

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

Факультет гуманитарный
Кафедра менеджмента и коммуникаций

СОГЛАСОВАНО
Заведующий кафедрой
Мотульский Р. С.

24.10.2025 г.

СОГЛАСОВАНО
Декан факультета
Иноземцева И. Е.

24.10.2025 г.

ПРОДЮСЕРСТВО В СФЕРЕ ИСКУССТВ (ПРОДЮСЕРСТВО В МУЗЕЙНО- ГАЛЕРЕЙНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ)

*Электронный учебно-методический комплекс
для обучающихся специальности
6-05-0314-03 Социально-культурный менеджмент и коммуникации*

Составитель

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

Рассмотрено и утверждено
на заседании Совета гуманитарного факультета
протокол № 7 от 23.05.2025 г.

УДК 069:005(075.8)
ББК 79.1:65.290-2я73

Р е ц е н з е н т ы:

кафедра правовых и гуманитарных дисциплин учреждения образования «Институт бизнеса и менеджмента технологий» Белорусского государственного университета» (протокол № 2 от 30.09.2025 г.);

Корсакова Е. Е., проректор по научной работе учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств», профессор кафедры теории и истории искусства, кандидат искусствоведения.

Рассмотрено и рекомендовано к утверждению
кафедрой менеджмента и коммуникаций
(протокол № 2 от 25.09.2025 г.)

П78 Коваленко, О. С. Продюсерство в сфере искусств (продюсерство в музейно-галерейной деятельности) : учеб.-метод. комплекс для обучающихся специальности 6-05-0314-03 Социально-культурный менеджмент и коммуникации [Электронный ресурс] / Сост. О. С. Коваленко. – Электрон. дан. (0,5 Мб). – Минск : Институт современных знаний имени А. М. Широкова, 2026. – 88 с.

Систем. требования (миним.): процессор с частотой 1 ГГц, 1 ГБ оперативной памяти, 1 ГБ свободного места на жестком диске ; персональный компьютер под управлением ОС Microsoft® Windows® 7 и выше ; macOS® Leopard® и выше или мобильное устройство под управлением Android® 4.x и выше ; iOS® 9.x и выше ; Adobe Reader для соотв. ОС (или аналогичное приложение для чтения PDF-файлов).

Номер гос. регистрации в РУП «Центр цифрового развития» 1182645966
от 06.02.2026 г.

Учебно-методический комплекс представляет собой совокупность учебно-методических материалов, способствующих эффективному формированию компетенций в рамках изучения дисциплины «Продюсерство в сфере искусств (продюсерство в музейно-галерейной деятельности)».

Для студентов вузов.

ISBN 978-985-547-527-0

О Институт современных знаний
имени А. М. Широкова, 2026

Введение

Цель дисциплины: дать студентам комплексные знания по истории, теории и практике музейно-галерейного дела, научить системному подходу и продюсерским приемам в организации деятельности музеев и галерей различных форм собственности.

Задачи: изучение студентами проблематики и технологии музейно-галерейного дела, основных понятий и профессиональной терминологии для понимания процессов, происходящих на арт-рынке; знакомство с правовыми аспектами деятельности музеев, галерей, аукционных домов.

В результате изучения дисциплины студенты должны знать: историю, а также главные тенденции и направления современного развития музейно-галерейного дела; основные стандарты и технические условия деятельности музеев и галерей; основы музейного и галерейного менеджмента и маркетинга; основы организации выставочной деятельности, критерии оценки художественной и социальной значимости выставочного продукта.

В рамках курса предусмотрены занятия в форме лекций, семинарских и практических занятий. В ходе обучения применяются интерактивные, диалогические формы, тренинги, индивидуальные творческие задания, направленные на креативное развитие студентов.

Курс дневного обучения рассчитан на 150 часов, в том числе 82 часа аудиторных занятий (30 часов – лекции, 52 часа – семинарские, практические и лабораторные занятия). Самостоятельная работа студентов – 68 часов. Курс заочного обучения рассчитан на 150 часов, в том числе 16 часов аудиторных занятий (8 часов – лекции, 10 часов – семинарские, практические и лабораторные занятия). Самостоятельная работа студентов – 134 часа.

Текущий контроль – работа на семинарских, практических и лабораторных занятиях.

Итоговый контроль – экзамен.

В процессе изучения учебной дисциплины у студентов 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, 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 культурных проектов;

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

ПК-3. Управлять процессом подготовки и реализации культурных проектов, осуществления культурных мероприятий;

ПК-4. Использовать нормативно-правовую базу отраслей культуры;

ПК-5. Оценивать состояние тенденций и перспективы развития сфер культуры;

ПК-6. Собирать, анализировать и систематизировать теоретические и экспериментальные данные, разрабатывать методику научных исследований, обрабатывать материалы и делать научно-обоснованные выводы;

ПК-7. Организовывать свою работу на научной основе, самостоятельно оценивать культурные проекты, итоги интеллектуальной деятельности

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

1.1. Курс лекций

ПРОДЮСЕРСТВО В СФЕРЕ ИСКУССТВ (ПРОДЮСЕРСТВО В МУЗЕЙНО-ГАЛЕРЕЙНОМ ДЕЛЕ)

ВВЕДЕНИЕ

Задача музеев и галерей в жизни общества – сохранение мировых культурных ценностей и истолковании 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.

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 века в музейной практике разрабатываются коммуникационный подход, затем системный и многие другие. Общество рассматривает музеи, галереи как инструмент воздействия на сознание, причем не только как инструмент воспитания, образования, идеологии, но и как инструмент терапии. В соответствии с современной доктриной прошлое должно стать отправной точкой будущего, и банком идей прошлого являются музеи. Современ-

менный 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.

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 (ICOM) при ЮНЕСКО.

Конвенция по защите культурных ценностей в случае вооруженных конфликтов (Гаагская конвенция), 1954, 1-ый Протокол, 1954 и 2-ой 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).

ТЕМА 1. ИЗ ИСТОРИИ МУЗЕЙНОГО ДЕЛА. КРУПНЕЙШИЕ МУЗЕИ МИРА

Рассматривая развитие музейного дела с древнейших времен до наших дней, следует выделить основные его этапы:

– предмузейное (протомузейное) собирательство – с древнейших времен до рубежа XIV – XV вв.;

– становление музея как социокультурного феномена, выделение коллекционирования в особую отрасль культуры, создание элитарных («закрытого» типа) музеев – рубеж XIV – XV в. – конец XVIII в.;

– становление музейного дела как самостоятельной отрасли культуры, появление новых профилей музеев; превращение музея в публичный – конец XVIII – 1-я половина XIX в.

Процесс становления музея как социокультурного института начался в эпоху Возрождения. Италия переживала этот период во второй половине XIV – конце XVI в., а Западная и Центральная Европа – во второй половине XV – начале XVII столетия. Родиной европейского коллекционирования по праву считается Италия, где уже в начале XV столетия предметы старины и произведения искусства стали собирать правители и патриции многих итальянских городов (Медичи во Флоренции, Гонзага в Мантуе).

В XVI в. идеи гуманизма распространились по всей Европе. Коллекция короля Франции Франциска I положила начало собранию Лувра. В Баварии традиции художественного коллекционирования были заложены герцогом Вильгельмом IV фон Виттельсбахом, его коллекция стала основой Старой Мюнхенской Пинакотеки. Собрание произведений правителя Великой Римской империи Карла V, а затем его сына, короля Испании Филиппа II – важная составная часть музея Прадо в Мадриде. В этот период происходило формирование первичных музейных форм.

На рубеже XVI – XVII вв. проявляется стремление общества к публичности известных собраний. Частные коллекции приобретали публичную известность, служили предметом гордости не только их владельцев, но и их сограждан. В культуре Нового времени возник феномен публичного музея. Это оказало большое влияние на формирование мирового культурного пространства. Первые публичные музеи открываются в Швейцарии, Англии, Венеции, Франции – Базельский художественный музей в Швейцарии, учебный музей Ашмола в Оксфорде (был организован в в 1683 г. в научно-образовательных целях), Британский музей в Лондоне (1753), Старая Пинакотека в Мюнхене, Дрезденская галерея и др.

В течение XVIII в. произошли важные изменения в музейном деле. Началось строительство специальных музейных зданий, зарождалась музеография,

вырабатывались принципы описания коллекций, этикетажа, построения экспозиций, музеи постепенно становились общедоступными. Под влиянием идей Просвещения зародилось движение за открытие музеев для широкой публики. Просветители одними из первых отметили роль музея как образовательного учреждения, способного передавать социально значимую информацию. В ходе Французской революции, проходившей под лозунгами Просвещения, были проведены национализация королевских коллекций, имущества церкви, аристократии, их музеефикация и экспонирование для широкой публики. В 1792 г. было принято решение о создании в Лувре музея. Он был открыт для публики в 1793 г.

В XIX в. в Европе на волне национально-освободительных движений началась организация национальных музеев. В 1802 г. создается Венгерский национальный музей в Будапеште (в 1896 г. преобразован в Будапештский музей изобразительных искусств), 1818 г. – Национальный музей в Праге. После освобождения Испании от власти Наполеона в Мадриде открывается музей Прадо (1819). В 1824 г. открывается Лондонская Национальная галерея. Под эгидой просветительских идей и с целью сохранения национальных традиций для такого рода музеев строились монументальные здания классического типа. Новой чертой музейной политики становится движение за открытие музеев для широкой публики. В XIX в. развивается музейная сеть и за пределами Европы. В 1872 г. открывается для публики музей Метрополитен в Нью-Йорке, в основе которого вначале были только частные пожертвования.

Первым российским музеем стала Петербургская кунсткамера, основанная Петром I в 1714 г. Это событие принято связывать с началом музейного дела в России. Деятельность Кунсткамеры носила четко выраженный просветительский характер. Петр I сделал музей общедоступным. Во второй половине XVIII в. происходило становление одного из крупнейших музеев России – Эрмитажа. Музей возник благодаря коллекциям императрицы Екатерины II. Он создавался путем крупных закупок произведений искусства. Формирование первых музеев происходило на

фоне развития частного коллекционирования, тесно связанного с музейной деятельностью, результатом этой деятельности стало создание Русского музея в Санкт-Петербурге, Третьяковской Галереи в Москве и многих других.

Формирование основных музеев, было закончено в XIX веке. В XX веке музейная деятельность начинает интенсивно развиваться в период между двумя войнами. Но только после Второй мировой войны резко увеличивается число музеев с самым разнообразным содержанием. Большое значение для развития и успешной деятельности современных музеев имеет работа Международного Совета Музеев (англ. International Council of Museums, ICOM) – неправительственной профессиональной международной организации, созданной в 1946 году. ICOM – это международная организация музеев и музейных специалистов, которые занимаются хранением, развитием и взаимодействием общества и мирового природного и культурного наследия, настоящего и будущего, материального и нематериального наследия.

ТЕМА 2. МУЗЕЙНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В БЕЛАРУСИ

Первые коллекции историко-культурных ценностей собирались в резиденциях крупных феодалов, в монастырях, братствах и храмах в XVI-XVIII веках. Самыми значительными были коллекции князей Радзивиллов, Сапегов и других влиятельных магнатов Великого Княжества Литовского. Эти коллекции собирались из поколения в поколение и включали фамильные драгоценности, редкие архивные материалы и книги, оружие, нумизматические коллекции, произведения изобразительного и декоративно-прикладного искусства.

В XVIII – XIX веках появились первые учреждения музейного типа. В конце XIX века открывается первый общедоступный музей в Вильно. В конце XIX – начале XX века организуется несколько церковно-археологических музеев. Во время Первой мировой и гражданской войн многие музейные коллекции были либо уничтожены в ходе военных действий, либо вывезены за пределы Беларуси. После создания БССР новыми властями проводилась политика по воз-

рождению музейной деятельности. Вторая мировая война нанесла невосполнимый урон музейному делу в Беларуси. Многие историко-культурные ценности были уничтожены. Большинство музеев Беларуси было разграблено. В послевоенный период началась работа по сбору и систематизации сохранившихся и вернувшихся из эвакуации музейных ценностей, восстановлению музеев. В настоящее время в Беларуси работает 160 музеев.

