

Учреждение образования

«Белорусский государственный университет культуры и искусств»

Факультет традиционной белорусской культуры и современного искусства  
Кафедра режиссуры обрядов и праздников

СОГЛАСОВАНО  
Заведующий кафедрой

СОГЛАСОВАНО  
Декан факультета

\_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

\_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС  
ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

**ОСНОВЫ ПРОДЮСЕРСКОГО МАСТЕРСТВА**

*Рекомендовано УМО по образованию в области культуры и искусств  
в качестве учебно-методического комплекса  
для студентов учреждения высшего образования  
по специальности 1-17 01 05 Режиссура праздников (по направлениям)*

Составители: Каминский А.Я., старший преподаватель  
Романов А.В., преподаватель

Рассмотрено и утверждено  
на заседании Совета университета  
(Протокол № 8 от 24 апреля 2018 г.)

## Рецензенты

*Т.В. Володина*, заведующая отделом фольклористики и культуры славянских народов государственного научного учреждения «Центр исследований белорусского культуры, языка и литературы НАН Беларуси» филиала «Институт искусствоведения, этнологии и фольклора имени Кондрата Крапивы», доктор филологических наук;

*И.В. Ефремова*, доцент кафедры режиссуры эстрады учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств», заслуженный деятель эстрадного искусства Украины, кандидат искусствоведения, доцент

Каминский А.Я., Романов А.В. Основы продюсерского мастерства: учеб. комплекс / А.Я. Каминский, А.В. Романов; Белорус. гос. ун-т культуры и искусств. – Минск: БГУКИ, 2017. – 26 с.

Учебное издание «Основы продюсерского мастерства» способствует освоению студентами системы научно-практических знаний, умений и компетенций в области продюсерской деятельности и реализации их в своей профессиональной деятельности.

Предназначается для профессиональной подготовки режиссеров обрядов и праздников.

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА	4
2.	ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ	5
2.1	Конспект лекций	5
3.	ПРАКТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ	17
3.1	Тематика и методические указания к семинарским занятиям	17
4.	РАЗДЕЛ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ	19
4.1	Вопросы к зачету	19
5.	ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ	20
5.1	Учебная программа	20
5.2	Учебно-методическая карта учебной дисциплины	24
5.3	Литература	25

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная дисциплина «Основы продюсерского мастерства» является чрезвычайно важной для получения студентами системы научно-практических знаний, умений и компетенций в области продюсерской деятельности и реализации их в своей профессиональной деятельности.

Она тематически связана с учебными дисциплинами «Режиссура праздников», «Режиссура театрализованных представлений и праздников», «Технология создания праздника».

В результате освоения всего теоретического и практического материала учебной дисциплины «Основы продюсерского мастерства» студент должен знать теорию и практику продюсирования; современное состояние сферы массовой культуры, ее жанровое и тематическое наполнение и художественные особенности составляющих ее областей; организацию производства аудиовизуальной продукции; технику, технологию и организацию создания кино-, теле- и видеопроизводства; творческие и производственно-технологические особенности специальных видов съемок; механизмы государственного регулирования и государственной поддержки кинематографии и телевидения; особенности организации производственного процесса создания игровых, неигровых, анимационных и многосерийных телевизионных фильмов; зарубежный опыт организации кинопроцесса; организацию производства фильмов, создаваемых совместно с зарубежными кино- и телестудиями.

Кроме того, значительный блок тем рассчитан на выработку у студентов умений инициировать творческие идеи художественных проектов в области кинематографии и телевидения; давать квалифицированную оценку творческим проектам; анализировать и решать организационно-творческие проблемы.

По усвоению учебной дисциплины «Основы продюсерского мастерства» студенты должны владеть методами анализа произведений литературы и искусства, методиками разработки бизнес-плана, маркетинговой стратегией и тактикой. методами планирования и управления творческо-производственным процессом, навыками подбора творческого и производственно-технического персонала, умением оценивать и принимать готовый аудиовизуальный продукт.

На изучение учебной дисциплины «Основы продюсерского мастерства» отводится 28 аудиторных часов, из них 20 – лекции, 8 практические занятия, форма контроля – зачет.

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

### Конспект лекций

#### *Тема 1. Введение. Основные понятия, сфера деятельности продюсера*

Термин «продюсерство» (от английского produce — производить) зарождается в США и означает комплекс действий по выбору наиболее перспективного проекта, организации его создания и воплощению в реальности, нахождению инвестиций, подбору участников, контролю над всей деятельностью проекта и юридической ответственности. «Продюсер» (от английского producer — производитель) является организатором проекта, финансистом либо предпринимателем, привлекающим финансовые средства в нужном объеме, контролирующим всю «жизнь» проекта.

Продюсерское дело – это многосторонний вид деятельности, включает в себя ряд смежных профессий и предполагает совершенно конкретные человеческие качества и навыки. И хотя специфика работы в каждой области своя, названия должностей и стоящий за ними набор функций приблизительно одинаковы.

Продюсер прежде всего автор, создатель концепции будущего проекта. Сводя вместе известные факторы производства – природные и человеческие ресурсы, капитал, продюсер имеет дело с созданием новой интеллектуальной собственности, соединяя воедино мастерство драматурга, режиссера, актеров, композитора, художников, технического персонала и множество других компонентов.

Продюсер действует самостоятельно и на свой страх и риск и под свою ответственность создает спектакль. Однажды возникшая в голове продюсера идея тщательно обдумывается и реализуется им начала и до конца. Продюсер не только должен взять на себя инициативу и ответственность по подготовке проекта, но и лично участвовать в создании произведения.

