

Учреждение образования  
«Белорусский государственный университет культуры и искусств»

Факультет культурологии и социально-культурной деятельности  
Кафедра менеджмента социально-культурной деятельности

СОГЛАСОВАНО

Заведующий кафедрой

 А. В. Макаревич

«31» 01 2024 г.

СОГЛАСОВАНО

Декан факультета

 Н. Е. Шелупенко

«26» 02 2024 г.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

**ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АРТ-МЕНЕДЖМЕНТА**

по специальности углубленного высшего образования  
(магистратура)

7-06-0215-03 Арт-менеджмент

Составитель:

В.Г. Гаркавая, доцент кафедры менеджмента социально-культурной деятельности,  
кандидат экономических наук, доцент.

Рассмотрено и утверждено на заседании Совета факультета культурологии и  
социально-культурной деятельности

«26» 02 2024 г., протокол № 6

Минск 2024

Рецензенты:

М.В. Камоцкий, заведующий кафедрой педагогики социально-культурной деятельности, кандидат педагогических наук

Кафедра национальной экономики и государственного управления УО «Белорусский государственный экономический университет»

## СОДЕРЖАНИЕ

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА.....	4
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ .....	6
1.1. Конспект лекций.....	6
1.2. Материалы конференций.....	67
2. ПРАКТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ.....	75
2.1. Тематика семинарских занятий.....	75
3. РАЗДЕЛ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ.....	79
3.1. Варианты тестов.....	79
3.2. Контрольные вопросы по курсу.....	85
4. ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ.....	88
4.1. Учебная программа.....	
4.2. Рекомендуемая литература.....	88
4.3 Терминологический словарь.....	101
4.4 Электронные ресурсы.....	106

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Цель разработки электронного учебно-методического комплекса (ЭУМК) – формирование комплексных системных знаний для самостоятельной работы, подготовки к лекционным и семинарским занятиям, сдаче экзамена по дисциплине «Экономические основы арт-менеджмента» для магистрантов специальности углубленного высшего образования 7-06-0215-03 Арт-менеджмент.

ЭУМК позволяет повысить эффективность самостоятельной работы магистрантов благодаря группировке и обобщению всех необходимых учебно-методических материалов в один комплекс.

Разработанный ЭУМК является единым информационным образовательным ресурсом по дисциплине «Экономические основы арт-менеджмента» и предназначен для реализации требований образовательных программ и образовательного стандарта высшего образования специальности углубленного высшего образования 7-06-0215-03 Арт-менеджмент.

ЭУМК разработан в полном соответствии с нормативно-правовыми документами:

- Кодекс Республики Беларусь «Об образовании» 13 января 2011 г. № 243-З (в ред. Закона Республики Беларусь от 23 июля 2019 г. № 231-З);

- Положение об учебно-методическом комплексе на уровне высшего образования, утверждённом постановлением Министерства образования Республики Беларусь № 167 от 26.07.2011 г.

Материалы ЭУМК представлены на требуемом методическом уровне и адаптированы к современным образовательным технологиям.

Задачи изучения дисциплины:

- формирование у магистрантов теоретических знаний и практических навыков в области арт-менеджмента с учетом специфики деятельности организаций культуры, в частности, необходимых для управления финансовыми потоками экономических субъектов;

- совершенствование учебно-методического и научно-методического обеспечения учебного процесса второй ступени получения высшего образования;

- организация эффективной самостоятельной работы магистрантов;

- формирование информационно-коммуникационной среды взаимодействия между участниками образовательного процесса с использованием интерактивных образовательных и информационных технологий, включая Internet-технологии.

Структурными элементами ЭУМК, являются:

- титульный лист;

- пояснительная записка;

- теоретический раздел;

- практический раздел;

- раздел контроля знаний;

– вспомогательный раздел.