Ведущим музеем исторического профиля в Беларуси является Национальный музей истории Беларуси. В его фондах собрано более 250 тысяч экспонатов: богатые коллекции археологии, нумизматики, экспонаты этнографии и быта, военной истории, рукописные и старопечатные книги, иконопись, предметы профессионального и народного искусства. В послевоенный период был создан Белорусский Государственный музей истории Великой Отечественной войны. Национальный художественный музей Беларуси имеет богатые коллекции древне-белорусского, белорусского искусства XIX - начала XXI веков и современного белорусского искусства, а также коллекции российского изобразительного искусства XVIII–XX веков, искусства Востока и Западноевропейского искусства. В течение последних десятилетий музей значительно расширился за счет создания ряда филиалов: большой интерес представляет музей «Дом Ваньковичей. Культура и искусство первой половины XIX века» в Минске, Музей белорусского народного искусства в д. Раубичи и музей В. К. Бялыницкого-Бирули в Могилеве.

Музеи являются научно-исследовательскими и просветительскими учреждениями культуры, доступными для посещения гражданами Республики Беларусь, иностранными гражданами и лицами без гражданства, и выполняют роль научных, культурно-просветительных и методических центров. Музеи собирают, изучают, экспонируют, популяризируют и сохраняют движимое и отдельное недвижимое историко-культурное наследие, содействуют повышению образованности населения, распространению знаний о человеке и его среде, служат духовному развитию общества. Музеи являются юридическими лицами, кроме

тех, которые создаются предприятиями, организациями и учреждениями в качестве самостоятельных единиц.

К музейной деятельности относятся:

- научное комплектование, организация учета и хранения музейных коллекций, обеспечение их целостности;
- научные исследования на основе музейных коллекций, архивных, библиотечных и других материалов;
- проектирование и создание музейных экспозиций и выставок, музейный дизайн и оформительские работы;
- все виды реставрации и консервации музейных предметов;
- подготовка и издание каталогов музейных коллекций, другой печатной и сувенирной продукции;
- популяризация музейных собраний.

По формам собственности музеи подразделяются на:

- музеи, основанные на собственности Республики Беларусь (республиканской собственности);
- музеи, основанные на собственности административно-территориальных образований;
- музеи, создаваемые предприятиями, учреждениями, организациями;
- музеи, основанные на частной собственности.

Музейные коллекции являются частью историко-культурного наследия белорусского народа и составляют Музейный фонд Республики Беларусь. Деятельность музеев, как и всего Музейного фонда, регулируется Законом Республики Беларусь «О музеях и Музейном фонде Республики Беларусь». Государственными органами контроля состояния и использования Музейного фонда Республики Беларусь являются центральный орган управления культурой Республики Беларусь – Министерство культуры Республики Беларусь и органы управления культурой местных исполнительных и распорядительных органов. На все учреждения музейного типа разных форм собственности по правилам учета, хранения и использования движимых и отдельных недвижимых историко-культурных

ценностей Музейного фонда Республики Беларусь распространяются положения нормативных документов, действующих для государственных музеев.

Комплектование Музейного фонда Республики Беларусь осуществляется посредством:

- приобретения предметов музейной значимости за счет бюджетных средств, выделяемых на деятельность музея;

- приобретения предметов музейной значимости за счет доходов, полученных музеем от реализации работ, услуг, а также от других видов его деятельности;

- приобретения историко-культурных ценностей за счет финансовых пожертвований других организаций, предприятий и учреждений, в том числе общественных объединений, других субъектов хозяйствования и частных лиц;

- целенаправленных историко-культурных экспедиций по сбору предметов музейной значимости, проводимых согласно плану комплектования музейных коллекций;

- передачи коллекций либо отдельных музейных предметов от иностранных юридических и физических лиц как в результате возвращения предметов музейной значимости на родину их происхождения, так и в результате их дарения;

- передачи предметов музейной значимости от таможенных органов в соответствии с действующим законодательством Республики Беларусь и международными договорами;

- дарения предметов музейной значимости музеям от предприятий, организаций, учреждений и частных лиц;

- других способов, не противоречащих законодательству Республики Беларусь.

Вывоз движимых историко-культурных ценностей Музейного фонда Республики Беларусь за пределы республики в постоянное пользование запрещается. В целях развития международного культурного сотрудничества между государствами вывоз историко-культурных ценностей во временное пользование для участия в выставках разрешается центральным государственным органом

управления культурой Республики Беларусь на основании заключения соответствующих экспертных комиссий.

Движимые и отдельные недвижимые историко-культурные ценности, составляющие Музейный фонд Республики Беларусь, подлежат государственному учету.

Источниками формирования финансовой основы деятельности музеев являются:

– поступления от продажи билетов, экскурсионного обслуживания, организации выставок, изготовления и реализации сувениров и печатной продукции, других видов услуг, оказание которых не противоречит законодательству Республики Беларусь;

– пожертвования на деятельность музея юридических и физических лиц, а также другие поступления в соответствии с законодательством Республики Беларусь.

Денежные поступления составляют единый фонд финансовых средств музея. Государственное финансирование музеев осуществляется в соответствии с Законом Республики Беларусь «О культуре в Республике Беларусь».

ТЕМА 3. МУЗЕЙНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Формирование системы музейного менеджмента началось в период после Второй мировой войны, когда в Европе и США начался новый виток развития музеев, причины которого объясняются становлением общества потребления. Произошла 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, но и самыми прозаичными и обыденными. Музеи встали перед необходимостью производить новые культурные продукты, продавать их и оценивать свою деятельность в терминах экономической эффективности. Значимым эле-

ментом 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 века проявились и в отечественной музейной деятельности. С начала 1990-х годов привлечение в музеи посетителей и удовлетворение их потребностей стало одной из приоритетных задач. 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 сохранение 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 самоокупаемость 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:

- создание интерактивной музейной экспозиции, погружение аудитории в культурно-историческую среду музея, использование элементов шоу;
- укрепление материально-технической базы, использование разнообразных технических средств при демонстрации музейных предметов;
- развитие культурного туризма, расширение международного сотрудничества в музейном деле, выставочной деятельности, создание и развитие 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.

Планирование – основной инструмент менеджмента. Перспективный план работы музея – это общая концепция развития музея и стратегия достижения поставленных целей, план действий на конкретный период времени в будущем (от

5 до 10 лет). На основе перспективного плана формируется оперативный план работы музея на более краткий период времени (как правило, на 1 год), который по мере необходимости может корректироваться.

Основная задача и направленность деятельности музейного менеджмента – создание условий для функционирования развитой системы связей своего учреждения с внешним миром. Перед менеджерами, работающими в просветительских отделах и информационно-рекламных службах музея, ставятся задачи по пропаганде своего учреждения в целом, его отдельных выставок, по формированию клуба друзей музея и разработке программы его работы, по установлению деловых отношений со школами, предприятиями в целях организации коллективных посещений музея. Задачей менеджеров также является организация совместно с другими специалистами музея в рамках отдельных выставок сопутствующих программ: кинопросмотров, занятий дискуссионного клуба, презентаций и т.д. Значительное количество музеев имеют сегодня свои особые культурные программы, включающие концерты, театральные и другие сценические представления, для организации которых необходимо создать соответствующие условия. Современные музеи организуют большое количество передвижных выставок в культурных центрах или на предприятиях, принимают в своих залах зарубежные выставки. В этом случае все, что связано с договорами, страховкой произведений, информационно-рекламной работой, входит в круг обязанностей менеджеров.

ТЕМА 4. МАРКЕТИНГ В МУЗЕЙНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Успешный музей полностью интегрирует маркетинг в процессы стратегического планирования и составления бюджета. После этого вся работа, ориентированная на публику, будет выполняться с учетом посетителей. Их пожелания, потребности и модели поведения будут регулярно изучаться для разработки новых программ.

Ориентация на маркетинг зависит от набора основных факторов, начиная с проектирования продукта и заканчивая сбытом. Эти переменные факторы именуется формулой маркетинга, и распространенный способ их классификации разработан И. Джеромом Маккарти «4 П маркетинга: Продукт, Плата (цена), Продвижение и Продажа (место продажи)». Формула «4 П» утверждает, что весь процесс от создания продукта до его продвижения является маркетингом.

Продукт является товаром или услугами, в которых нуждается клиент. Он важная часть формулы маркетинга. Если в продукте нет потребности, то никакие усилия не помогут его сбыть. С точки зрения обычного посетителя, «продукт» музея – это в основном постоянные экспозиции, специальные выставки и другие части музея, открытые для публики. Для других посетителей – это средства и условия для проведения исследований, помещения и места для встречи с друзьями и родственниками, такие как кафе музея. Все эти места должны удовлетворять посетителей. Следует отметить, что обследования и опросы целевых групп могут позволить обществу оказывать влияние на планирование и разработку выставки на самом раннем этапе, и в результате такая выставка будет учитывать пожелания и предпочтения публики.

В производстве продуктов **плата** (цена) является важным инструментом для успешной конкуренции и получения прибыли. Музеи широко используют цену как инструмент стимуляции посещений музея определенными целевыми группами. Входная плата не должна быть одинаковой для всех. Если музей хочет получить прибыль от туризма, то ему следует предложить туроператорам сниженные цены. Спонсоры будут рады получить бесплатные билеты для своих сотрудников и для важных персон.

Продвижение – распространение информации о музее и его услугах публике. Продвижение является процессом коммуникации, который требует взаимных действий сторон – отправителя и получателя. Традиционный комплекс коммуникаций состоит из рекламы, связей с общественностью, прямого маркетинга и различных способов сбыта. Важным средством является Интернет. **Продажа**

(место продажи). Для производства, ориентированного на продукт, важны местоположение и распространение продуктов. «Место» в музейной маркетинговой терминологии обычно характеризуется проездом посетителя до музея. Он должен быть продуманно рациональным, удобным.

Формула маркетинга должна стать частью музейной философии и долгосрочных целей стратегического планирования. Стратегический план должен непрерывно оценивать ситуацию и приспосабливаться к меняющимся обстоятельствам.

Вопросы стратегического плана, относящиеся к маркетингу:

- миссия и видение – цели и идеи организации;
- ситуационный анализ – внутренние и внешние факторы, проанализированные в отношении сильных, слабых сторон, возможностей и опасностей;
- цели – основные цели организации на предстоящий период;
- сегментация рынка – разделение потребителей по целевым группам;
- продвижение – усилия по информированию рынка;
- контроль – окончательный анализ всех целей относительно их достижения.

«Миссия» означает цель организации. Основные цели музея – сбор, хранение, изучение и коммуникация. С течением времени может уточняться.

«Видение» отражает основные приоритеты музея, описывает идеальное положение, в котором хочет оказаться организация.

«Ситуационный анализ». Успех каждого музея зависит от совокупности внутренних и внешних факторов. В процессе стратегического планирования важно знать ограничения и возможности, как внутри организации, так и в окружающем мире. Эти факторы можно классифицировать в ходе SWOT-анализа путем оценки сильных, слабых сторон, возможностей и опасностей музея и внешней среды.

Внутренние факторы

Сильные и слабые стороны

Внешние факторы

Возможности и опасности

К числу **внутренних** факторов можно отнести квалификацию персонала, качество коллекции, финансовое состояние, площадь музея или состояние здания. Музей всегда будет иметь сильные и слабые стороны. Важно не допустить, чтобы слабые стороны преобладали в процессе планирования.

Внешние факторы включают посетителей и партнеров по работе. Они также учитывают конкурентов: другие музеи, достопримечательности, места отдыха и развлечений, также магазины. К числу внешних факторов относятся политическая ситуация, правительственные постановления, а также макросреда, такая как политические события, демографические сдвиги и экономические циклы.

Цели – это точно обозначенные ориентиры, установленные для музея на определенный период. Они являются самыми важными и одновременно самыми практичными аспектами стратегического плана музея. Конкретные цели легче понять, выполнить и оценить. Цели должны быть SMART – конкретными, измеримыми, достижимыми, значимыми и соотносимыми с конкретными сроками.

Сегментация рынка. В стратегическом плане посетители должны быть разбиты на конкретные целевые группы, это обеспечит определение, каким группам подойдут те или иные предложения. Музей должен стремиться к тому, чтобы сегментация оптимально выявила различия групп публики.

Сегментация рынка:

– географическая – сегментация в соответствии с местом происхождения посетителей;

– демографическая – сегментация в соответствии с возрастом, полом, образованием посетителей и т.д.;

– психографическая – сегментация в соответствии с социальным положением посетителей, их жизненным укладом, индивидуальными особенностями и т.д.;

– организационная – сегментация в соответствии со связью организации с музеем.

Для музеев, желающих применить маркетинговый подход, особую важность приобретает вопрос определения целевых групп. Это – семьи, туристы, школьники, студенты, спонсоры и т.д.