Владея секретами сложного технологического процесса воплощения литературной основы в зрелище, продюсер становится одним из основных создателей произведения. Выступает «дирижером» большого исполнительского коллектива, каждый участник которого ведет свою партию.

Продюсеры – люди наделенные особой ментальностью и сочетающие в себе разнообразные социально-коммуникативные компетенции. Профессионализм продюсера – это опыт и знания вкупе с природным талантом. Мотивационный механизм продюсерства – любовь к риску и жажда нового. Что не столько воспитуемо, сколько заложено генетически.

Например, продюсер спектакля – это предприниматель в театре, главная фигура, контролирующая сценический проект на всех его стадиях. Он формирует команду, отвечает за финансирование, сроки производства. Не режиссер определяет при разработке идеи все главные творческие и производственные параметры будущей постановки, а продюсер. Приглашенные драматург, режиссер и оператор следуют уже проложенным курсом.

Театральный продюсер должен уметь:

- выбрать оригинальную тему для постановки;
- обеспечить финансирование; преобразовать идею в сценарий;
- разбираться в проблемах авторского права;
- составлять бизнес-план;
- сформировать постановочную группу и заключить с ней контракт;
- контролировать текущий материал;
- определить стратегию маркетинга;
- организовывать прокат.

Спектр профессиональных функций продюсера затрагивает художественные, организационные, маркетинговые, финансовые и нормативно-правовые аспекты деятельности.

Перечень профессиональных качеств продюсера:

1. Интуитивное начало: умение видеть в любом артисте потенциал и использовать его в своих и его интересах;
2. Социально-психологическая компетенция: владение аргументацией, методами убеждения;
3. Коммуникативная компетенция: умение налаживать, поддерживать, а также отсекал ненужные связи, контакты;
4. Организационно-управленческая компетенция: умение спланировать, подбирать, формировать вокруг себя команду; грамотно и своевременно решать кадровые вопросы, умение найти и привлечь специалистов для реализации всех этапов своей деятельности;
5. Юридическая компетенция: владение основами законодательства в сфере предпринимательства, авторских и смежных прав, владение основами регулирования договорных отношений;
6. Маркетинговая компетенция: умение разработать бизнес-план, организовать бюджетное управление и продвижение театрального проекта;
7. Финансовая компетенция: владение методиками поиска и обеспечения финансирования проекта.

Важные качества

- умение ориентироваться в информации

- склонность к инновациям, всему новому
- правильное отношение к успехам и неудачам.

Плюсом профессии является высокий доход. В кино, театре и шоу-бизнесе доходы продюсера напрямую связаны с успешностью продвигаемого проекта: чем больше удалось заработать, тем выше дивиденды продюсера. Конкретные суммы гонораров в шоу-бизнесе по понятным причинам хранятся в строгой тайне.

## *Тема 2. Современный кинопроцесс и продюсерство*

Эта сфера чрезвычайно развита на западе и особенно в США. Американские продюсеры умеют производить и воплощать продукт искусства, делая его еще и прибыльным. Это связано с большим опытом и экономическим положением страны.

Продюсерская деятельность – это сложный многоуровневый процесс, ряд последовательных действий, которые доводят проект до узнаваемости и востребованности. Это организация, разноуровневых творческих событий, процессов, явлений.

В Беларуси продюсерская деятельность получила наиболее широкое развитие в области музыкального, театрального и галерейного дела. Специфику продюсерской деятельности в РБ обуславливает тот факт, что проект является коммерческим только на этапе задумки (либо на бумаге). В процессе его производства появляются непредвиденные расходы, либо не поступают денежные средства, либо исполнители не справляются со своей работой и в результате получается не качественный продукт.

Продюсер в кинематографе — это доверенное лицо кинокомпании, осуществляющее идейно-художественный и организационно-финансовый контроль над постановкой фильма. Он также принимает активное участие в подборе актёров, технического персонала. Продюсерами бывают также режиссёры, актёры, сценаристы. Основная задача продюсера - обеспечить условия для съёмок фильма съёмочной группе.

Инициатирует, координирует и управляет вопросами увеличения бюджета, найма ключевого персонала и соглашений с дистрибьюторами. Продюсер участвует во всех стадиях создания фильма, от начала разработки до начала проката.

Исполнительный продюсер — в крупных проектах это обычно представитель или один из руководителей студии, хотя звание могут присвоить и просто крупному инвестору. Наблюдает за финансовыми, административными и творческими аспектами производства, но не участвует в технических. В небольших компаниях или независимых

проектах исполнительным продюсером может называться создатель/сценарист.

Сопродюсер — продюсер, который отчитывается перед исполнительным продюсером и предоставляет деньги для финансирования фильма. Вовлечен в ежедневное производство в большей мере, чем просто продюсер.

Ассоциированный продюсер — обычно исполняет роль представителя продюсера, который может отвечать за часть его финансовых, творческих или административных функций. Звание зачастую присваивается опытному в делах кинопроизводства человеку, который выступает как консультант, или тому, кто внес крупный финансовый или творческий вклад в проект. Ассистирующий продюсер — обычно работает под управлением ассоциированного продюсера. Линейный продюсер — следит за бюджетом фильма и ежедневным производством. Административный продюсер — докладывает Совету директоров и нанимает внештатных работников для различных стадий производства.

- начинаем с поиска идеи
- изучаем конъюнктуру
- проводим правовое исследование
- финансовое исследование
- производственное исследование: хорошо продумываем технологию съемок исходя из возможностей бюджета. Оцениваем стоимость проката или покупки необходимого съемочного оборудования (рельсы, тележки, краны). Обращаем внимание на формирование съемочной группы: режиссер, оператор, актеры

Сценарий должен включать в себя идею, тему, характеры и конфликт.

