 Продюсерство в сфере искусств (Магистратура)**

**2016**

**г.**

Учебная программа составлена на основе образовательного стандарта ОСВО 1-20 81 02-2015 и учебного плана по специальности 1-20 81 02 «Продюсерство в сфере искусств» (Магистратура)

#### **СОСТАВИТЕЛИ:**

Ю. Г. Болотова, доцент кафедры культурологии Частного учреждения образования «Институт современных знаний имени А. М. Широкова», кандидат культурологии, доцент;

О. С. Коваленко, доцент кафедры культурологии Частного учреждения образования «Институт современных знаний имени А. М. Широкова», кандидат искусствоведения, доцент (РАЗДЕЛ I. Современные технологии продюсерской деятельности, продюсерство в деятельности музеев, галерей, центров современного искусства);

Т. Д. Орлова, профессор кафедры художественного творчества и продюсерства Частного учреждения образования «Институт современных знаний имени А. М. Широкова», доктор филологических наук, профессор;

Е. В. Рыбарева, старший преподаватель кафедры культурологии Частного учреждения образования «Институт современных знаний имени А. М. Широкова».

#### **РЕЦЕНЗЕНТЫ:**

А. И. Степанцов, заведующий кафедрой культурологии и психолого-педагогических дисциплин УО «Институт культуры Беларуси», кандидат культурологии, профессор

#### **РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

Кафедрой художественного творчества и продюсерства Частного учреждения образования «Институт современных знаний имени А. М. Широкова» (протокол №11 от 27.06.2016);

Кафедрой культурологии Частного учреждения образования «Институт современных знаний имени А. М. Широкова» (протокол №12 от 27.06.2016);

Научно-методическим советом Частного учреждения образования «Институт современных знаний имени А. М. Широкова» (протокол № 4 от 30.06.2016)

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Курс «Современные технологии продюсерской деятельности (музейно-галерейное дело)» занимает важное место в современной структуре магистерского образования прикладного культурологического блока. Формирование профессиональной компетентности продюсера невозможно без обращения к теории, истории и практике продюсерства как специализированной области знания и важной сферы предпринимательской деятельности. Развитие современного арт-рынка и соответствующей индустрии вызывает необходимость различных видов продюсерской деятельности. Данный курс ориентирован на подготовку административно-управленческих кадров в области музейно-галерейной деятельности (директор, администраторы, менеджеры, продюсеры и др.).

**Цель курса** – систематизация и существенное углубление теоретических знаний в области создания и распространения произведений изобразительного искусства, а также формирование у будущих высококвалифицированных специалистов устойчивой потребности в творчестве, нацеленных на оптимизацию организации, управления и обогащения новыми идеями художественной сферы в Республике Беларусь.

**Задачи курса** предполагают изучение:

- особенностей предпринимательской деятельности в музейно-галерейной сфере;
- места и роли продюсера в процессе организации выставочных проектов;
- трех основных сторон продюсерской деятельности (художественно-творческой, организационно-предпринимательской, финансово-экономической);
- взаимодействия продюсера с различными структурами и участниками процесса.

В соответствии с видами профессиональной деятельности, на которые ориентирована программа магистратуры, выпускник должен уметь решать разнообразные профессиональные задачи.

В области **организационно-управленческой деятельности:**

- разработка стратегий развития музейно-галерейных организаций и их подразделений;
- руководство подразделениями музейно-галерейных организаций разных форм собственности;
- организация творческих коллективов (команд) для решения актуальных организационно-управленческих задач;
- руководство процессом создания и реализации творческих проектов в музейно-галерейной сфере;

**в аналитической деятельности:**

- поиск, анализ и оценка информации для подготовки и принятия управленческих решений в музейно-галерейной сфере;
- анализ существующих форм организации и процессов управления, разработка и обоснование предложений по их совершенствованию;
- проведение оценки эффективности музейно-галерейных проектов;