Важная сфера маркетинговой деятельности – создание **музейного бренда**. Бренд – это просто наименование продукта. Однако бренд представляет собой больше, чем лейбл, имя или специальную упаковку. Бренд способствует всемирному признанию определенного продукта. Бренд связывает продукт с определенными ценностями, а не только с самим продуктом. Вопрос создания бренда в течение долгого времени являлся неотъемлемой частью стратегии бизнеса в деловом мире. В последнее время он также приобрел актуальность в секторе культурных некоммерческих организаций. Наивысшим уровнем разработки музейного бренда является ситуация, когда лояльные постоянные посетители рекомендуют музей другим людям, оказывают экономическую поддержку музею и выполняют добровольную работу. В современном корпоративном маркетинге большое внимание уделяется именно такой группе. Многие музеи уже много лет работают в этом сегменте и сотрудничают с ассоциациями своих друзей.

ТЕМА 5. ГАЛЕРЕЙНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

История галерей и выставочной деятельности фиксирует важные события в этой области лишь с начала XX века. К этому времени относится участие художников в международных выставках, организация всемирных и региональных выставок, возникновение таких сохранившихся по сей день значительных выставок-ярмарок, как Венецианская биеннале, Documenta в Касселе и т. д.

Галерея – государственное, общественное или частное предприятие, постоянно занимающееся экспонированием, хранением, изучением и пропагандой искусства. В зависимости от статуса и поставленных задач галерея может вести коммерческую деятельность.

Французский ученый А. Моль (директор Института социальной психологии Страсбургского университета) определил художественную галерею как: «финансовый организм, который на основе художественных ценностей создает

ценности экономические. Функционально художественная галерея играет роль издателя для художников и биржевого маклера для клиентов. Галерея скупает, хранит, выставляет, продает и публикует произведения художника в среде публики».

Активно развиваться галерейный бизнес начал в середине XX века. Собственно, тогда и были заложены основные принципы и технологии работы галерей искусств, которые актуальны по сей день.

Галереи искусства могут быть как коммерческими, так и некоммерческими структурами. Основная функция некоммерческих галерей – это 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 устраивают 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 годов, старая живопись, наивное искусство, фотография и т.д.).

По мнению Ассоциации московских галерей, образованной в 1991 году, современная галерея искусств для полноценного ее 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.

Первые арт-галереи возникали, прежде всего, по инициативе самих художников, энтузиастов, искавших новых форм общения со зрителем и ем. «Первооткрыватели» чаще всего шли эмпирическим путем, действовали методом «проб и ошибок».

Современная культурная ситуация характеризуется бурным развитием галерейного дела. Свидетельством тому являются:

- развитие существующих галерей, их активное участие в международном арт-бизнесе;
- увеличение числа людей, интересующихся вопросами современного искусства и посещающих выставки;
- усиление внимания к деятельности галерей средств массовой информации, освещающих вопросы современного искусства и проблемы художественного рынка;
- увеличение числа лиц, заинтересованных в приобретении произведений современного искусства, что находит отражение в объеме продаж;
- расширение круга лиц – меценатов и спонсоров, готовых помогать развитию галерейного дела или бескорыстно, или вкладывая деньги с целью получения прибыли;
- увеличение числа и масштабов арт-ярмарок, арт-форумов, фестивалей современного искусства.

ТЕМА 6. ОРГАНИЗАЦИЯ ЭКСПОЗИЦИОННО-ВЫСТАВОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Как форма распространения культуры выставка является 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 музеев 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-либо явлению, к проблеме, к художественным работам. Выставки по их целям могут быть самыми разными: творческие (выставки как культурные мероприятия), пропагандистско-коммерческие (ярмарки, промышленные выставки), познавательные (культурологические, документальные), памятные (посвященные определенным датам, историческим событиям и т.п.), комплексные (комбинирующие элементы вышеуказанных выставок). 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 рекламно-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:

- персональные 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 мировых 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, наряду со специалистами в данной области, в разработке концепции выставки участвуют менеджеры. Идейно-тематический план выставки составляется 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 последовательность 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. Этот проект у специалистов называется «зеркалом» выставки и 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 важ-

ным 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 кинопросмотры, 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. И для самих музея и галереи, и для музейно-галерейного дела в целом крайне важно оглянуться на первоначальный проект выставки, посмотреть, что и как получилось и почему, подумать о том, что нужно изменить, чтобы в будущем дело шло еще лучше. Музейный или галерейный

специалист по оценке (или внешний эксперт, приглашенный по договору) оценивает теперь «общее впечатление» посетителя выставки. Наиболее эффективно его можно оценить, вернувшись к первоначальному плану-проспекту и просмотрев, действительно ли выставка «сообщает» посетителю то, что планировалось.

ТЕМА 7. ХУДОЖЕСТВЕННЫЙ РЫНОК

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.

Одним из первых этапов стоит отметить буржуазную революцию, которая способствовала формированию рыночной экономики. Важную роль сыграла и протестантская этика раннего капитализма. С появлением рынка искусства статус художника стал во многом определяться торгами, то есть показателем, состоящим из цены на работу и количества проданных работ. Стали быстро развиваться национальные художественные рынки в Голландии, Германии и США. Точная дата возникновения художественного рынка – 21 июня 1693 года, когда в Банкетном доме в поместье Уайтхолл лордом Мелфордом был организован большой аукцион по продаже произведений искусства. В первой половине XVIII века такие аукционы стали одним из развлечений британской аристократии.

В середине XIX века формируется матрица художественного рынка (создается структура: дилеры, торговцы произведениями искусства, выставки и галереи).

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

Расширение художественного рынка начинается со второй половины XIX века, 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 веков: это 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 инвестиций, 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. Всё 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. Не сегодняшний день 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.

Производители художественного продукта – главные персоны художественного рынка, так как результаты их деятельности и являются предметом купли-продажи. В изобразительном искусстве творец персонифицирован, но и здесь могут появляться коллективные исполнители, творческие объединения. В качестве потребителя художественного продукта могут выступать отдельные представители общественности: почитатели и знатоки искусства, инвесторы,

коллекционеры, представители государства, общественных объединений, бизнес-структур, музеи, организации и предприятия. К коммерчески-посредническим организациям относятся галереи, ярмарки, аукционные дома, дилеры. Консалтингово-посреднические услуги в рамках художественного рынка оказывают организации, занимающиеся экспертизой художественных произведений, их регистрацией, оценкой, страхованием, охраной, логистикой, аудитом. Блок юридических услуг оказывают организации, занимающиеся правовым сопровождением купли-продажи предметов искусства, формированием договорных отношений, оказывающих услуги по судебному представительству и адвокатуры, вопросам наследования и различных других правовых аспектов, возникающих в ходе оборота художественных ценностей. Финансовые организации, в частности банки, оказывают профильные услуги и сопутствуют развитию и функционированию художественного рынка.

Важную роль призваны исполнять и контролирующие организации: различные ассоциации, союзы, фонды, следящие за неправомерными действиями субъектов художественного рынка, налоговые и таможенные органы и прочие организации. Цивилизованный художественный рынок не может осуществлять свою деятельность вне информационных организаций, самых различных СМИ, которые способствуют прозрачности и открытости данного рынка. Это профильные и непрофильные печатные и электронные издания, в которых обнародуются мнения экспертного сообщества – критиков и искусствоведов; это деятельность отделов по связям с общественностью различных организаций, которые делают достоянием общественного мнения информацию, характеризующую деятельность практически всех субъектов инфраструктуры художественного рынка.

Чтобы раскрыть сущность художественного рынка необходимо рассмотреть его основные функции.

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, церковных, исторических документах. В современных условиях особую роль занимают профессиональные печатные и электронные СМИ. Расширению информационного поля способствуют наличие каталогов, монографий о творчестве художника, которые являются традиционными формами оповещения заинтересованных лиц. 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. Посредник может сводить покупателя с продавцом напрямую или совершать сделку по поручению одной или обеих сторон, соблюдая при этом и свои коммерческие интересы. В качестве оплаты своего труда посредник получает комиссионное вознаграждение, т. е. определенный процент от суммы, которую выплачивает либо одна из сторон, либо обе. 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 непрагматического 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 непрагматические, так и прагматические ценности, которые в силу объективных причин вынуждены сосуществовать друг с другом.

Художественное произведение – это результат таланта и творческих способностей художника, овеществленные 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 материальной оценки произведения искусства. Факторы, влияющие на ценообразование:

- 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 картины (от англ. provenance – происхождение, источник).
- размер картины;
- 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 уве-

личить стоимость художественного произведения с помощью ряда маркетинговых технологий, связанных, например, с технологией брэндинга, 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, его омасовлению. Тем не менее, именно рыночные механизмы должны использоваться для нахождения компромисса в пользу поддержки истинного искусства.

По мере развития художественного рынка все более значительную роль в его деятельности начинают играть такие формы финансирования искусства предприятиями, учреждениями или отдельными лицами, как спонсорство, меценатство, благотворительность, патронаж, пожертвования. Как правило, меценат является бескорыстным покровителем и финансирует культурные начинания, спонсор выступает как инвестор проектов, получая часть имиджевой рекламы, либо доходы от прибыли после реализации культурных проектов.

ТЕМА 9. ГАЛЕРЕЙНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В СТРУКТУРЕ ХУДОЖЕСТВЕННОГО РЫНКА

В структуре художественного рынка галереи играют важнейшую роль. Галерея – это финансовый организм, который на основе художественных ценностей создает ценности экономические. Функционально галерея исполняет роль издателя для художников и биржевого маклера для клиентов. Галерея скупает, хранит, выставляет, продает и публикует произведения художника в среде любителей искусства. Галерея является гарантом качества продаваемого произведения. Ее авторитет и, соответственно, доверие к ней со стороны покупателей нарабатывается годами, благодаря грамотной работе с художниками и любителями искусства, квалифицированному отбору товара, профессиональной работе специалистов. Многие галереи совмещают разнообразные виды художественной и коммерческой деятельности, используя их диверсификацию.

Традиционная деятельность галерей – обеспечение контактов между мастером и коллекционером, потенциальным покупателем, критиком, музеями, искусствоведами, прессой. Это и всемерная поддержка интереса к современному искусству, и презентация молодых художников, и пропаганда творчества художников разных стилей и направлений, и формирование вкуса широкой публики, и кураторство. Не менее важной деятельностью галерей является организация и

участие в аукционах и ярмарках. Престижной для художника является возможность выставиться в частных, негосударственных, и в государственных галереях за рубежом. Многие художники отводят галереям роль посредников в презентации своего творчества и налаживании контактов с представителями арт-бизнеса за рубежом.

Цена на произведение искусства образуется с учетом стоимости материала, затраченного времени на его обработку художником, торговой наценкой и налогами. Также учитываются редкость и художественное достоинство, репрезентация художника, либо прежнего владельца, география происхождения, мода (до тех пор, пока в погоне за модой рынок не перенасыщается). Психологию спроса формируют редкие имена, редкие произведения, закрытые для рынка, ставшие музейным достоянием. Подъем цены, в некоторой степени, обуславливается и смертью художника.

Галерея в художественной жизни должна быть не просто гостеприимным выставочным залом, но местом, где задается определенный вектор, стратегия развития современного искусства. Бесспорным лидером галерейного бизнеса в мире считается США, где этот бизнес появился в 1950-е годы. Ранее галереи выполняли в основном музейные функции. Некоторые галереи занимаются не только современным искусством, но и искусством прошлого, имеют свои отделения в разных странах.

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, транспарентной экономической деятельности и соблюдения правил деловой этики бизнеса сложно рассчитывать на долгое существование в условиях международного художественного рынка. Ни одна рекламная кампания не будет эффектив-

ной, если будет предложена низкопробная продукция. Недопустимо, если галерея не квалифицированно относится, например, к авторским правам или законам о ввозе и вывозе художественных ценностей, не стремится к установлению многообразных коммуникаций между всеми агентами рынка. Деятельность и галерей, как и всего рынка, выглядит агрессивной, поскольку традиционные подходы к устройству выставок не всегда приводят к положительному результату. Позиция «зритель сам придет, увидит и оценит» требует пересмотра. Искусство галериста заключается в достаточно тонкой манипуляции зрительским мнением, с помощью сложной системы коммуникаций.

При выборе той или иной галереи художник должен также ориентироваться на ее имидж. Желательно, чтобы их интересы на рынке совпадали. Тогда фирменная торговая марка галереи или ее брэнд влияет и на имидж художника. Создание брэнда – это формирование в сознании покупателя образа художественного товара (имени художника, торговой марки галереи, художественного центра, фирмы, художественного действия и т.п.), обеспечивающее устойчивый покупательский интерес. Конечно, для создания брэнда требуется проведение ряда художественных акций. Следовательно, брэндинг есть одна из самых сложных и необходимых задач галереи, чтобы товар, предлагаемый именно под ее товарной маркой, предпочитали покупатели, выделяя его среди конкурирующих товаров.