Желательно, чтобы замысел можно было выразить одной фразой: “Это история о герое, который...”. Универсальная тема, понятная каждому зрителю. Герой: физический облик – возраст, пол, внешность, личность – общее развитие, моральный статус, внешность, происхождение – все, что случилось с героем до появления в этой истории.

Важно, чтобы зритель идентифицировал себя с вашим героем, сопереживал ему. Узнаваемая обстановка, узнаваемые достоинства и недостатки. Новизна.

Согласно исследованиям американских кинематографистов, коммерчески успешный фильм базируется на 6 элементах:

- энергия, драматическое напряжение;
- темп, который поддерживается на протяжении всего фильма<sup>4</sup>
- линейная структура фильма состоящая из трех действий;
- характеры (персонажи)



— мощная интуитивная реакция. Аудитория должна испытывать сильное эмоциональное переживание

— уникальность.

Когда сценарий готов, его необходимо синхронизировать: 1 мин. экранного времени = 1 стр. сценария.

— регистрация сценария с целью защиты авторских прав;

— постановочный проект – подбор документов для предоставления их финансирующей организации или частному инвестору.

Как минимум должно быть: сценарий, предварительный кастинг, режиссерская концепция и бюджет.

— Бюджет формируется исходя из стоимости сценария, гонораров актеров, стоимости производственных затрат и дополнительных затрат.

— Режиссерский сценарий – последовательность сцен, включающая в себя разбитое на кадры, хронометрированное экранное действие фильма с записью произносимых героями реплик, с описанием звуков, музыки и способов съемки, а также с указанием объекта и времени съемки каждой сцены и отдельной графой для указания необходимой техники.

— Раскадровка – графическая иллюстрация режиссерского сценария.

— Эскизы декораций, костюмов, грим.

— Натурные съемки.

— Список операторской и осветительной аппаратуры, звукозаписывающее оборудование

— Киноплёнка

— Музыкальная экспликация – список предполагаемых музыкальных произведений, шумов, составляемых композитором. Необходима для правильного расчета бюджета (запись, гонорар композитору, оркестр и т.д.)

— Финансирование торговыми марками (product placement)

— Подготовительный период: подбор слаженной команды. Режиссер выбирает себе главного оператора и художника постановщика. В команду входят: операторская группа, электрики, костюмеры, гримеры, реквизиторы, декораторы, звукорежиссеры и далее согласно концепции вашей картины.

— Страхование фильма: в первую очередь от всех рисков страхуется негатив.

— Съёмочный период: расписание съемок, которое контролирует второй режиссер.

— Монтажно-тонировочный период: надписи, титры, спецэффекты. Рабочие копии фильма. Озвучание, запись музыки. Презентация. Премьера. Дистрибуция. Фестивали.

#### *Тема 4. Продюсерство в театральном искусстве.*

В истории продюсерства в театральном искусстве (конец 18 – нач. 20 вв.) можно выделить несколько этапов:

1. Польские антрепризы Л. Перожинского, Д. Моравского, М. Кажиньского, С. Дешнер, А. Жуковского
2. Русских театральных антреприз А. Невского, П. Павлова, Е. Беляева, П. Волховского и др.
3. Украинских театральных антреприз М. Кропивницкого, М. Старицкого, М. Садовского и др.
4. Еврейских театральных антреприз Г. Шварца и А. Розенфельда, Г. Гольдфадена, Р. Гиршбейна и др.
5. Белорусские коллективы конца XIX – начала XX века под руководством И. Буйницкого, Ф. Ждановича, Ф. Алехновича, В. Голубка

Конец XVIII века отмечен появлением польской театральной антрепризы. Особенность антрепризного движения в этот период характеризуется его параллельным существованием с магнатским частновладельческим театром. Владельцы крепостных театров приглашали работать иностранных актеров или целые труппы, заключая с ними договор на один или несколько сезонов. Расцвет театральной антрепризы в Беларуси пришелся на вторую половину XIX века и связан с деятельностью собственно русских театральных коллективов.

Спецификой экономической организации такого театра (в отличие от крепостного) являлась его самокупаемость. Если приглашаемые магнатами антрепризные коллективы получали деньги независимо от качества постановок и зрительского спроса, то для новой формы рентабельность была элементарным условием выживания. Не располагая твердым бюджетом, театральная антреприза в Беларуси пребывала в непосредственной зависимости от кассового сбора. «Дело» чаще всего велось лишь на средства, вырученные от спектакля. Антрепренеру было необходимо окупить предварительные затраты в самый короткий срок, чтобы осуществлять дальнейшую деятельность.

Существовало два варианта гастрольной деятельности антрепризы. В первом случае импресарио приезжал в какой-нибудь уездный город с коллективом из восьми-десяти человек и работал там в течение сезона. Во втором случае в провинциальный театр приглашалась «прима». Актер или актриса приезжали со своими предложениями и трактовками пьес (так как режиссуры в современном понимании этой профессии в то время не было), и труппа подстраивалась под «театральную звезду». Как правило, актеры местных театров знали все роли классического репертуара

наизусть, и им не составляло большого труда сыграть спектакль с приглашенным актером после одной репетиции.

С начала 1990-х гг. начинается процесс своеобразного возрождения театральной антрепризы, прекратившей свое существование на территории Беларуси в 20-х годах XX века, после национализации всех театральных объединений.

Современная театральная антреприза Беларуси существует в двух вариантах. «Привозные» театральные проекты из Москвы и Санкт-Петербурга: два-три актера, хорошо известных белорусскому зрителю по работам в кино и на телевидении. И собственно белорусские театральные проекты: антрепризы «Театральные звезды» (под руководством М. Абрамова), «Белорусские сезоны» (под руководством Е. Волобоева), «Виртуозы сцены» (под руководством В. Ушакова), в 2004 году переросшая в Современный художественный театр и др.