**в научно-исследовательской деятельности:**

- организация проведения научных исследований: определение заданий для групп и отдельных исполнителей, выбор инструментария исследований, анализ их результатов, сбор, обработка, анализ и систематизация информации по теме исследования, подготовка обзоров и отчетов по теме исследования;
- разработка моделей исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к сфере профессиональной деятельности, оценка и интерпретация полученных результатов;
- выявление и формулирование актуальных научных проблем;
- подготовка обзоров, отчетов и научных публикаций;

**в педагогической деятельности:**

- преподавание управленческих дисциплин, разработка соответствующих учебно-методических материалов в общеобразовательных и профессиональных организациях, в организациях дополнительного профессионального образования;

- преподавание основ мастерства продюсерской профессии и смежных с ней дисциплин в учебных учреждениях высшего и среднего профессионального образования, а также в рамках образовательных программ повышения квалификаций и переподготовки специалистов;
- способствование развитию у учащихся самостоятельности, независимого от преподавателя мнения, способности к самообучению на протяжении всей творческой карьеры, сознательного и адекватного отношения к профессиональной деятельности, воспитание художественного вкуса.

Выпускник магистратуры, прослушавший и освоивший курс «Современные технологии продюсерской деятельности (музейно-галерейное дело)», должен:

**знать:**

- теорию и практику продюсирования музейно-галерейной деятельности;
- основные направления развития и функционирования сферы музеев, галерей, центров современного искусства, основные элементы построения этих систем;
- особенности организации процесса создания экспозиционно-выставочных проектов;
- механизм государственного финансирования; использование фандрайзинга и краундфандинга для поиска средств на создание проекта;

**уметь:**

- организовывать изучение зрительской аудитории, ее предпочтений в выборе культурной продукции;
- инициировать творческие идеи художественных проектов в области музеев, галерей, центров современного искусства; давать квалифицированную оценку разнообразным творческим проектам; анализировать и решать организационно-творческие проблемы в целях создания наиболее благоприятных условий для процесса работы над проектом;
- определять оценку постановочной сложности проекта и его сметной стоимости; оценивать степень возможного риска; принимать решения по наиболее рациональному использованию ресурсов; организовать ком-

плекс мероприятий по изучению и мониторингу арт-рынка с целью создания продукции на основе имеющегося спроса и эффективного продвижения готового продукта потребителю;

**владеть:**

- методами анализа произведений литературы и искусства; методиками разработки бизнес-плана, маркетинговой стратегией и тактикой; методами планирования и управления творческо-производственным процессом; навыками подбора творческого и производственно-технического персонала; умением обеспечивать творческий и технологический процессы подготовки проекта; умением оценивать и принимать готовый продукт;
- умением обеспечить технологический процесс создания современного культурного проекта;
- профессионально организовывать рекламу культурного продукта в СМИ.

В рамках курса предусмотрены занятия в форме лекций, семинарских, практических занятий. В ходе обучения широко применяются интерактивные, диалогические формы, тренинги, индивидуальные творческие задания, направленные на развитие креативного и организационного потенциала магистрантов.

Курс дневного обучения рассчитан на 62 часа: в том числе 28 аудиторных часов (14 лекционных часов, 8 семинарских и 6 часов практических занятий), 34 часа самостоятельной работы. Форма текущей аттестации – экзамен.

Курс заочного обучения рассчитан на 62 часа: в том числе 6 аудиторных часов (2 лекционных часа, 2 семинарских и 2 часа практических занятий) и 56 часов самостоятельной работы. Форма текущей аттестации – экзамен.

В процессе изучения учебного курса «Современные технологии продюсерской деятельности (музейно-галерейное дело)» у магистрантов должны быть сформированы и развиты важные компетенции.

**Академические компетенции:**

АК-1. Быть способным к научно-исследовательской деятельности (анализ, сравнение, систематизация, абстрагирование, моделирование, проверка точно-

сти данных, принятие решений, готовность генерировать и использовать новые идеи);

АК-2. Методические знания и исследовательские идеи, которые обеспечивают решение задач творческой, организационно-управленческой, инновационно-методической, предпринимательской и научно-исследовательской деятельности;

АК-3. Способность к самостоятельному обучению, обеспечение личного и профессионального саморазвития.