В условиях художественного рынка решающими факторами становятся системы теле- и компьютерных коммуникаций, и других современных технологий, в том числе и глобальные информационные сети. Соответственно и участникам художественного рынка необходимы технологии формирования и трансляции различных форм искусства, электронные возможности отображения информации, маркетинговые коммуникации на базе сетевых ресурсов. Это – в первую очередь, создание web-галерей, представляющих персональные сайты художников, и сайты галерей. Работа в Интернете формирует новую идеологию « сетевого художника и сетевого арт-дилера». Как правило, все профессионально работающие галереи имеют свои web-страницы в Интернете.

Важным условием профессиональной работы галерей является соблюдение авторских прав художника (имущественные и неимущественные права, право доступа к произведениям, право наследования), а также соответствие договорных взаимоотношений с художником международным нормам.

Появление в Беларуси негосударственных, частных галерей и салонов оживило художественную жизнь общества. Возникнув, как культурная альтернатива государственному патронажу художников, галереи разработали разные программы деятельности, тактику и стратегию своего развития. Среди наиболее успешно работающих отечественных галерей следует назвать галереи «А&V», «ДК», «АртПорт», «Арт-Хаос» (все в Минске), галерею «Стена» (Витебск).

ТЕМА 10. АУКЦИОНЫ – ВАЖНЕЙШЕЕ ЗВЕНО ХУДОЖЕСТВЕННОГО РЫНКА

Одной из первых форм рыночных отношений между художником и покупателем были аукционные торги искусством. Становление аукционов относится к периоду возникновения и развития капитализма, при котором товарное производство становится всеобщим. Они нашли широкое распространение в мировой практике, на протяжении не одного столетия. С развитием аукционов возникла необходимость разработки целого ряда проблем, касающихся их существования, ценообразования, функционирования и организации, а также его статуса в социально-экономическом положении той или иной страны. С самого начала аукционы носили как добровольный, так и принудительный характер. Для каждого аукционного товара сложился свой центр аукционной торговли. В процессе развития появились международные аукционы, которые стали регулярными. Центрами нового художественно-рыночного развития стали такие крупные города, такие как Лондон, Нью-Йорк, Париж, Берн. XIX – XX века отмечены бурным ростом художественного рынка в целом, аукционов – в частности. Появляются новые формы торговли искусством, новые источники поступления товара, новые участники.

Аукционы характеризуются особым экономико-организационным механизмом, благодаря которому и реализуются его преимущества в сравнении с другими формами торговли. Аукционы по продаже произведений искусства являются достаточно совершенной и прогрессивной формой взаимоотношений между продавцом и покупателем на художественном рынке. Они в целом подчиняются общим законам торговли, но в то же время отличаются особой спецификой, связанной с художественной природой товара, предлагаемого к торгам. Выдающиеся произведения искусства обычно продаются и приобретаются коллекционерами на аукционах, поскольку их материальная стоимость не вполне соотносима с художественной ценностью и цена не может быть зафиксирована. Собственник произведения, желая его выгодно продать, выставляет его на аукцион, где опытные арт-эксперты проводят, во избежание обмана и подделок, полную экспертизу, атрибуцию. После этого арт-дилеры предлагают стартовую цену.

Первоначально, в XVI веке торговля произведениями искусства носила исключительно антикварный характер, сегодня особую нишу художественного рынка занимает современное искусство, и оно также высокодоходно. Первый публичный аукцион состоялся в Голландии в XVII веке. В середине XVIII века крупные аукционы проводились в Париже и Лондоне. До сих пор существуют два вида аукционов: «голландский» и «английский». «Голландский» аукцион начинается с того, что называется наивысшая цена, которая в ходе торгов понижается до тех пор, пока не находится покупатель. В «английском» аукционе «стартовая цена» - наименьшая и победителем оказывается тот, кто до третьего удара молотка аукциониста успеваеt предложить наивысшую цену.

Крупнейшие аукционные фирмы называются «аукционными домами», среди них самые знаменитые: «Sothebys» (основан в 1744 г.) и «Christies» (основан в 1766 г.) Оба «Дома» английские, но имеют филиалы во многих странах мира. 1984 г. Дом «Sothebys» был куплен американским меценатом А. Таубманом; в 1998 г. Дом «Christies» стал частной французской фирмой А. Пино. Аукционные дома имеют большой штат специалистов: историков искусства, экспер-

тов, дилеров, дизайнеров, пиар-специалистов. Каждое предложенное на аукционе произведение проходит тщательную многостороннюю экспертизу, в которой участвует несколько независимых экспертов. Если художественное произведение принимается на продажу, оно регистрируется и каталогизируется. Иллюстрированные каталоги заранее рассылаются заинтересованным лицам. Обычно 10% от торгов остается в фирме.

Художественный рынок не может существовать без экспертизы, главной целью которой является подтверждение авторства. Если вскрывается подделка либо незаконное происхождение произведения искусства, торги аннулируются. Поэтому авторитет аукционного дома строится на безошибочности экспертиз. Покупатель получает сертификат, удостоверяющий подлинность произведения. Кроме торгов аукционные дома занимаются разнообразной рекламной, экспертной, просветительской, издательской деятельностью. Их специалисты работают в контакте с сотрудниками крупнейших музеев и галерей мира. Поэтому каталоги аукционных продаж в значительной степени отражают не только конъюнктуру рынка, но и современное состояние художественной культуры.

Значимыми агентами на художественном рынке постсоветских стран стали аукционные дома России «Гелос» и «Альфа-арт». Продажа вещи с аукциона и включение ее каталог имеют большое значение для придания вещи «статуса», подтверждения ее подлинности, создания известности; чем престижней и известней аукцион, тем большую значимость приобретает предмет, с него проданный. Аукционные торги влияют на моды на художественном рынке. В начале 1990-х годов были предприняты первые попытки проведения аукционов по продаже произведений искусства и в Беларуси. В 2004 году в Минске был проведен первый аукцион по продаже произведений искусства аукционным домом «Paragis».

Годы реформ ознаменовались в Беларуси становлением аукционов, как важнейшей формы рыночных отношений. Вместе с тем выявились факторы, снижающие эффективность аукционной деятельности. Аукционы часто проводились по упрощенной схеме без достаточной гласности с ограниченным кругом

претендентов, в значительной мере по закрытой форме. Среди недостатков следует отметить совершение сделок в противовес аукционным правилам без соблюдения принципов гласности, нередко со злоупотреблениями, при резком несовпадении продажной цены и реальной стоимости объекта. Мешает полноценному развитию аукционной деятельности в нашей стране дефицит квалифицированных кадров, способных осуществлять экспертизу, оценивать объекты аукциона, предлагать стартовую цену с учетом сложившейся рыночной конъюнктуры, а также крайне незначительное использование международного опыта. Вместе с тем следует отметить важность этого первого опыта работы отечественных аукционистов.

Аукционы являются закономерным следствием рыночных отношений в области культуры. Несколько веков интенсивного роста привели к возникновению разнообразных форм аукционного дела. Художественные аукционы обладают рядом важных функций, которые помогают им играть значительную роль в развитии не только культуры, но и экономики. Они включены в мировую сеть художественных продаж, в которой лидируют несколько старейших аукционных домов, к которым присоединяются все новые и новые участники этого сектора художественного рынка. Все они, несмотря на региональные, исторически обусловленные особенности, подчиняются общим закономерностям мирового культурного процесса.

Крупнейшие мировые аукционы – «Сотбис» (англ. *Sotheby's*), «Кристис» (англ. *Christie's*), «Филлипс» (англ. *Phillips, ex-Phillips de Pury*).

«Сотбис» – один из старейших в мире аукционных домов. Совместно с аукционным домом «Кристис» занимает около 90 % мирового рынка аукционных продаж антиквариата, предметов искусств и т. д. Является крупнейшим в мире аукционным домом (по суммарной выручке от продаж за 2011 год). Основан 11 марта 1744 года в Лондоне книготорговцем Сэмюелем Бейкером (раньше «Сотбис» в мире были основаны только три шведских аукционных дома). «Сотбис» был закрытым «клубом», где работу могли получить только аристократы. В 1955 году было открыто отделение в Нью-Йорке. Филиалы также открылись

в Париже, Лос-Анджелесе, Цюрихе, Торонто, Мельбурне, Мюнхене, Хьюстоне, Флоренции. В 1977 году акции «Сотбис» начали продаваться по открытой подписке и быстро подросли в цене. К началу 1980-х годов «Сотбис» практически обанкротился из-за начавшегося промышленного кризиса. В 1983 году «Сотбис» был продан американскому предпринимателю А. Альфреду Таубману – владельцу крупной сети магазинов в США. В 1998 году Таубман вывел акции «Сотбис» на биржу. В мае 2007 года первым из ведущих аукционных домов открыл отделение в Москве. Представление на торгах старого русского искусства считается перспективным направлением, но пока не выходит за пределы 1 % от общего оборота фирмы.

«Кристис» основан в 1766 году в Лондоне антикваром Джеймсом Кристи. С 1823 года главный офис находится на Кинг-стрит близ Сент-Джеймского дворца. В 1975 году открылся дополнительный офис в Южном Кенсингтоне. Существуют отделения в нескольких крупных городах мира, включая Нью-Йорк и Москву. В настоящее время «Кристис» – это частная компания, принадлежащая французскому миллиардеру Франсуа Пино. Ежегодно «Кристис» проводит более 450 торгов. У аукционного дома имеется 54 офиса в 31 стране (в том числе и в России) и 10 торговых площадок по всему миру.

ТЕМА 11. МЕЖДУНАРОДНЫЕ И НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЯРМАРКИ И ФЕСТИВАЛИ ИСКУССТВА

Популярной формой коммерческого обращения произведений искусства являются художественные ярмарки. Художественные ярмарки как место периодического привоза, купли-продажи произведений искусства, проводились с XV-XVI веков во время праздничных шествий в Италии, в XVII веке были особенно популярны в Голландии и Фландрии.

В последнее время арт-рынок принципиально изменился, а вместе с ними изменились и виды потребления искусства. Сегодня предложения художественного рынка стали интернациональными, сообщество коллекционеров перемеща-

ется по всему свету к месту очередной ярмарки искусства. Международные ярмарки – это представление произведений искусства посредством участия в них галерей из разных стран. Ярмарки специализируются по предметам продаж: антиквариат, искусство XX века, современное искусство. Количество участников ярмарки всегда ограничено площадью выставочного павильона, чем она престижнее, тем больше претендентов на участие. В отличие от галерей и просто художественных персоналий, на международных ярмарках организация происходит комплексно, продуманно, с привлечением ведущих PR-специалистов и СМИ.

Ярмарка имеет несколько преимуществ:

- во время ярмарки происходит много различных мероприятий – конференции, выставки, посещение частных галерей.
- все произведения искусства проходят определенный отбор;
- одновременно предлагается широкий выбор произведений искусства;
- участники ярмарки разделяют одни и те же вкусы и пристрастия.

Международные ярмарки искусства, разные по уровню и качеству, проводятся в Западной Европе и США. Не ограниченные рамками музейного консерватизма и академизма, галеристы намного более свободны в своих действиях. Искусство, представленное на таких выставках в самых неожиданных сочетаниях отдельных произведений и целых течений, способствует повышению в обществе художественного интереса, открывает новые имена, представляет современные направления. Мировой рынок искусства развивается с каждым днем. Тенденции там формируют аукционы уровня «Сотбис» или «Кристис» и международные выставки-ярмарки «Арт Базель» (Art Basel), «Арт Кельн» (Art Cologne), FIAC, TEFAF Maastricht. Аукционные продажи влияют на уровень цен, а ярмарки выделяют наиболее интересных (и/или модных) художников, и порой в экспозициях появляются весьма редкие работы.

Одной из самых старых и крупных ярмарок в мире считается «Арт Кельн» (Германия). Участники выставки, среди которых есть и русские галереи,

отмечают интересную особенность: все ждут ярмарки, но не для того, чтобы просто прийти и осмотреть экспозицию, а чтобы купить. Большой объем сделок, пожалуй, выделяет «Арт Кельн» из общего ряда художественных ярмарок. Не менее важной особенностью является и многонациональность участников выставки, которая достигается известной снисходительностью отборочной комиссии к качеству работ, представляемых участниками.