Белорусская театральная антреприза — это коллектив единомышленников, состоящий из актеров и режиссеров, объединенных желанием заниматься творчеством вне рамок государственного театра. Репертуар антрепризы формируется с учетом предпочтений режиссера, запросов времени, вкусов и ожиданий публики. Именно характер репертуарного предложения является одним из факторов роста посещаемости спектаклей и соответственно и прибыльности театрального предприятия.

Белорусская антреприза представлена всеми театральными жанрами, за исключением классических оперы и балета. Причем большинство функционирующих театров находятся на жанровой границе: постановки насыщаются приемами пантомимы, клоунады, экспериментальными танцевальными импровизациями с использованием литературно-музыкального материала. Создаются своеобразные художественные симбиозы — по примеру спектаклей режиссера П. Адамчикова («Больше, чем дождь...», «Балаганчик»).

Специфику работы коллективов театральной антрепризы определяет и тот факт, что в создании спектаклей участвуют приглашенные из государственных театров актеры, режиссеры, художники и т.д. Уровень занятости данных работников в стационарных коллективах является решающим в планировании проката постановок антрепризы.

Выбор оригинальной темы постановки. Выстраивая концепцию постановки, вам необходимо в самом общем виде определиться с темой: жизнь, смерть, любовь и т.д. Не страшно, если спектакль будет ожидать определенным ожиданиям. Главное, не идти на поводу у этих ожиданий, что неизбежно приведет к занижению уровня качества спектакля. Можно

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

Маркетинговое исследование: выявление конкурентов, определение целевых групп.

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

Финансовое исследование или бизнес-план.

Необходимо четко представлять какой уровень затрат потребуется для осуществления вашей идеи. Сможете ли вы привлечь финансирование и в каком объеме. При составлении бизнес-плана учитывать: временные параметры постановки спектакля; исполнительский состав (кому и сколько платить); декорационное оформление (сроки и стоимость изготовления костюмов, декораций, грима, реквизита); производственная база (аренда сцены и гримерок, энергозатраты); непланируемые издержки. Спонсорская поддержка. Фандрейзинг.

Производственное исследование. Создание креативной команды постановщиков, с которой вы в индивидуальном порядке составляете контракт, где оговариваются все условия труда, оплаты. Учитывая, что для проекта вы собираете актеров, режиссеров и технич. персонал из разных театров, необходимо уточнить их занятость по основному месту работы и скорректировать дальнейшую работу.

Репетиционный период. Презентация готового проекта. Можно начинать с момента, когда готов постановочный проект (бизнес-план) и продолжать до завершения репетиционного периода и премьерного показа. Главный закон шоу-бизнеса: не важно, что говорят – важно, чтобы говорили. Надо верить в то, что вы делаете, и любить то, что вы делаете, и тот товар, который вы собираетесь продавать зрителям. Кульминационной точкой презентации является его премьерный показ. Размах презентации зависит от бюджета.

Реклама и PR. Публикации в прессе и информационные сообщения в СМИ. Пресс-конференции и интервью. Подогреваем зрительский интерес историями из анекдотических ситуаций во время репетиций. Рекламная и PR-группы готовят информационные листки с очерком о спектакле,

плакаты спектакля, буклеты и программки с эпизодами сцен и фотографиями актеров.

Предпремьерная пресс-конференция с приглашением ведущих СМИ и приглашением их на премьеру. На ряду с пресс-конференцией организуются платные и бесплатные публикации в прессе. Желательно договориться о публикациях во влиятельных и популярных журналах.

#### *Тема 5. Специфика музыкального продюсерства*

Музыкальный продюсер – это лицо, ответственное за разработку стиля музыкального проекта, создание публичного имиджа проекта, а также за организацию, финансирование, и контроль за выполнением соответствующих работ.

Музыкальный продюсер может работать как с проектом в целом, так и над отдельно взятыми его альбомами, песнями, клипами, и/или концертными выступлениями.

Изначально в ведении музыкального продюсера находится контроль над процессом записи музыки, определение стиля репертуара, отбор стихов, музыки, и аранжировок. Но помимо этого он может вести отбор сценариев — для клипов или концертного выступления. Также музыкальный продюсер может определять и общую линию поведения проекта, вести разработку имиджа и развития созданного публичного образа.

Музыкальный продюсер обязан контролировать процесс написания и записи песен, реже — съёмок клипов, ещё реже — организацию концертных выступлений проекта.

Музыкальный продюсер подбирает технический персонал для проекта — ассистентов, монтажёров, сценаристов, операторов, режиссёров, звукооператоров, звукоинженеров, саунд-продюсеров.

Как правило, у крупных студий звукозаписи имеются свои музыкальные продюсеры, но нередко музыканты сами приглашают интересных им посторонних продюсеров, а в некоторых случаях — осуществляют музыкальное продюсирование своего проекта самостоятельно.

Работу, выполняемую музыкальным продюсером, можно сравнить с работой, выполняемой художественным руководителем. Однако, в отличие от художественного руководителя, в обязанности музыкального продюсера входит не только руководство творческой частью работы проекта, но и организация и контроль материально-технического обеспечения этих работ.

Одной из важнейших функций продюсера как организатора проекта является способность создать экономически оправданный проект. Это достигается с помощью бизнес-планирования, установления жестких сроков выполнения проекта, успешной работы с партнерами-спонсорами.

Бизнес-план призван заранее наметить желаемую и практически осуществимую систему, схему продюсерских действий, обеспечивающих достижение поставленной цели в виде получения прибыли от проекта.