### **Социально-личностные компетенции:**

САК-1. Знать и исполнять права и обязанности гражданина;

САК-2. Учитывать социальные и нравственно-этические нормы в личной и социально-профессиональной жизнедеятельности;

САК-3. Владеть коммуникативными способностями для работы в междисциплинарных отношениях и международном окружении;

САК-4. Быть способным к взаимодействию, сотрудничеству, разумному компромиссу во время решения инновационных проблем.

### **Профессиональные компетенции:**

ПК-1. Генерировать и инициировать идеи произведений искусства, культурных проектов;

ПК-2. Применять для реализации творческих идей знания общих основ развития культуры, закономерности и специфику выразительных средств разных видов искусства;

ПК-3. Выстраивать взаимоотношения с авторами с учетом психологических особенностей творческой деятельности, закономерностей восприятия и понимания людьми произведений искусства;

ПК-4. Управлять процессом создания произведения искусства, подготовки и реализации культурных проектов, осуществление культурных мероприятий;

ПК-5. Использовать нормативно-правовую базу отраслей культуры;

ПК-6. Проводить маркетинговые исследования, выстраивать рекламную стратегию в процессе реализации культурных проектов;



ПК-7. Организовывать финансово-экономическое обеспечение проектов в сфере культуры;

ПК-8. Оценивать состояние тенденций и перспективы развития сфер культуры;

ПК-9. Прогнозировать, планировать и организовывать инновационно- методическую деятельность в сфере культуры;

ПК-10. Сбирать, анализировать и систематизировать теоритические и экспериментальные данные, разрабатывать методику научных исследований, обрабатывать материалы и делать научно-обоснованные выводы;

ПК-11. Организовывать свою работу на научной основе, самостоятельно оценивать культурные проекты, итоги интеллектуальной деятельности.

# СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

## **РАЗДЕЛ I. Современные технологии продюсерской деятельности, продюсерство в деятельности музеев, галерей, центров современного искусства**

### **Тема 1. Базовые условия эффективной деятельности продюсера**

1.1. Музеи, галереи, центры современного искусства в Республике Беларусь, их роль в развитии отечественной культуры.

1.2. Международные, национальные, региональные законы о культуре и другие правовые документы, регулирующие различные формы деятельности (включая коммерческую) в сфере искусства.

1.3. Основные тенденции и направления развития современного искусства; критерии оценки качества произведений искусства.

1.4. Экспертиза и атрибуция произведений искусства.

1.5. Особенности работы в условиях глобализации мирового художественного рынка. Разработка конкурентных стратегий и тактик ведения дел. Регулярный мониторинг состояния художественного рынка и тенденций ценообразования на мировом, национальном и региональном рынках.

### **Тема 2. Основные направления деятельности продюсера**

2.1. Разработка (совместно с кураторами) концепции и определенной бизнес-модели (некоммерческая/коммерческая) музея, галереи, центра современного искусства.

2.2. Финансирование. Планирование и организация процесса от замысла до реализации проекта. Интегрирование маркетинга в процессы стратегического планирования и составления бюджета музея, галереи, центра современного искусства. Современные технологии маркетинга, рекламы, фандрайзинга, краудфандинга.

2.3. Разработка творческих концепций выставочных проектов и стратегий их реализации. Оценка зрительского потенциала, коммерческой привлекательности и перспективности новых проектов, объектов и творческих коллективов.

2.4. Информационная составляющая проекта, как важнейшая часть стратегического планирования. Виды, формы и методы рекламы. Информационные технологии в деятельности продюсера. Формирование бренда музея, галереи, центра современного искусства, художника в целях успешного продвижения их на арт-рынок.

## УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА

### по учебной дисциплине «СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПРОДЮСЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ» (музейно-галерейная деятельность)

(дневная форма обучения)

| Номер раздела,<br>темы  | Название раздела, темы   | Количество аудиторных часов |                     |                      |                      | Количество часов СРС | Формы контроля знаний |
|---|--|-----------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|
|   |  | Лекции                      | Семинарские занятия | Практические занятия | Лабораторные занятия |                      |                       |
| 1   | 2  | 3                           | 4                   | 5                    | 6                    | 7                    | 8                     |
| <b>Раздел 1. Современные технологии продюсерской деятельности (музейно-галерейная деятельность)</b> |  |                             |                     |                      |                      |                      |                       |
|   | <p><b>Тема 1. Базовые условия эффективной деятельности продюсера</b></p> <p>1.1. Музеи, галереи, центры современного искусства в Республике Беларусь, их роль в развитии отечественной культуры</p> <p>1.2. Международные, национальные, региональные законы о культуре и другие правовые документы, регулирующие различные формы деятельности в сфере искусства</p> <p>1.3. Основные тенденции и направления развития современного искусства; критерии оценки качества произведений искусства</p> <p>1.4. Экспертиза и атрибуция произведений искусства</p> <p>1.5. Особенности работы в условиях глобализации мирового художественного рынка</p> | 2                           | 2                   |                      |                      |                      | Экзамен               |
|   | <p><b>Тема 2. Основные направления деятельности продюсера</b></p> <p>2.1. Разработка концепции и бизнес-модели музея, галереи, центра современного искусства</p> <p>2.2. Финансирование. Планирование и организация процесса от замысла до реализации проекта</p> <p>2.3. Разработка творческих концепций выставочных проектов и стратегий их реализации. Оценка</p> <p>2.4. Информационная составляющая проекта, как важнейшая часть стратегического планирования</p>   | 2                           | 2                   | 2                    |                      |                      |                       |
|   |  | 2                           |                     | 2                    |                      |                      | Подг. к экз.<br>34 ч. |
|   |  | 2                           |                     | 2                    |                      |                      |                       |
|   | <b>Всего: 62</b>   | <b>14</b>                   | <b>8</b>            | <b>6</b>             |                      | <b>34</b>            |                       |

## УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА

### по учебной дисциплине «СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПРОДЮСЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ» (музейно-галерейная деятельность)

(заочная форма обучения)

| Номер раздела,<br>темы  | Название раздела, темы   | Количество аудиторных часов |                     |                      |                      | Количество часов СРС                                | Формы контроля знаний |
|---|--|-----------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|---|-----------------------|
|   |  | Лекции                      | Семинарские занятия | Практические занятия | Лабораторные занятия |   |                       |
| 1   | 2  | 3                           | 4                   | 5                    | 6                    | 7   | 8                     |
| <b>Раздел 1. Современные технологии продюсерской деятельности (музейно-галерейная деятельность)</b> |  |                             |                     |                      |                      |   |                       |
| 1   | <p><b>Тема 1.</b> Базовые условия эффективной деятельности продюсера</p> <p>1.1. Музеи, галереи, центры современного искусства в Республике Беларусь, их роль в развитии отечественной культуры</p> <p>1.2. Международные, национальные, региональные законы о культуре и другие правовые документы, регулирующие различные формы деятельности в сфере искусства</p> <p>1.3. Основные тенденции и направления развития современного искусства; критерии оценки качества произведений искусства</p> <p>1.4. Экспертиза и атрибуция произведений искусства</p> <p>1.5. Особенности работы в условиях глобализации мирового художественного рынка</p> |                             | 2                   |                      |                      | 2<br><br>2<br>4<br><br>2                            | экзамен               |
| 2   | <p><b>Тема 2.</b> Основные направления деятельности продюсера</p> <p>2.1. Разработка концепции и бизнес-модели музея, галереи, центра современного искусства</p> <p>2.2. Финансирование. Планирование и организация процесса от замысла до реализации проекта</p> <p>2.3. Разработка творческих концепций выставочных проектов и стратегий их реализации. Оценка</p> <p>2.4. Информационная составляющая проекта, как важнейшая часть стратегического планирования</p>   | 2                           |                     | 2                    |                      | 4<br>2<br>2<br>2<br><br>подг.<br>к<br>экз.<br>36 ч. |                       |
|   | <b>Всего: 62</b>   | <b>2</b>                    | <b>2</b>            | <b>2</b>             |                      | <b>56</b>   |                       |