Самой престижной среди ярмарок является «Арт Базель» (Швейцария), наиболее полно отражающая современное состояние рынка произведений искусства. Репутацию ведущей ярмарки она завоевала, отбирая в свои экспозиции лучших из лучших художников. Важной особенностью «Арт Базель» является возможность не только увидеть произведения искусства, но и приобрести любое из них. Правда, все цены установлены на 30–40% выше, чем на аукционах или в обычной жизни. Организаторы объясняют это так: «Все лучшее должно стоить соответствующе». Многие галереи стремятся к участию в международной ярмарке «Арт Базель» потому, что это не только престижно, но коммерчески выгодно. Но даже если галеристы в состоянии оплатить участие в ярмарке, им приходится пройти через очень жесткий отбор арт-комитета.

К числу широко известных относится и Международная ярмарка современного искусства (FIAC) в Париже. Начало ярмарке было положено в январе 1974 г. Тогда она прошла на территории бывшего вокзала Бастилии, став одним из первых мероприятий подобного рода в Европе. По мнению организаторов, своим успехом ярмарка обязана тому, что на ней уделяется большое внимание последним тенденциям и начинающим художникам. Организаторы выставки делают также ставку на притяжение, которое неизменно оказывают Париж и его исключительное архитектурное наследие, служащее прекрасным фоном для произведений искусства.

Европейский опыт перенимают и страны постсоветского региона. Самой крупной и известной международной ярмаркой такого типа является «Арт-Ма-

неж» в Москве (Россия). За 16 лет своего существования ярмарка прошла эволюционный путь от форума, на котором устраивались радикальные акции до ярмарки искусства современного, но близкого к классике.

В Беларуси столь масштабных международных выставок-ярмарок пока нет, однако первые успешные пробы организации подобных проектов уже появились. В качестве примера можно привести Международную Минскую триеннале современного искусства, прошедшую в 2013 и 2016 годах, ежегодный Осенний салон с БелГазПромбанком (2015–2025 гг.), ежегодный Фестиваль «Арт-Минск» (2022–2025 гг.)

ТЕМА 12. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ МЕНЕДЖЕРА И ПРОДЮСЕРА В ИНФРАСТРУКТУРЕ СОВРЕМЕННОГО ИСКУССТВА И СОВРЕМЕННОГО ХУДОЖЕСТВЕННОГО РЫНКА

Сегодня, как никогда ранее, искусству, как и культуре в целом, нужны квалифицированные менеджеры, продюсеры, кураторы. Они обязаны смотреть на изобразительное искусство не только с художественно-эстетической стороны, но и как на 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 деятельности, 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.

Выделяют четыре фазы полного проектного цикла:

- замысел;
- планирование и оформление;
- реализация;
- завершение.

На стадии замысла или формулирования основной идеи особенно велика роль человека творческого, способного угадать проектную потребность, увидеть привычную ситуацию в новом свете, найти нужные слова и мысленно представить еще не существующее как реальность.

Необходим постоянный контроль исполнения проекта. Как бы быстро ни воплощалась идея в жизнь, окружающая действительность меняется еще быстрее. Поэтому пересмотр целей и корректировка плана – вещи вполне допустимые, если, конечно, они не извращают природу проекта.

Практика показала, что для проектной деятельности идеально приспособлены саморазвивающиеся структуры, не сопротивляющиеся воздействиям внешней среды, а эволюционирующие вместе с ней. Это могут быть творческие группы, временные коллективы, объединения волонтеров, ассоциации и т.п.

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.

Для того чтобы затраченные усилия не пропали даром, всегда необходимо выходить на проектный режим и научиться в нем работать. Это значит последовательно идти от анализа ситуации к целям, от целей к задачам и стратегии, от стратегии – к планам осуществления.

Существует ряд правил, следование которым определяет успех любого проекта. Продюсер должен:

1. определить цели;
2. обеспечить руководство;
3. распределить обязанности;
4. спланировать всю работу по датам в обратном порядке, начиная со дня открытия;
5. составить для каждого руководителя подразделения календарь работы, и контролировать его исполнение;
6. заранее определить даты проведения основных собраний;
7. следить за тем, чтобы информация быстро и точно доводилась до всех участников проекта;
8. неустанно двигаться вперед, добиваться прогресса минимальными средствами;
9. регулярно контролировать расходы и доходы проекта.

2. ПРАКТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

2.1. Темы семинарских занятий

1. Из истории возникновения музеев. Национальные музеи и их роль в сохранении культурного наследия нации.
2. Основные этапы развития музейной деятельности
3. Крупнейшие музеи и художественные галереи Европы и Америки
4. Крупнейшие музеи Беларуси
5. Возврат культурных ценностей. Национальное и международное законодательство
6. Организационная структура музея
7. Основные направления музейного менеджмента
8. Основные направления музейного маркетинга
9. Экспертиза и атрибуция в музее
10. Специфика комплектования музейных фондов
11. Правила хранения и реставрации музейных экспонатов
12. Основы научной, просветительской и образовательной деятельности музея
13. Экспозиционно-выставочная деятельность в музее и этапы создания выставки
14. Рекламная выставочная кампания
15. Арт-рынок. Специфика, структура
16. Аукцион в структуре арт-рынка. История возникновения аукционов
17. Крупнейшие аукционные дома мира
18. Консалтинг и экспертиза в структуре арт-рынка
19. Правила проведения торгов на аукционах (на примере аукциона Sotheby's)
20. Особенности развития арт-рынка в Беларуси
21. Меценатство и спонсорство
22. Технологии работы со спонсорами

23. Галерейная деятельность в структуре арт-рынка
24. Стратегия развития галереи. Маркетинг, реклама, web-сайт, бренд
25. Галерейная деятельность в Беларуси
26. Формы сотрудничества галереи с художниками, управление карьерой художника, авторские права художника
27. Международные ярмарки и фестивали искусства. Цели, задачи, концепции. Крупнейшие ярмарки мира.
28. Ярмарки и фестивали искусства в Беларуси
29. Искусство как способ инвестирования
30. Роль и задачи менеджера и продюсера в инфраструктуре современного искусства и арт-рынка

3. РАЗДЕЛ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

3.1. Требования к выполнению самостоятельной работы студентов

очной (дневной) и заочной форм получения высшего образования

| № п/п | Название раздела, темы | Кол-во часов на СРС Д/З | Задание | Форма выполнения | Цель или задача СРС |
|-------|--|-------------------------|--|---|--|
| | Введение | 6/10 | Определить главные задачи и цель дисциплины | Составить глоссарий | Закрепление теоретических знаний |
| 1 | История музейного дела. Крупнейшие музеи мира | 8/12 | Выделить основные этапы становления музейного дела в мире на примерах деятельности крупнейших музеев | Составить таблицу | Закрепление теоретических знаний |
| 2 | Музейная деятельность в Республике Беларусь | 8/12 | Выделить основные этапы становления музейного дела в Республике Беларусь | Составить таблицу | Закрепление теоретических навыков |
| 3 | Музейный менеджмент | 8/12 | Определить специфику и главные задачи современного музейного менеджмента | Реферирование источников, написание реферата | Закрепление теоретических и практических навыков |
| 4 | Маркетинг в музейном деле | 8/12 | Определить концепцию и задачи музейного маркетинга | Написать аналитическое эссе | Закрепление теоретических и практических навыков |
| 5 | Галерейная деятельность | 8/14 | Проанализировать этапы становления галерейной деятельности в мире и в Республике Беларусь | Реферирование источников, написание реферата | Закрепление теоретических и практических навыков |
| 6 | Организация экспозиционно-выставочной деятельности | 8/14 | Рассмотреть выставочную деятельность как форму распространения культуры | Разработать выставочный проект и его компьютерную презентацию | Закрепление практических навыков |

| | | | | | |
|----|--|------|--|--|--|
| 7 | Художественный рынок | 8/14 | Рассмотреть мировой художественный рынок как социально-экономический и культурно-исторический феномен | Реферирование источников, написание реферата | Закрепление теоретических и практических навыков |
| 8 | Особенности развития художественного рынка в Беларуси | 8/12 | Определить основные проблемы развития художественного рынка в Беларуси | Реферирование источников, написание реферата | Закрепление теоретических и практических навыков |
| 9 | Галерейная деятельность в структуре художественного рынка | 8/14 | Выявить формы и особенности галерейной деятельности в структуре художественного рынка | Реферирование источников, написание реферата | Закрепление теоретических и практических навыков |
| 10 | Аукционы – важное звено художественного рынка | 8/14 | Рассмотреть аукционы как одну из первых форм рыночных отношений | Подготовить электронную презентацию | Закрепление теоретических и практических навыков |
| 11 | Международные и национальные ярмарки и фестивали искусства | 8/12 | Рассмотреть ярмарки и фестивали искусства как одну из самых популярных форм коммерческого обращения произведений на арт-рынке | Подготовить электронную презентацию | Закрепление теоретических и практических навыков |
| 12 | Деятельность менеджера и продюсера в инфраструктуре современного арт-рынка | 8/12 | Проанализировать проектное мышление менеджера. Рассмотреть проект как способ преобразования культурной действительности через индивидуальность автора. | Реферирование источников, написание реферата | Закрепление теоретических и практических навыков |

Перечень используемых средств диагностики результатов учебной деятельности студентов

Основным средством диагностики усвоения знаний и овладения необходимыми умениями по учебной дисциплине является проверка заданий различного типа, которые выполняются в рамках часов, отведенных на лекции (лекция-беседа, проверка творческих заданий), семинарские занятия (устный опрос, дебаты, круглый стол, аналитическое эссе, электронная презентация), выполнение самостоятельной работы (устный и письменный опрос, конспект, проверка творческих заданий, собеседование).

3.2. Вопросы к экзамену

1. Меценатство и спонсорство в истории мировой художественной культуры.
2. История возникновения музеев. Крупнейшие музеи мира и специфика их деятельности.
3. Национальные музеи и их роль в сохранении культурного наследия нации. Крупнейшие музеи Беларуси.
4. Современные технологии менеджмента в музейно-галерейном деле.
5. Современные технологии маркетинга в музейно-галерейном деле.
6. Экспертиза и атрибуция произведений искусства в деятельности музеев и галерей.
7. Современные технологии хранения и управления рисками для музейных коллекций.
8. Цели, задачи, стратегия рекламной деятельности в музейно-галерейном деле.
9. Специфика и формы просветительской и пропагандистской деятельности музеев и галерей.
10. Современные музейно-галерейные технологии работы с посетителями.
11. Выставка как культурный и коммерческий проект.
12. Консалтинг и экспертиза в системе современного художественного рынка.
13. Венецианская биеннале и ее роль в развитии мирового искусства XX – XXI веков.
14. Московская биеннале современного искусства и ее значение для развития искусства и художественного рынка в постсоветских странах.
15. Арт-рынок. История, специфика, структура.
16. Аукционный дом Sotheby's. От истории к современности.
17. Аукционный дом Christie's. От истории к современности.
18. Аукционный дом Gelos (Москва). От истории к современности.
19. Особенности развития арт-рынка в Беларуси.

20. Международные ярмарки и фестивали искусства. Цели, задачи, концепции.

21. Ярмарки и фестивали искусства в Беларуси.

22. Коллекционирование произведений искусства как способ инвестирования.

23. Концепции и стратегии развития галереи (маркетинг, формирование и продвижение бренда).

24. Деятельность менеджера и продюсера в инфраструктуре современного искусства и современного художественного рынка.

25. Формы сотрудничества галереи с художниками.

26. Ярмарки и фестивали искусства в Беларуси.

27. Искусство как способ инвестирования.

28. Роль и задачи продюсера и куратора в инфраструктуре современного искусства.

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.Капи-

ЛОВ

. . . 2025

Регистрационный №

/уч.

ПРОДЮСЕРСТВО В МУЗЕЙНО-ГАЛЕРЕЙНОМ ДЕЛЕ

Учебная программа учреждения высшего образования
по учебной дисциплине для специальности
6-05-0314-03 Социально-культурный менеджмент и коммуникации

2025

Учебная программа составлена на основе образовательного стандарта высшего образования ОСВО 6-05-0314-03-2023 для специальности 6-05-0314-03 Социально-культурный менеджмент и коммуникации и учебного плана по специальности

СОСТАВИТЕЛЬ:

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

РЕЦЕНЗЕНТЫ:

И.М.Коновалов, заведующий кафедрой дизайна Частного учреждения образования «Институт современных знаний имени А.М.Широкова», кандидат искусствоведения, доцент

А.В.ПЫКО, доцент кафедры бизнес-администрирования Государственного учреждения образования «Институт бизнеса и менеджмента технологий» Белорусского государственного университета, кандидат искусствоведения, доцент

РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Кафедрой менеджмента и коммуникаций Частного учреждения образования «Институт современных знаний имени А. М. Широкова»
(протокол № от ...04.2025);

Научно-методическим советом Частного учреждения образования «Институт современных знаний имени А. М. Широкова»
(протокол № от... 2025)

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Дисциплина «Продюсерство в музейно-галерейном деле» относится к циклу дисциплин специальности «Социально-культурный менеджмент и коммуникации».