Бизнес-план – это обоснование программы продвижения бизнес-проекта, система рационально и планомерно организованных мероприятий, рассчитанных на получение в итоге прогнозируемого результата. При этом не стоит забывать, что продюсерский проект является коммерческим и эффективность его реализации выражается в материальных (деньги) и нематериальных (популярность, престиж) показателях.

В музыкальной индустрии бизнес-план обычно связывается с конкретным проектом и составляется на два-три года. В нем раскрывается период создания, запуска и функционирования продюсерского проекта.

Любая предпринимательская деятельность представляет собой совокупность действий, проводимых последовательно либо параллельно в течение всего периода от начала до завершения конкретного дела, от вложения конкретных средств до получения прибыли как конечного результата бизнес-деятельности. Такой завершённый цикл предпринимательства в продюсировании принято называть бизнес-проектом.

План осуществления продюсерского проекта получил название бизнес-плана в связи с тем, что представляет собой соединение творческой концепции, технико-экономического обоснования и программы проведения работ. В бизнес-плане музыкального проекта учитываются идея и концепция, рассматриваются оригинальность и конкурентоспособность на рынке шоу-бизнеса. В разделе финансовые расчеты приводятся цены на те или иные услуги по проведению кастинга, записи песни, тиражированию музыкальных носителей и т.д.

Несмотря на всю практическую пользу бизнес-плана, продюсер должен четко осознавать, что главное – не наличие документа. Более важно, чтобы проект был хорошо продуман, организован, а возможные риски предусмотрены и рассчитаны.

Содержание и структура бизнес-плана обычно не регламентированы строго. Нет необходимости соблюдать единообразную форму документа, стараться рассчитать какой-либо набор, систему показателей. В то же

время такой план принято составлять, придерживаясь определенной структуры, перечня разделов и их содержания.

Основные статьи бизнес-плана музыкального проекта: сведения о продюсерской компании, анализ ее деятельности в сфере шоу-бизнеса; концепция проекта; календарный план; маркетинг-план: анализ шоу-рынка, динамики продаж аудионосителей; финансовый план: смета проекта, методы сокращения расходов; менеджмент проекта; ресурсное обеспечение бизнес-проекта; оценка рисков; оценка коммерческого потенциала проекта: рейтинг популярности, эффективность, зрелищность и др. показатели; планирование дальнейшего продвижения проекта.

При установлении идеи, формы, содержания, коммерческих целей проекта, а также реализации творческих фантазий необходимо помнить, что главная цель продюсера, в отличие от артиста, не реализация творческого потенциала, а возврат вложенных средств и получение прибыли.

Календарный план: лучшей стратегией его разработки считается максимально возможная детализация всех работ в рамках проекта.

Во-первых, определяются основные сроки выполнения работ, которые складываются в соответствии с концепцией проекта.

Во-вторых, объем работ на каждой стадии продвижения музыкального проекта переводится в ориентировочные сроки и определяется время выполнения каждой подзадачи. На основе этих оценок и календаря составляется общий график работы.

В-третьих, контроль за соблюдение сроков: все участники проекта отчитываются.

Маркетинг-план, где производится анализ рынков сбыта, оценка его конъюнктуры, прогноз спроса и динамики продаж на всем временном интервале исполнения проекта.

Возможности и эффективность применения маркетинга в шоу-индустрии в значительной степени зависят от особенностей ситуации на музыкальном рынке, концепции продвигаемого проекта, уровня конкурентной борьбы.

Маркетинг, применительно к продюсерскому проекту, - это модель управления, где все процессы направлены на удовлетворение эстетических либо иных потребностей слушателя, зрителя, покупателя аудионосителей и т.д., исходя из сегментного подхода к рынку и выбора целевой группы по полу, возрасту, профессиональной деятельности и другим критериям.

При составлении маркетинг-плана продюсер должен установить цель, которую он хочет достичь. Например, целью маркетинг-плана является

создание суперпроекта, не имеющего аналогов на рынке музыкальной индустрии, и получение прибыли, в несколько раз превышающей вложения. В комплекс мероприятий по маркетингу при этом могут входить следующие исследования: изучение целевой аудитории; анализ возможностей продюсерской компании; оценка в профессиональных кругах проекта и перспектив его развития; изучение конкурентов; оценка используемых компанией методов ценообразования.

Правило 4Р:

Проект (product). Сюда относят выбор целевой аудитории, позиционирование (стремление выделиться), базовые свойства (стилистика муз. материала, формат и имидж группы), дополнительные свойства рекламного хар-ра (интриги, увлекат. истории), хар-ки проекта, связанные с шоу-процессом (режиссура, манера исполнения, поведение на сцене). Ценообразование (price) – себестоимость муз. проекта (размер вложенных средств) + цены, устанавливаемые проектами-конкурентами (на концертную деятельность и иные услуги) + цены, определяемые популярностью и уникальностью проекта. При разработке маркетинг плана в первую очередь учитывается потребительская стоимость проекта, которая определяется степенью его востребованности, популярности и зрелищности. Place: клубы или концертные залы. Promotion. Финансовый план и смета затрат (величина расходов на муз. проект): запись альбома; съемки клипа; ротация на радио и ТВ; PR поддержка (пресса, радио, интернет); создание имиджа (костюмы, услуги стилиста, визажиста) фотосессии; вознаграждение творческому составу.



## ПРАКТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

### Тематика и методические указания к семинарским занятиям

На выбор преподавателя предоставлена разработка групповых и/или индивидуальных творческих заданий (проектов).