## 4.2. Список литературы

1. Бабков, В. Галерейный бизнес / В. Бабков ; под ред. В. Бабкова. – М. : Арт-менеджер, 2006. – 236 с.
2. Барабанов, В. Е. Искусство на рынке или рынок искусства / В. Е. Барабанов // Художественный журнал. – 2002. – № 6. – С. 7.
3. Гройс, Б. Апология рынка / Б. Гройс // Декоративное искусство СССР. – 1991. – № 2. – С. 15.
4. Гройс, Б. Большой проект / Б. Гройс // Художественный журнал. – 2003. – № 53. – С.40-43.
5. Гужалоўскі, А. А. Музеі Беларусі (1918–1941 гг.) / А. А. Гужалоўскі. – Минск : БГУ, 2002. – 256 с.
6. Гужалоўскі, А. А. Нараджэнне беларускага музея / А. А. Гужалоўскі. – Минск: БГУ, 2001. – 164 с.
7. Переверзев, М. П. Менеджмент в сфере культуры и искусства : учеб. пособие / М. П. Переверзев, Т. В. Косцов; под ред. М. П. Переверзева. – М. : ИНФРА-М, 215. – 192 с.
8. Рубинштейн, А. Я. Искусство и рынок. Проблемы теории и практики / А. Я. Рубинштейн. – М. :1996. – 221 с.
9. Соболева, Е. С. Эволюция концепции музеев в меняющемся мире/ Е. С. Соболева, М. З. Эпштейн // Вопросы музеологии.– 2011. – № 1. – С. 8–19.
10. Томсон, Д. Как продать за 12 миллионов долларов чучело акулы. Скандальная правда о современном искусстве и аукционных домах / Д. Томсон. – М. : Центрполиграф, 2011. – 382 с.
11. Хангельдиева, И. Г. Культура и рынок : современные тенденции / коллективная монография под ред. И. Г. Хангельдиевой. – М. : Классика – XXI век, 2009. – 224 с.
12. Художественный рынок : вопросы, истории, методологии / СПбУГП ; Коллективная монография под ред. Т. Е. Шехтер. – СПб., 2004. – 232 с.

## СОДЕРЖАНИЕ

|  |    |
|--|----|
| Пояснительная записка.....                   | 3  |
| 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ.....                 | 9  |
| 1.1. Курс лекций.....                        | 9  |
| 2. ПРАКТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ .....                 | 38 |
| 2.1. Тематика семинарских занятий .....      | 38 |
| 3. РАЗДЕЛ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ.....               | 39 |
| 3.1. Задания для самостоятельной работы..... | 39 |
| 3.2. Перечень вопросов к экзамену .....      | 40 |
| 4. ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ.....               | 41 |
| 4.1. Учебная программа.....                  | 41 |
| 4.2. Список литературы.....                  | 54 |

Учебное электронное издание

Составитель  
**Коваленко Ольга Савельевна**

# **СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ПРОДЮСЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (музейно-галерейное дело)**

*Электронный учебно-методический комплекс  
для обучающихся специальности 1-20 81 02 Продюсерство в сфере искусств*

[Электронный ресурс]

Редактор *Е. И. Ивашина*  
Технический редактор *Ю. В. Хадьков*

Подписано в печать 30.08.2019.  
Гарнитура Times Roman. Объем 0,5 Мб

Частное учреждение образования  
«Институт современных знаний имени А. М. Широкова»  
Свидетельство о регистрации издателя №1/29 от 19.08.2013  
220114, г. Минск, ул. Филимонова, 69.

ISBN 978-985-547-330-6



9 789855 473306