Цель дисциплины: дать студентам комплексные знания по истории, теории и практике музейно-галерейного дела, научить системному подходу и продюсерским приемам в организации деятельности музеев и галерей различных форм собственности.

Задачи: изучение студентами проблематики и технологии музейно-галерейного дела, изучение технологий продюсерства и профессиональной терминологии для понимания процессов, происходящих на арт-рынке; освоение правовых норм деятельности музеев, галерей, аукционных домов.

В результате изучения дисциплины студенты должны

знать:

историю, а также главные тенденции и направления современного развития музейно-галерейного дела; стандарты и технические условия деятельности музеев и галерей; овладеть принципами и приемами продюсерства в музейно-галерейном деле; развивать классические и разрабатывать инновационные принципы организации экспозиционно-выставочной деятельности, усвоить профессиональные критерии оценки художественной и социальной значимости выставочного продукта;

уметь:

составлять бизнес-планы экспозиционно-выставочных проектов;
ориентироваться в определении художественной и социальной значимости экспозиционно-выставочного продукта.

Специалист, освоивший содержание образовательной программы, должен обладать следующими компетенциями.

Универсальные компетенции:

УК-1: решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационно-коммуникационных технологий;

УК-2: быть способным к саморазвитию и совершенствованию в профессиональной деятельности;

УК-3: проявлять инициативу и адаптироваться к изменениям в профессиональной деятельности.

Базовые профессиональные компетенции:

ПК-1. Генерировать и инициировать идеи культурных проектов;

ПК-2. Применять для реализации творческих проектов знания общих основ развития мировой и отечественной культуры, знания закономерностей и специфики выразительных средств разных видов искусства;

ПК-3. Управлять процессом подготовки и реализации культурных проектов, осуществления культурных мероприятий;

ПК-4. Использовать нормативно-правовую базу отраслей культуры;

ПК-5. Оценивать состояние тенденций и перспективы развития сфер культуры;

ПК-6. Собирать, анализировать и систематизировать теоретические и экспериментальные данные, разрабатывать методику научных исследований, обрабатывать материалы и делать научно-обоснованные выводы;

ПК-7. Организовывать свою работу на научной основе, профессионально оценивать культурные проекты, итоги интеллектуальной деятельности

В рамках учебной дисциплины предусмотрены занятия в форме лекций, практических занятий, семинарских и лабораторных занятий. В ходе обучения применяются интерактивные, диалогические формы, тренинги, индивидуальные творческие задания, направленные на креативное развитие студентов.

Для очной (дневной) формы получения высшего образования учебная дисциплина рассчитана на 220 часов: в том числе 82 аудиторных часа (30 часов – лекции, 14 часов – практические занятия, 18 часов – семинарские занятия, 20 часов – лабораторные занятия), 138 часов – самостоятельная работа.

Для заочной формы получения высшего образования учебная дисциплина рассчитана на 220 часов: в том числе 20 аудиторных часов (8 часов – лекции, 4 часа – практические занятия, 4 часа – семинарские занятия, 4 часа – лабораторные занятия), 200 часов – самостоятельная работа.

Форма аттестации – экзамен.

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

ВВЕДЕНИЕ

Цель, задачи и методы изучения курса. Роль музеев в жизни общества.

Охрана культурных ценностей, исследование и интерпретация их для общест­венности. Особый статус культурных ценностей в международном и наци­ональном законодательстве. 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).

Типы музеев и галерей. Спонсорство и меценатство. Профессиональная этика: традиции, ценности и стандарты профессионального поведения, положен­ные в основу музейно-галерейной деятельности.

Современный взгляд на цели и задачи музеев и галерей. Максимально воз­можный доступ к коллекциям и всей информации о ней с учетом ограничений из соображений конфиденциальности и безопасности. Содействие развитию национального самосознания и самобытности.

ТЕМА 1. ИЗ ИСТОРИИ МУЗЕЙНОГО ДЕЛА. КРУПНЕЙШИЕ МУЗЕИ МИРА

Основные этапы развития музейного дела:

– предмузейное (протомузейное) собирательство – с древнейших времен до рубежа XIV–XV вв.;

– становление музея как социокультурного феномена, выделение коллек­ционирования в особую отрасль культуры, создание элитарных («закрытого» типа) музеев – рубеж XIV–XV в. – конец XVIII в.;

– становление музейного дела как самостоятельной отрасли культуры, появление новых профилей музеев; публичный музей – конец XVIII – 1-я половина XIX в.

История коллекционирования. Родиной европейского коллекционирования по праву считается Италия, где уже в начале XV столетия предметы старины и произведения искусства стали собирать правители и патриции многих итальянских городов (Медичи во Флоренции, Гонзага в Мантуе и др.).

В XVI в. идеи гуманизма распространились по всей Европе. Коллекция короля Франции Франциска I положила начало собранию Лувра. Собрание произведений правителя Великой Римской империи Карла V, а затем его сына, короля Испании Филиппа II – важная составная часть музея Прадо в Мадриде. В этот период происходило формирование первичных музейных форм.

На рубеже XVI–XVII вв. проявляется стремление общества к публичности известных собраний. В культуре Нового времени возник феномен публичного музея. Первые публичные (энциклопедические) музеи: музей Оксфордского университета (1683 г.), Британский музей в Лондоне (1759 г.), музей Лувр в Париже (1793 г.); их специфика и особенности.

Важные изменения в музейном деле произошли под влиянием идей Просвещения XVIII в. Просветители одними из первых отметили роль музея как образовательного учреждения, способного передавать социально значимую информацию. Началось строительство специальных музейных зданий, зародилась музеография, вырабатывались принципы научной деятельности музеев.

Интенсивная музейная деятельность в XX веке в период между двумя мировыми войнами. Но только после II мировой войны значительно увеличилось число музеев с самым разнообразным содержанием. Большое значение для развития и успешной деятельности современных музеев имеет работа Международного Совета Музеев (англ. International Council of Museums, ICOM) – неправительственной профессиональной международной организации, созданной в 1946 году. ICOM – это международная организация музеев и музейных специалистов,

которые занимаются хранением, развитием и взаимодействием общества и мирового природного и культурного наследия, материального и нематериального наследия.

ТЕМА 2. МУЗЕЙНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В БЕЛАРУСИ

Коллекционирование артефактов истории и культуры в Беларуси. Историко-культурные ценности в монастырях, братствах и храмах XVI–XVIII вв., в резиденциях магнатов ВКЛ (Радзивиллы, Сапеги и др.), коллекция Румянцевых – Паскевичей из Дворцового комплекса в Гомеле (XVIII – XIX вв.). Церковно-археологические музеи Беларуси 1890—1910-х гг. (Витебск, Могилев, Гродно, Минск, Вильно).

Во время Первой мировой и гражданской войн в начале XX века многие музейные коллекции были либо уничтожены, либо вывезены за пределы Беларуси. После создания БССР проводилась политика по возрождению музейной деятельности. Вторая мировая война нанесла огромный урон музейному делу в Беларуси. Многие культурные ценности были уничтожены, музеи разграблены. В послевоенный период началась работа по сбору и систематизации сохранившихся музейных ценностей, восстановлению музеев.

Современный музейный фонд Республики Беларусь, комплектование музейного фонда. Законодательная и нормативная база деятельности музеев. Государственное финансирование музеев в соответствии с Законом Республики Беларусь «О культуре в Республике Беларусь».

Крупнейшие музеи Республики Беларусь, история их создания и современная деятельность. Национальный художественный музей Республики Беларусь, Национальный исторический музей Республики Беларусь, Музей истории Великой отечественной войны и др.

ТЕМА 3. МУЗЕЙНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Структура управления музеем. Смена приоритетов: в конце XX века, в отличие от предшествующих десятилетий, когда главное внимание уделялось музейным коллекциям, основной целью музейного дела стал посетитель с его запросами, причем не только познавательными. Музеи осознали необходимость производить новые культурные продукты, продавать их и оценивать свою деятельность в терминах экономической эффективности.

Расширение инфраструктуры музеев (кафе, магазины музейной продукции, книг, сувениров и всего, необходимого для культурного отдыха и развлечения.) Музеи из хранилищ объектов искусства или предметов прошлого стали все более превращаться в культурные центры широкого профиля.

Планирование и финансирование деятельности музея, технологии производства. Работа со спонсорами. Музейные помещения и безопасность. Управление персоналом, основные виды музейной работы и категории музейных сотрудников.

Управление коллекциями. Комплектование и хранение фондов. Формирование политики комплектования фондов, правовые нормы деятельности. Документирование коллекций, консервация и реставрация, страхование. Научно-исследовательская деятельность, экспертиза и атрибуция предметов музейных фондов.

Публичный доступ к коллекциям. Экспозиционно-выставочная деятельность, публикации и репродуцирование фондов.

Работа с общественностью. Реклама. Просветительская и образовательная деятельность в музее.

Защита и возврат культурных ценностей. Национальное и международное законодательство. Гаагская конвенция по защите культурных ценностей в случае вооруженных конфликтов (1954), Конвенция ЮНЕСКО по мерам запрета и предотвращения незаконного ввоза, вывоза и передачи права собственности на культурные ценности (1970).

ТЕМА 4. МАРКЕТИНГ В МУЗЕЙНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Современный музейный маркетинг как целостный процесс, который охватывает разработку продукта, сегментацию рынка, управление продвижением продукта, исследование удовлетворенности клиентов.

Концепция социального маркетинга – необходимость учитывать экологические и социальные потребности современного общества. Интеграция технологий социального маркетинга в процессы стратегического планирования и формирования бюджета.

Формула маркетинга (И.Джером Маккарти) – «4 П маркетинга: Продукт, Плата (цена), Продвижение, Продажа (место).

Формула маркетинга – часть музейной философии и долгосрочных целей стратегического планирования. Стратегический план должен непрерывно оценивать ситуацию и приспосабливаться к меняющимся обстоятельствам.

Вопросы стратегического плана, относящиеся к маркетингу:

– миссия и видение – цели и идеи организации; ситуационный анализ – внутренние и внешние факторы, проанализированные в отношении сильных, слабых сторон, возможностей и опасностей;

– цели – основные цели организации на предстоящий период;

– сегментация рынка – разделение потребителей по целевым группам;

– продвижение – усилия по информированию рынка;

– контроль – окончательный анализ всех целей относительно их достижения.

Стратегическое планирование создания музейного продукта (постоянные экспозиции и временные выставки, экскурсии и лекции, печатная продукция, сувениры и т. д.).

Сегментация рынка (географическая, демографическая, гендерная, профессиональная). Целевые группы посетителей: семьи, индустрия туризма, школы и ВУЗы, спонсоры, специалисты.

Продвижение – комплекс коммуникаций: реклама, включая internet, связи с общественностью, прямой маркетинг. Формы сбыта.

Создание музейного «бренда» – неотъемлемая часть стратегии успешной деятельности музея. Бренд способствует всемирному признанию определенного продукта. Бренд связывает продукт с определенными ценностями, а не только с самим продуктом. Вопрос создания бренда в течение долгого времени являлся неотъемлемой частью стратегии бизнеса в деловом мире. В последнее время он также приобрел актуальность в секторе культурных некоммерческих организаций.

ТЕМА 5. ГАЛЕРЕЙНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

История галерей и выставочной деятельности фиксирует важные события в этой области лишь с начала XX века. К этому времени относится участие художников в международных выставках, организация всемирных и региональных выставок, возникновение таких сохранившихся по сей день значительных выставок-ярмарок, как Венецианская биеннале (Италия), Art Basel (Швейцария), Armory Show (США, Нью-Йорк) и т. д.

Галерея – государственное, общественное или частное предприятие, постоянно занимающееся экспонированием, хранением, изучением и пропагандой искусства. В зависимости от статуса и поставленных задач галерея может вести коммерческую деятельность. Галерейная специализация (например, авангард 1910-х годов, старая живопись, наивное искусство, фотография и т. д.).