1. Создание и разработка социо-культурного проекта. Определение основных отличий социо-культурных проектов от производственных. Практическое получение идей новых проектов. Постановка цели. Определение проблемы. Методы решения. Обоснование, связь с реальностью, придание привлекательности. Разработка основных этапов создания и выполнения проекта. Особенности и методы работы продюсера и менеджера культуры на каждом из этапов.

2. Практический маркетинг культуры. Разработка маркетинг-плана проекта. Анализ рынка потребителей. Выделение целевой аудитории проекта. Сегментирование рынка потребителей. Формирование жизненного цикла проекта. Определение ценообразования. Медиа-план PR-продвижения. Комплект разноуровневых задач (заданий) по дисциплине «Основы продюсерского мастерства»

*Тема 1. «Введение. Основные понятия, сфера деятельности продюсера» (4 часа)*

1. *Задачи репродуктивного уровня*

Задача (задание) 1. Назовите ключевые события становления продюсирования

Задача (задание) 2. Перечислите основную литературу по учебной дисциплине.

Задача (задание) 3 Охарактеризуйте профессию «продюсер»

2. *Задачи реконструктивного уровня*

Задача (задание) 1 Отберите музыкальные проекты, в которых превалирует роль продюсера

3. *Задачи творческого уровня*

Задача (задание) 1 Подготовить комментарии к популярным продюсерским проектам

*Тема 2. «Современный кинопроцесс и продюсерство» (4 часа)*

1. *Задачи репродуктивного уровня*

Задача (задание) 1 Назовите сходства продюсерства и менеджмента

Задача (задание) 2 Назовите отличия продюсерства и менеджмента

2. *Задачи реконструктивного уровня*

Задача (задание) 1 Напишите рецензию на популярный продюсерский телепроект

3. *Задачи творческого уровня*

Задача (задание) 1 Сравните два популярных продюсерских телепроекта (опишите общие черты и основные различия)

#### Примерные вопросы для семинарских занятий

1. Продюсер и менеджер культуры: определения, основные сходства.
2. Продюсер и менеджер культуры: определения, основные различия.
3. Основные сферы профессиональной деятельности продюсера
4. Культура, основные определения.
5. Основные сферы профессиональной деятельности продюсера
6. Коммуникация, основные определения.
7. Проект. Основные этапы создания и выполнения.
8. Отличия культурных и производственных проектов.
9. Профессиональная этика.
10. Имидж как средство производства продюсера
11. Предварительное описание проекта.
12. Практический менеджмент.
13. Ведение документации.
14. Использование услуг квалифицированных специалистов.
15. Использование современных технических средств.

## РАЗДЕЛ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

### Вопросы к зачету

1. Основные сферы профессиональной деятельности продюсера.
2. Основные сферы профессиональной деятельности менеджера.
3. Продюсерство и менеджмент: сходства и различия.
4. Формирование целей продюсерства.
5. Перспективы развития продюсерства.
6. Алгоритм профессиональной оценки культурного события, проекта.
7. Основные сферы профессиональной деятельности продюсера и менеджера культуры.
8. Управление: основные понятия.
9. Философия продюсерства и менеджмента культуры.
10. Определение проекта.
11. Культурная политика и продюсерство.
12. Методы получения новых идей на примере морфологического анализа.
13. Бизнес-план.
14. Особенности финансирования культурных проектов.
15. Особенности маркетинга в сфере культуры.
16. Маркетинговая модель в культуре: отличие от традиционной маркетинговой модели.
17. Модель функционирования музыкального бизнеса.
18. Особенности продюсирования и менеджмента международных, межрегиональных проектов.
19. Особенности продюсирования и менеджмента длительных, комплексных проектов.
20. Специфика продюсерской деятельности в Беларуси.

## ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ

### Учебная программа ОСНОВЫ ПРОДЮСЕРСКОГО МАСТЕРСТВА

#### Введение

Учебная дисциплина «Основы продюсерского мастерства» - одна из специальных дисциплин при подготовке высококвалифицированных специалистов в области праздничной культуры. Усвоение материала учебной программы по должно обеспечить формирование следующих компетенций:

Академические компетенции специалиста:

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

АК-4. Уметь работать самостоятельно.

АК-5. Обладать креативностью.

АК-9. Уметь учиться, самостоятельно, повышать свою квалификацию в течение всей жизни.

АК-10. Владеть методами и средствами познания, обучения, самоконтроля для интеллектуального развития, повышения культурного уровня, профессиональной компетенции.

Социально-личностные компетенции:

СОК-3 Обладать способностью к межличностных коммуникаций.

СОК-6. Уметь работать в команде.

СОК-7. Быть способным осмысленно воспринимать и бережно относиться к историческому, культурному наследию Беларуси и мира, культурным традициям и религиозным взглядам.

Профессиональные компетенции специалиста:

ПК-7. Пользоваться современными средствами телекоммуникаций и глобальными информационными ресурсами.

ПК-8. Проводит культурно-просветительские мероприятия для воспитания художественно-эстетического вкуса всех категорий населения в учреждениях культуры, спорта и образования и др.

ПК-11. Консультировать руководителей и участников творческих, спортивных, военных и др. коллективов во время подготовки творческих проектов.

ПК-14. Использовать новые направления в современных режиссерских технологиях.

ПК-17. Разрабатывать фольклорно-этнографический материал традиционных обрядов и праздников, на их основе проводить реставрацию, реконструкцию или трансформацию в современном празднике.

ПК-18. Осуществлять на основе культурно-исторического наследия новые праздничные формообразования в современной социокультурной среде.

## СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### *Тема 1. Введение. Основные понятия, сфера деятельности продюсера*

Особенности предпринимательской деятельности в аудиовизуальной и театральной сфере. Место и роль продюсера в процессе производства и проката фильмов и другой аудиовизуальной продукции. Три стороны продюсерской деятельности: художественно-творческая, организационно-предпринимательская, финансово-экономическая. Продюсер и художественная деятельность. Взаимодействие продюсера с различными структурами и участниками в киноиндустрии, театре, эстраде.