Теоретический раздел содержит материалы для изучения основ дисциплины «Экономические основы арт-менеджмента» в объеме, установленном учебным планом и учебной программой углубленного высшего образования 7-06-0215-03 Арт-менеджмент: краткий конспект лекций по учебной дисциплине «Экономические основы арт-менеджмента», материалы конференций по проблематике учебной дисциплины. Практический раздел объединяет материалы для самостоятельной работы магистрантов и проведения семинарских занятий в соответствии с учебным планом специальности: планы семинарских занятий, перечень тем рефератов.

Раздел контроля знаний содержит учебные материалы для текущей и итоговой аттестации успеваемости магистрантов: тесты и вопросы к экзамену по учебной дисциплине.

Вспомогательный раздел ЭУМК включает содержит элементы учебно-программной документации образовательной программы высшего образования дисциплины «Экономические основы арт-менеджмента», перечень учебных изданий и информационно-аналитических материалов, рекомендуемых для изучения учебной дисциплины: терминологический словарь, ссылки на базы данных, справочные системы, сетевые ресурсы.

Рекомендации по организации работы с ЭУМК:

ЭУМК рекомендуется использовать для выполнения всех видов внеаудиторной самостоятельной работы магистрантов следующим образом:

– при подготовке к лекционным занятиям должна использоваться информация, размещенная в теоретическом и вспомогательном разделе: тексты лекций, презентации лекций, перечень учебных изданий и информационно-аналитических материалов, рекомендуемых для изучения учебной дисциплины;

– при подготовке к семинарским занятиям должна быть использована информация из теоретического и практического раздела, раздела контроля знаний, вспомогательного раздела;

– при подготовке к экзамену магистрантам необходимо использовать информацию, размещенную во всех разделах ЭУМК.

# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

## 1.1. Конспект лекций

**Тема 1. Введение в дисциплину «Экономические основы арт-менеджмента».**

В сфере культуры в качестве продукта или объекта купли-продажи выдвигаются разнообразные услуги. Например, для музея в качестве главных услуг выступают выставочная деятельность (т.е. представление и интерпретация коллекций), а также образовательная работа (лекции, экскурсии, детские студии, конференции, семинары и т.д.). Особое значение играют дополнительные услуги. Они заключаются в информационном обеспечении, работе кафе, музейных магазинов, буфетов, специальных мастерских для посетителей, а также в проведении различных мероприятий – приемов, встреч, спектаклей, концертов.

Специфической особенностью культурных учреждений является обязательное присутствие и участие потребителей в «производственном процессе», иначе вся деятельность учреждения оказывается бессмысленной. Сфера культуры удовлетворяет потребности человека в духовном развитии, поэтому в качестве потребителей услуг учреждений культуры выступают различные слои населения. Культурные учреждения могут специализироваться на деятельности в отношении определенной аудитории, например, с инвалидами, взрослыми, детьми, пенсионерами и т.д.

Предпринимательство в культуре, безусловно, является прикладной областью культурологических знаний. Эта область возникла путем слияния двух различных сфер: культуры и экономики, культуры и бизнеса. Предпринимательская деятельность в культуре представляет собой сферу, которая появилась в нашей стране совсем недавно, ее истоками являются либеральные реформы 90-х гг. Очевидно, что культура не может существовать изолировано от экономического контекста развития общества. Культура выступает, как отрасль экономики, народно-хозяйственного комплекса страны. В современных условиях сформировать особые условия для развития отдельно взятой сферы деятельности человека нельзя. Рынок диктует правила бытия. Работать в условиях рынка и быть свободным от него невозможно.

Традиционно считается, что бизнес представляет собой непосредственное предпринимательство, основанное на инициативе, стремлении к получению прибыли, его характеризуют высокие риски актуализации, реже отмечают, что бизнес-предпринимательство есть важная сфера самореализации и творчества. В некоторых случаях отождествляют предпринимательство и бизнес.