Условия полноценного функционирования галереи:

1. обладание правом юридического лица;
2. помещение для выставок и хранения произведений искусства (депозитарий);
3. штатные менеджеры, искусствоведы-эксперты;
4. лицензия на право торговли произведениями искусства на арт-рынке.

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

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

Современная культурная ситуация характеризуется активным развитием галерейного дела. Свидетельством тому являются:

- расширение существующих галерей, их участие в международном арт-бизнесе;
- увеличение числа людей, интересующихся вопросами современного искусства и посещающих выставки;
- усиление внимания к деятельности галерей со стороны средств массовой информации, освещающих вопросы современного искусства и проблемы художественного рынка;
- увеличение числа лиц, заинтересованных в приобретении произведений современного искусства (это находит отражение в объеме продаж);
- расширение круга лиц – меценатов и спонсоров, готовых помогать развитию галерейного дела или бескорыстно, или вкладывая деньги с целью получения прибыли;
- увеличение числа и масштабности арт-ярмарок, арт-форумов, фестивалей современного искусства.

Галерейная деятельность в Беларуси. Появление в Беларуси в 1990-х гг. негосударственных, частных галерей и салонов. Возникнув, как культурная альтернатива государственному патронажу художников, галереи разработали разные программы деятельности, тактику и стратегию своего развития. Однако становление галерейного бизнеса в стране шло непросто из-за экономических сложностей и недостаточности финансирования, неразвитости национального арт-рынка.

Среди наиболее успешно работающих сегодня отечественных галерей можно назвать галереи «А&V», «ДК», «АртПорт» (все в Минске), Арт-галерея «Стена» (Витебск) и др.

ТЕМА 6. ОРГАНИЗАЦИЯ ЭКСПОЗИЦИОННО-ВЫСТАВОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Выставка, как форма распространения культуры, является составной частью многих областей художественного творчества, а также значительным атрибутом культуры и культурной жизни какой-либо среды. Организация экспозиционно-выставочной деятельности – важнейшая сфера работы музеев и галерей. Именно в экспозиционно-выставочных зонах происходит непосредственный контакт между посетителем и музейными и галерейными коллекциями.

Четко сформулированная выставочная политика – основное управленческое средство, определяющее приоритеты выставочной программы; идеологию предъявления объектов; количество, частоту, размеры и тематику выставочных экспозиций.

Выставка – 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.

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 рекламно-маркетинговые выставки. Выставка содержит значительный объем информации, создает условия 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:

– персональные выставки, на которых обычно представлены произведения какого-либо одного художника, созданные в последние несколько лет;

– 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 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.

ТЕМА 7. ХУДОЖЕСТВЕННЫЙ РЫНОК

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, просветительские. Художественный рынок, являясь мощным, многофункциональным явлением, прошел несколько крупных этапов становления, среди которых стоит выделить самые существенные.

Один из первых этапов – буржуазная революция, которая способствовала формированию рыночной экономики. С появлением рынка искусства статус художника стал во многом определяться торгами, то есть показателем, состоящим из цены на работу и количества проданных работ. Стали быстро развиваться национальные художественные рынки в Голландии, Германии и США.

В середине XIX века формируется матрица художественного рынка (создается структура: дилеры, торговцы произведениями искусства, выставки и галереи, распродажи и аукционы, издание каталогов и специальных журналов, реклама); появляются коллекционеры, художественные критики, музейные специалисты.

Расширение художественного рынка начинается со второй половины XIX века, происходит разделение художественного рынка на две сферы – сферу продаж мастеров прошлого и сферу продаж современных авторов.

Новая волна подъема художественного рынка начинается на рубеже XX – XXI веков: это 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.

ТЕМА 8. ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ХУДОЖЕСТВЕННОГО РЫНКА В БЕЛАРУСИ

Становление отечественного рынка как составного элемента мирового художественного рынка. Формирование на современном этапе инфраструктуры рынка во всех областях белорусской культуры и искусства: в кино, литературе, изобразительном искусстве, театре.

Изучение мирового опыта и внедрение его в белорусскую действительность – важный шаг для перевода белорусского художественного рынка из стадии зарождения на стадию устойчивого развития. Положительные тенденции – возросшая роль крупного бизнеса и частного капитала в развитии отечественного художественного рынка, использование современных рыночных технологий, в частности возможностей интернета, формирование среднего класса, и, следовательно, появление массового покупателя произведений искусства.

Недостатки – небольшое количество галерей различных форм собственности, способных профессионально удовлетворить расширяющийся спрос на произведения; отсутствие необходимого контингента высокопрофессиональных специалистов галерейного бизнеса, экспертов, арт-дилеров; отсутствие единой инфраструктуры, которая не только обеспечивает субъектов художественного рынка, но и гарантирует качество услуг. Характерная особенность современного белорусского художественного рынка – его существование скорее как сегмента традиционного товарного рынка, предназначенного для реализации товара под названием искусство.

ТЕМА 9. МУЗЕЙНАЯ И ГАЛЕРЕЙНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В СТРУКТУРЕ ХУДОЖЕСТВЕННОГО РЫНКА

Музейная деятельность в структуре художественного рынка во все эпохи ограничивалась исключительно задачами приобретения произведений в фонды музея, а не торговлей произведениями искусства. Вместе с тем экспонирование музеями выставок современного искусства всегда влияло не только на повышение творческого и общественного статуса художников, но и на стоимость их произведений на мировых рынках.

Важнейшая роль галерей в структуре художественного рынка. Галерея – финансовый организм, который на основе художественных ценностей создает ценности экономические. Функционально галерея исполняет роль издателя для художников и биржевого маклера для клиентов. Галерея – гарант качества продаваемого произведения.

Традиционная деятельность галерей – обеспечение контактов между художником и коллекционером, потенциальным покупателем, критиком, музеями, искусствоведами, прессой. Всемирная поддержка интереса к современному искусству, презентация молодых художников, пропаганда творчества художников разных стилей и направлений, формирование вкусов широкой публики. Организация и участие в аукционах и ярмарках.

Основная задача современных галерей создавать через систему социокультурных коммуникаций определенные стандарты восприятия и потребления искусства, формирование стиля жизни и характера покупательского поведения.

Позитивный имидж галереи, который складывается из открытости, прозрачности и репутации на рынке. Создание брэнда галереи – формирование в сознании покупателя образа художественного товара (имени художника, торговой марки галереи, художественного центра, фирмы, художественного действия и т. п.), обеспечивающее устойчивый покупательский интерес.

В условиях современного художественного рынка решающими факторами становятся системы компьютерных коммуникаций, активное использование IT технологий. Актуализируется создание персональных сайтов художников и сайтов галерей, создаются web-галереи. Работа в Интернете формирует новую идеологию «сетевого художника и сетевого арт-дилера». Как правило, все профессионально работающие галереи имеют свои web-сайты в Интернете.

Важным условием профессиональной работы галерей является соблюдение авторских прав художника (имущественные и неимущественные права, право доступа к произведениям, право наследования), а также соответствие договорных взаимоотношений с художником международным нормам.

Появление в Беларуси негосударственных, частных галерей и салонов оживило художественную жизнь общества. Возникнув, как культурная альтернатива государственному патронажу художников, галереи разрабатывают разные программы деятельности, тактику и стратегию своего развития. Среди наиболее успешно работающих отечественных галерей следует назвать галереи

«A&V», «ДК», «АртПорт», «Арт-Хаос» (все в Минске), галерея «Стена» (Витебск) и др.

ТЕМА 10. АУКЦИОНЫ – ВАЖНЕЙШЕЕ ЗВЕНО ХУДОЖЕСТВЕННОГО РЫНКА

Одна из первых форм рыночных отношений между художником и покупателем – аукционные торги искусством. Становление аукционов относится к периоду возникновения и развития капитализма, при котором товарное производство становится всеобщим. Они получили широкое распространение в мировой практике. С развитием аукционов возникла необходимость разработки целого ряда проблем, касающихся их существования, ценообразования, функционирования и организации, а также их статуса в социально-экономическом положении той или иной страны. В процессе развития появились международные аукционы, которые стали регулярными. Центрами нового художественно-рыночного развития стали Лондон, Нью-Йорк, Париж, Берн. XIX – XX века отмечены бурным ростом художественного рынка в целом, аукционов – в частности.

Первоначально, в XVI веке, торговля произведениями искусства носила исключительно антикварный характер, сегодня особую нишу художественного рынка занимает современное искусство, оно также высокодоходно. Первый публичный аукцион состоялся в Голландии в XVII веке. В середине XVIII века крупные аукционы проводились в Париже и Лондоне.

Крупнейшие «Аукционные дома» – «Sothebys» (Лондон, основан в 1744 г.) и «Christies» (Лондон, основан в 1766 г.), «Dorotheum» (Вена, основан в 1707 г.), «Phillips» (Лондон, основан в 1796 г.) и др. Как правило, крупные аукционные дома имеют филиалы во многих странах мира. Каждое предложенное на аукционе произведение проходит тщательную многостороннюю экспертизу, в которой участвует несколько независимых экспертов.

Продажа произведения с аукциона и включение его в каталог имеют большое значение для придания ему «статуса», подтверждения его подлинности, со-

здания известности; чем престижней и известней аукцион, тем большую значимость приобретает предмет, с него проданный. Аукционные торги влияют на моды на художественном рынке.

В начале 2000-х годов были предприняты первые попытки проведения аукционов по продаже произведений искусства в Беларуси. Однако отсутствие в стране профессиональных экспертов, опытных дилеров не привели к успешной реализации этого проекта.

ТЕМА 11. МЕЖДУНАРОДНЫЕ И НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЯРМАРКИ И ФЕСТИВАЛИ ИСКУССТВА

Популярной формой коммерческого обращения произведений искусства являются художественные ярмарки. Художественные ярмарки как место купли-продажи произведений искусства, проводились с XV–XVI веков во время праздничных шествий в Италии, в XVII веке были особенно популярны в Голландии и Фландрии.

Сегодня предложения художественного рынка стали интернациональными. Международные ярмарки – это представление произведений искусства посредством участия в них галерей из разных стран. Ярмарки специализируются по предметам продаж: антиквариат, искусство XX века, современное искусство. Количество участников ярмарки всегда ограничено площадью выставочного павильона, чем она престижнее, тем больше претендентов на участие. В отличие от галерей и просто художественных персональных, на международных ярмарках организация происходит комплексно, продуманно, с привлечением ведущих PR-специалистов и СМИ.

Ярмарка имеет несколько преимуществ:

- во время ярмарки происходит много различных мероприятий – конференции, выставки, посещение частных галерей;
- все произведения искусства проходят определенный отбор;
- одновременно предлагается широкий выбор произведений искусства;
- участники ярмарки разделяют одни и те же вкусы и пристрастия.

Международные ярмарки искусства, разные по уровню и качеству, проводятся по всему миру. Не ограниченные рамками музейного консерватизма и академизма, галеристы намного более свободны в своих действиях. Произведения, представленные на таких выставках, способствуют повышению в обществе интереса к искусству, открывают новые имена, представляют современные направления. Мировой рынок искусства развивается с каждым днем. Тенденции там формируют аукционы уровня «Сотбис» или «Кристис» и международные выставки-ярмарки «Арт Базель» (Art Basel), «Арт Кельн» (Art Cologne), FIAC, TEFAF Maastricht. Аукционные продажи влияют на уровень цен, а ярмарки выявляют наиболее интересных художников.

В Беларуси столь масштабных международных выставок-ярмарок пока нет, однако вполне успешный опыт организации подобных проектов уже существует. В качестве примера можно привести «Триеннале современного искусства» (НЦСИ, Белорусский союз художников, первая экспозиция была открыта в 2020 г.), «Осенний салон с БелГазПромбанком», ежегодная молодежная выставка, на которой регулярно с 2015 года представляют свои произведения отобранные международным жюри молодые авторы из всех городов Беларуси. Все больший интерес представляет и начавший свою деятельность в 2018 году ежегодный фестиваль «АРТ-Минск».

ТЕМА 12. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ МЕНЕДЖЕРА И ПРОДЮСЕРА В ИНФРАСТРУКТУРЕ СОВРЕМЕННОГО ИСКУССТВА И СОВРЕМЕННОГО ХУДОЖЕСТВЕННОГО РЫНКА

Востребованность квалифицированных менеджеров, продюсеров, кураторов в современной культуре и искусстве Беларуси последних десятилетий. Взгляд на изобразительное искусство не только с художественно-эстетической стороны, но и с точки зрения маркетинговых технологий. Проектное мышление менеджера и продюсера.

Проект как способ преобразования культурной, в том числе и музейно-галерейной, действительности через индивидуальность автора.