Место и роль управления рисками в системе управления продюсерской деятельностью. Создание условий для непрерывной и безубыточной реализации продюсерских проектов. Страховой риск-менеджмент – главное звено системы управления рисками. Экономические основы управления рисками продюсерской деятельности. Понимание интересов участников страховых отношений – залог эффективности организации риск-менеджмента.

### *Тема 2. Современный кинопроцесс и продюсерство*

Экономические предпосылки развития продюсерского кинематографа в мире. Рождение кинопрофессий. Образование Голливуда. Система студий. Конец XIX века – возникновение ярмарочного аттракциона. Роль Гарри Кона и Ирвина Галберга в становлении профессии кинопродюсера. Крупнейшие продюсеры современного зарубежного кинематографа. История кинопродюсерства в России. Революция 1917 г. и кинематограф.

Киноиндустрия современной Беларуси. Производственно-технологические службы (фирмы, предприятия и организации), обслуживающие кинопроцесс. Краткая характеристика и этапы технологического процесса создания фильма: зарождение идеи, подготовка литературного сценария, режиссерская разработка, подготовительный период, съемочный период, монтажно-тонировочный период, период подготовки и сдачи исходных фильмовых материалов. Формы и методы коммерческого и некоммерческого использования готовых фильмов. Основные особенности производства неигровых, мультипликационных и

телевизионных фильмов. Состав съемочной группы и функциональные обязанности основного творческо-производственного состава киногруппы.

Роль и место продюсера в организации творческо-производственного процесса создания и реализации кино-, телепроекта. Объективная необходимость возникновения важнейшего субъекта кинопроцесса – продюсера. Продюсер, его роль и место в кинопроцессе, права и обязанности, взаимодействия с творческим, производственно-техническим и др. персоналом киногруппы. Юридические основы деятельности продюсера. Система подготовки кадров продюсеров кино и телевидения и предъявляемые к ней требования. Фильмопроизводство на современном этапе. Практика работы ведущих продюсеров. Пути дальнейшего развития.

### *Тема 3. Творческие и экономические аспекты продюсирования*

Продюсер и творческий процесс. Работа продюсера с автором аудиовизуального произведения. Формирование продюсерской и режиссерской концепции создания фильма и их реализация. Контроль со стороны продюсера за качеством проведения подготовительных работ (режиссерский сценарий, съемочные объекты, пробы актеров, эскизы декораций, костюмов, грима, экспликация трюковых съемок, экспликация спецэффектов, эскизы музыки и др.), съемочного материала и этапов постпродакшн. Современные технологии в творческом процессе создания фильма (хромакей, компьютерная графика и др.).

Взаимодействие продюсера с инвесторами, спонсорами, фондами и органами государственного управления. Бюджетное и внебюджетное финансирование. Возможности кредитования фильмопроизводства. Основные документы, входящие в инвестиционный пакет, и требования к их подготовке. Затратная и доходная части инвестиционного проекта.

Правовая база трудовых отношений продюсера с участниками кинопроцесса. Трудовой договор как основной документ трудовых отношений и его содержание. Особенности срочных трудовых договоров. Гражданско-правовые договоры, используемые в аудиовизуальной сфере. Оплата труда работников фильмопроизводства. Тарифная система, ее содержание и построение. Квалификационные характеристики трудовых функций. Формы и системы оплаты труда работников. Оплата труда за работы, выполненные в условиях, отклоняющихся от нормативных. Проблемы регулирования оплаты труда работников аудиовизуальной сферы.

### *Тема 4. Продюсерство в театральном искусстве*

История продюсерства в театральном искусстве. Знаменитые продюсеры в театральном искусстве. Антреприза – частное зрелищное

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

Антреприза охватывает все хозяйственные вопросы, связанные с публичным исполнением (подготовку помещения, театральные и концертные принадлежности, продажу билетов и пр.).

#### Тема 5. *Специфика музыкального продюсерства*

Музыкальный продюсер – это лицо, ответственное за разработку стиля музыкального проекта, создание публичного имиджа проекта, а также за организацию, финансирование, и контроль за выполнением соответствующих работ. Музыкальный продюсер может работать как с проектом в целом, так и над отдельно взятыми его альбомами, песнями, клипами, и/или концертными выступлениями.

В ведении музыкального продюсера находится контроль над процессом записи музыки, определение стиля репертуара, отбор стихов, музыки, и аранжировок. Но помимо этого он может вести отбор сценариев – для клипов или концертного выступления. Также музыкальный продюсер может определять и общую линию поведения проекта, вести разработку имиджа и развития созданного публичного образа.

Музыкальный продюсер обязан контролировать процесс написания и записи песен, режиссуру съемок клипов, организацию концертных выступлений проекта. В отличие от обязанностей художественного руководителя, в обязанности музыкального продюсера входит не только руководство творческой частью работы проекта, но и организация и контроль материально-технического обеспечения этих работ.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА  
УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

	Название темы	Всего	Лекции	Практические занятия
1.	Введение. Основные понятия, сфера деятельности продюсера	8	4	4
2.	Современный кинопроцесс и продюсерство	8	4	4
3.	Творческие и экономические аспекты продюсирования	4	4	
4.	Продюсерство в театральном искусстве	4	4	
5.	Специфика музыкального продюсерства	4	4	
	Всего	28	20	8



## Литература

*Атанесян, А.* Краткая инструкция для начинающего продюсера / А. Атанесян. – Москва: Локид-Пресс, 2007. – 130 с.