Важнейшие особенности проекта:

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

Четыре фазы полного проектного цикла:

- замысел,
- планирование и оформление,
- реализация,
- завершение.

Особое место информационной составляющей в реализации проекта.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА
по учебной дисциплине «Продюсерство в музейно-галерейном деле»
(дневная форма обучения)

| Номер, темы | Название раздела, темы | Количество аудиторных часов | | | | Количество часов СРС | Формы контроля знаний |
|-------------|---|-----------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|
| | | Лекции | Семинарские занятия | Практические занятия | Лабораторные занятия | | |
| | Введение | 2 | | | | 6 | Реф. |
| 1 | Из истории музейного дела. Крупнейшие музеи мира | 2 | 2 | | | | Реф. |
| 2 | Музейная деятельность в Беларуси | 2 | 2 | | | 18 | Реф. |
| 3 | Музейный менеджмент | 2 | | 2 | 4 | 20 | Реф. |
| 4 | Маркетинг в музейной деятельности | 2 | | 2 | 4 | 20 | Реф. |
| 5 | Галерейная деятельность | 2 | 2 | 2 | 6 | 40 | Реф. |
| 6 | Организация экспозиционно-выставочной деятельности | 4 | | 4 | | | През. |
| 7 | Художественный рынок | 2 | 2 | | 6 | 40 | През. |
| 8 | Особенности развития художественного рынка в Беларуси | 2 | 2 | | | | През. |
| 9 | Музейная и галерейная деятельность в структуре художественного рынка | 2 | 2 | | | | Реф. |
| 10 | Аукционы – важнейшее звено художественного рынка | 2 | 2 | | | | През. |
| 11 | Международные и национальные ярмарки и фестивали искусства | 4 | 4 | | | | Реф. |
| 12 | Деятельность менеджера и продюсера в инфраструктуре современного искусства и современного художественного рынка | 2 | | 4 | | | Реф. |
| | Промежуточная аттестация | | | | | | Экз. |
| | Всего часов: 220 | 30 | 18 | 14 | 20 | 138 | |

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА
 по учебной дисциплине «Продюсерство в музейно-галерейном деле»
 (заочная форма обучения)

| Номер, темы | Название раздела, темы | Количество аудиторных часов | | | | Количество часов | Формы контроля знаний |
|----------------|--|-----------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|------------------|-----------------------|
| | | Лекции | Семинарские занятия | Практические занятия | Лабораторные занятия | | |
| | Введение | 2 | | | | | |
| 1 | Из истории музейного дела. Крупнейшие музеи мира. Музейная деятельность в Беларуси | 2 | 2 | | | 50 | Реф. |
| 2 | Музейный менеджмент и маркетинг | | | 2 | 2 | 50 | Реф. |
| 3 | Галерейная деятельность | 2 | | | 2 | 50 | Реф. Презентация |
| 4 | Организация экспозиционно-выставочной деятельности в музеях и галереях. | 2 | 2 | 2 | | 50 | Презентация |
| | Промежуточная аттестация | | | | | | Экз. |
| | Всего часов: 220 | 8 | 4 | 4 | 4 | 200 | |

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

ТЕМЫ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

1. Из истории возникновения музеев. Национальные музеи и их роль в сохранении культурного наследия нации.
2. Основные этапы развития музейной деятельности.
3. Крупнейшие музеи и художественные галереи Европы и Америки.
4. Крупнейшие музеи Беларуси.
5. Возврат культурных ценностей. Национальное и международное законодательство.
6. Организационная структура музея.
7. Основные направления музейного менеджмента.
8. Основные направления музейного маркетинга.
9. Экспертиза и атрибуция в музее.
10. Специфика комплектования музейных фондов.
11. Правила хранения и реставрации музейных экспонатов .
12. Основы научной, просветительской и образовательной деятельности музея.
13. Экспозиционно-выставочная деятельность в музее и этапы создания выставки.
14. Рекламная выставочная кампания.
15. Арт-рынок. Специфика, структура.
16. Аукцион в структуре арт-рынка. История возникновения аукционов.
17. Крупнейшие аукционные дома мира.
18. Консалтинг и экспертиза в структуре арт-рынка.
19. Правила проведения торгов на аукционах (на примере аукциона Sotheby's).

20. Особенности развития арт-рынка в Беларуси.
21. Меценатство и спонсорство.
22. Технологии работы со спонсорами.
23. Галерейная деятельность в структуре арт-рынка.
24. Стратегия развития галереи. Маркетинг, реклама, web-сайт, брэнд.
25. Галерейная деятельность в Беларуси.
26. Формы сотрудничества галереи с художниками, управление карьерой художника, авторские права художника.
27. Международные ярмарки и фестивали искусства. Цели, задачи, концепции. Крупнейшие ярмарки мира.
28. Ярмарки и фестивали искусства в Беларуси.
29. Искусство как способ инвестирования.
30. Роль и задачи менеджера и продюсера в инфраструктуре современного искусства и арт-рынка.

ТРЕБОВАНИЯ
к выполнению самостоятельной работы студентов
очной (дневной) и заочной форм получения высшего образования

| № п/п | Название раздела, темы | Кол-во часов на СРС Д/З | Задание | Форма выполнения | Цель или задача СРС |
|-------|---|-------------------------|--|--|--|
| | Введение | 6/10 | Определить главные задачи и цель дисциплины | Составить глоссарий | Закрепление теоретических знаний |
| 1 | История музейного дела. Крупнейшие музеи мира | 8/12 | Выделить основные этапы становления музейного дела в мире на примерах деятельности крупнейших музеев | Составить таблицу | Закрепление теоретических знаний |
| 2 | Музейная деятельность в Республике Беларусь | 8/12 | Выделить основные этапы становления музейного дела в Республике Беларусь | Составить таблицу | Закрепление теоретических навыков |
| 3 | Музейный менеджмент | 8/12 | Определить специфику и главные задачи современного музейного менеджмента | Реферирование источников, написание реферата | Закрепление теоретических и практических навыков |
| 4 | Маркетинг в музейном деле | 8/12 | Определить концепцию и задачи музейного маркетинга | Написать аналитическое эссе | Закрепление теоретических и практических навыков |
| 5 | Галерейная деятельность | 8/14 | Проанализировать этапы становления галерейной деятельности в мире и в Республике Беларусь | Реферирование источников, написание реферата | Закрепление теоретических и практических навыков |

| | | | | | |
|----|--|------|---|---|--|
| 6 | Организация экспозиционно-выставочной деятельности | 8/14 | Рассмотреть выставочную деятельность как форму распространения культуры | Разработать выставочный проект и его компьютерную презентацию | Закрепление практических навыков |
| 7 | Художественный рынок | 8/14 | Рассмотреть мировой художественный рынок как социально-экономический и культурно-исторический феномен | Реферирование источников, написание реферата | Закрепление теоретических и практических навыков |
| 8 | Особенности развития художественного рынка в Беларуси | 8/12 | Определить основные проблемы развития художественного рынка в Беларуси | Реферирование источников, написание реферата | Закрепление теоретических и практических навыков |
| 9 | Галерейная деятельность в структуре художественного рынка | 8/14 | Выявить формы и особенности галерейной деятельности в структуре художественного рынка | Реферирование источников, написание реферата | Закрепление теоретических и практических навыков |
| 10 | Аукционы – важное звено художественного рынка | 8/14 | Рассмотреть аукционы как одну из первых форм рыночных отношений | Подготовить электронную презентацию | Закрепление теоретических и практических навыков |
| 11 | Международные и национальные ярмарки и фестивали искусства | 8/12 | Рассмотреть ярмарки и фестивали искусства как одну из самых популярных форм коммерческого обращения произведений на арт-рынке | Подготовить электронную презентацию | Закрепление теоретических и практических навыков |
| 12 | Деятельность менеджера и продюсера в инфраструктуре современного арт-рынка | 8/12 | Проанализировать проектное мышление менеджера. Рассмотреть проект как способ преобразования куль- | Реферирование источников, написание реферата | Закрепление теоретических и практических навыков |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| | | | турной действительности через индивидуальность автора. | | |
|--|--|--|--|--|--|

Перечень используемых средств диагностики результатов учебной деятельности студентов

Основным средством диагностики усвоения знаний и овладения необходимыми умениями по учебной дисциплине является проверка заданий различного типа, которые выполняются в рамках часов, отведенных на лекции (лекция-беседа, проверка творческих заданий), семинарские занятия (устный опрос, дебаты, круглый стол, аналитическое эссе, электронная презентация), выполнение самостоятельной работы (устный и письменный опрос, конспект, проверка творческих заданий, собеседование).

ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ

ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ

| Название учебной дисциплины, с которой требуется согласование | Название кафедры | Предложения об изменениях в содержании учебной программы по изучаемой учебной дисциплине | Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола) |
|---|------------------|--|---|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ на 20__/20__ учебный год

| № п/п | Дополнения и изменения | Основание |
|-------|------------------------|-----------|
| | | |

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента и коммуникаций (протокол № ___ от _____ 20__)

Заведующий кафедрой

_____ (степень,
звание) _____ (подпись) _____ (И.О.Фамилия)

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета _____

_____ (степень, звание) _____ (подпись) _____ (И.О.Фамилия)

4.2. Литература

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. – Мн. : БГУ, 2002. – 256 с.
6. Гужалоўскі, А. А. Нараджэнне беларускага музея / А. А. Гужалоўскі. – Мн. : БГУ, 2001. – 164 с.
7. Гужалоўскі, А. А. Нацыянальны музей гісторыі і культуры Беларусі – у пошуках вытокаў // Беларускі гістарычны часопіс. – 1995. – № 4.
8. Международный Совет Музеев (ICOM) [Электронный ресурс]. – URL: <http://icom.museum/news/> Международный Совет Музеев (дата обращения: 13.05.2025).
9. Моль, А. Социодинамика культуры / А. Моль. – М. : ЛКИ, 2008. – 265 с.
10. Переверзев, М. П., Косцов, Т. В. Менеджмент в сфере культуры и искусства : учеб. пособие / М. П. Переверзев, Т. В. Косцов / под ред. М. П. Переверзева. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 192 с.
11. Рубинштейн, А. Я. Искусство и рынок. Проблемы теории и практики / А. Я. Рубинштейн. – М., 1996. – 221 с.
12. Рубинштейн, А. Я. Экономика культуры : учебник для студентов вузов / отв. ред. А. Я. Рубинштейн. – М. : РБК, 2009. – 605 с.
13. Соболева, Е. С. Эволюция концепции музеев в меняющемся мире / Е. С. Соболева, М. З. Эпштейн // Вопросы музеологии, 2011. – № 1. – С. 8–19.

14. 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.
15. Тульчинский, Г. Л. Менеджмент в сфере культуры / Г. Л. Тульчинский, Е. Л. Шекова. – М. ; СПб., 2003. – 527 с.
16. Хангельдиева, И. Г. Особенности управления в культуре. Прикладная культурология / И. Г. Хангельдиева; под общ. ред. В. П. Воронковой. – М. : Профиздат, 2009. – 178 с.
17. Хангельдиева, И. Г. Культура и рынок: современные тенденции / коллективная монография / под ред. И. Г. Хангельдиевой. – М. : Классика– XXI век, 2009. – 224 с.
18. Художественный рынок: вопросы, история, методология : коллективная монография / под ред. Т. Е. Шехтер. – СПб., 2004. – 232 с.

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|--|----|
| Введение..... | 3 |
| 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ..... | 6 |
| 1.1. Курс лекций..... | 6 |
| 2. ПРАКТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ..... | 49 |
| 2.1. Тематика семинарских занятий..... | 49 |
| 3. РАЗДЕЛ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ..... | 51 |
| 3.1. Требования к выполнению самостоятельной работы студентов..... | 51 |
| 3.2. Вопросы к экзамену..... | 53 |
| 4. ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ..... | 55 |
| 4.1. Учебная программа..... | 55 |
| 4.2. Литература..... | 85 |

Учебное электронное издание

Составитель
Коваленко Ольга Савельевна

ПРОДЮСЕРСТВО В СФЕРЕ ИСКУССТВ (ПРОДЮСЕРСТВО В МУЗЕЙНО- ГАЛЕРЕЙНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ)

*Электронный учебно-методический комплекс
для обучающихся специальности
6-05-0314-03 Социально-культурный менеджмент и коммуникации*

[Электронный ресурс]

Редактор *И. П. Сергачева*
Технический редактор *Ю. В. Хадьков*

Подписано в печать 27.03.2026.
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 978-985-547-527-0



9 789855 475270