*Бабкова, С.* Артисты и продюсеры: сотрудничество или конфликт? / С. Бабкова // Арт–менеджер. Журнал для профессионалов. – М.: ЗАО «Холдинговая Компания» Блиц–Информ», 2002. – № 3. – С.7 – 10.

*Васильев, К.Р.* Организация фестивалей/ К.Р.Васильев. – М.: Веха, 2007.– 156с.

*Войтковский, С.Б.* Основы менеджмента и проектный менеджмент в искусстве/ С.Б. Войтковский. – Издательство: НАМ - ИЗДАТ, 2000. – 128 с.

*Григорьева, Е.И.* Современные технологии социально-культурной деятельности: учеб. пособие / Е.И. Григорьева. – Тамбов: Першина, 2004.– 406 с.

*Джей, Э.* Эффективная презентация / Э. Джей; пер. с англ. Т. А. Сиваковой. – Минск : Алмафея, 1997. – 208 с.

*Котлер, Ф.* Основы маркетинга: Пер. с англ. /Общ. ред. и вступ. ст. Е.М. Пеньковой / Ф. Котлер. – М.: Прогресс, 1990. – 736 с.

*Корнеева, С.М.* Музыкальный менеджмент [Текст]: учеб. пособие / С.М. Корнеева. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – 303 с.

*Криштул, Б. И.* Кинопродюсер [Текст] / Б. Криштул. – Москва : Рос. фонд культуры : Рус. панорама, 2000. – 343 с.

*Мазура, В.Я.* Здабыткі і праблемы сучаснага беларускага эстраднага мастацтва і шляхі развіцця айчыннага шоу-бізнесу (Па матэрыялах рэспубліканскага друку за 1999-2001 гг.) / В.Я. Мазура //Аператыўная інфармацыя па праблемах культуры і мастацтва. – Мн.:, 2002. – Вып. 5.

*Мазуро, О.Е.* Тенденции и проблемы организации концертного дела и концертно-зрелищного обслуживания населения в современных условиях(По материалам белорусской и российской печати) /О.Е. Мазуро // Национальная библиотека Беларуси [Электронный ресурс]. – 2010. – Режим доступа: <http://old.nlb.by/press/upload/852.pdf>. – Дата доступа:16.03.2018.

*Макарова, Е. А.* Event-менеджмент как специальность переподготовки в системе дополнительного образования / Е. А. Макарова, А. А. Кушнеревич // Культура Беларусі: рэаліі сучаснасці : матэрыялы Міжнар. навук.-практ. канф., Минск, 12-13 чэрвеня 2012 г. / рэдкал.: І. І. Крук (гал. рэд.) [і інш.]. - Мінск : Інстытут культуры Беларусі, 2012. – С. 274-281.

*Мэггс, П.Б.* Сергеев А.П. Интеллектуальная собственность / П.Б. Мэггс, А.П. Сергеев. – М.: Юристь, 2000. – 400с.

*Назимко, А.* Событийный маркетинг. Руководство для заказчиков / А. Назимко. – М. : Изд. Вершина, 2007. – 224 с.

*Основы продюсерства.* Аудиовизуальная сфера: Учебник для вузов / Под ред. Г.П. Иванова, П.К. Огурчикова, В.С. Сидоренко. – М.: ЮНИАТИ-ДАНА, 2003. – 719 с.

*Переверзев, М. П.* Менеджмент в сфере культуры и искусства: Учеб. пособие / М.П. Переверзев, Т.В. Косцов; Под. ред. М.П. Переверзева. – М.:

ИНФРА-М, 2007. – 192 с.

*Попова, Ф.Х.* Продюсер и продюсирование современной эстрадной музыки / Ф.Х. Попова // Культурологические проблемы развития региона: материалы Всерос. науч.-практ. конфер. – Тюмень: Изд-во ТГУ, 1999. – С. 23-26.

*Профессия – продюсер кино и телевидения. Практические подходы.* Сидоренко В.И., Огурчиков П.К. Учебник для вузов / Под ред. Г.П. Иванова, П.К. Огурчикова, В.С. Сидоренко. – М.: Юнити-Дана, 2010. – 712 с.

*Продюсерство. Управленческие решения [Текст]: учеб. пособие / Под ред. В.С. Малышева, Ю.В. Криволицкого.* – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 376 с.

*Профессия – продюсер кино и телевидения. Практические подходы [Текст]: учебник / Под ред. В.И. Сидоренко, П.К. Огурчикова.* – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 711 с.

*Сондер, М.* Event-менеджмент. Организация развлекательных мероприятий: техники, идеи, стратегии, методы / М. Сондер. – М.: Росинтер, 2007. – 340 с.

*Тульчинский, Г.Л.* Менеджмент в сфере культуры [Текст] : учеб. пособие / Тульчинский, Г.Л. – СПб.: Лань, 2001. – 528 с.

*Тульчинский, Г. Л.* Менеджмент специальных событий в сфере культуры: Учебное пособие / Г.Л. Тульчинский, С.В. Герасимов, Т.Е. Лохина. – СПб.: Издательство «Лань», издательство «ПЛАНЕТА МУЗЫКИ», 2009. – 384 с.

*Фестивальный менеджмент. Российский и зарубежный опыт.* – М.: Арт-менеджер, 2007. – 424 с.

*Ходак, Е.* Праздник как инструмент внутреннего PR / Е. Ходак // PRnews. - 2000. – № 2. – С. 163–170.

*Шулин, В.В.* Музыкально-эстрадное дело в России: от антрепренера к продюсеру [Текст] / В.В. Шулин. – Вестник Санкт-Петербургского государственного университета культуры и искусств – №1. – 2013.