Бизнес-предпринимательство за историю своего существования прошло определенную эволюцию развития. Бизнес как деловая активность, предпринимательство, управленческая деятельность возник одновременно с человеческим обществом, однако современная трактовка сущности бизнеса и его статуса возникли в более позднее время. Это период времени, когда

общество перешло к рыночным отношениям, имеющим целью деятельности получение прибыли. История человеческого общества знает достаточно примеров успешного ведения дел в разных общественно-экономических формациях. В связи с этим историю предпринимательства можно вести с древнейших времен. Однако если говорить о бизнесе в его современном понимании, то отправной точкой его развития можно считать XIX в.

Культура как реальный процесс «древнее, старше, опытнее» предпринимательской деятельности, ориентированной на получение прибыли. Общеизвестно, что культура возникает в период становления *homo sapiens*, в период зарождение древнейших форм ценностной ориентации.

Сопоставление понятий «культура» и «бизнес» приводит к определению их специфических характеристик. Так, культура представляет собой древнейшую форму социального взаимодействия людей. Это прагматические незаинтересованная сфера человеческой деятельности, основанная на духовных ценностях. Таким образом, культура – это понятие, характеризующее ценностный контекст, интегрирующий и укрепляющий устойчивость общества.

Бизнес-предпринимательство – эффективное производство товаров и услуг, ориентированное на удовлетворение первичных и вторичных потребностей, динамическая область деятельности, возникшая в условия индустриального общества и получившая новый импульс к развитию в условиях постиндустриального общества потребления, главная цель – прибыль.

Весьма часто осмысливая культуру и предпринимательство как самостоятельные области деятельности, исследователи не ставят своей задачей выявить их общие черты, априори считается, что их практически не существует, так как природа данных явления, якобы противоположна. Но это только на первый взгляд. Если более внимательно проанализировать природу этих явлений, то можно обнаружить моменты их сходства, к котором должны быть отнесены следующие характеристики:

- 1) культура и бизнес есть результат развития человеческих потребностей;
- 2) культура и бизнес имеют социальную природу;
- 3) культура и бизнес обладают общими социальными целями – удовлетворение социальных потребностей;
- 4) культура и бизнес способны к воспроизводству;
- 5) культура и бизнес воплощаются в конкретно-исторические формы бытования, для них характерны единство менталитета, единство основных ценностных установок и традиций.

Наряду с общими моментами в культуре и бизнесе есть и важные различия. Ключевым различием является стратегическое целеполагание в бизнес-предпринимательстве и культуре. Цели этих областей ориентированы на разные потребности и ценности: бизнес-предпринимательство – на прагматические, материальные; культура и искусство – на духовные (элитарные или/и массовые).

Общее и особенное в культуре и бизнесе являются объективным основанием для их эффективного взаимодействия. Важно найти продуктивные

пути их взаимодействия.

Последнее время в специальной литературе все чаще приходится встречаться с понятием «культурные индустрии».

Как правило, этим словосочетанием содержательно обозначается художественное производство (включая и дизайн), осуществляемое методами массового тиражирования. Часто употребляется и словосочетание «творческие индустрии».

Индустрия культуры — понятие, которое впервые ввели представители Франкфуртской школы Макс Хоркхаймер и Теодор Адорно в своей знаменитой работе «Диалектика просвещения». По их мнению, индустрия культуры — это целый промышленный аппарат по производству единообразных, стандартизированных новинок в сферах искусства, живописи, литературы, кино и др.

Арт-индустрию трактуют следующим образом:

1) Арт-индустрия – это новый вид предпринимательской активности, и одновременно один из наиболее динамично развивающихся секторов экономики. Арт-индустрии объединяют предприятия и предпринимателей, «продукция которых несет в себе потенциал создания добавочной стоимости и рабочих мест путем производства и эксплуатации интеллектуальной собственности».

2) К Арт-индустрии относят деятельность в области визуальных и исполнительских искусств, ремесел и дизайна, кино и телевидения, Интернет, компьютерных технологий и медиа; а так же галерейный бизнес, моду, издательское дело, рекламу, дизайн, архитектуру, культурный туризм, индустрию досуга.

3) Арт-индустрии соединяют бизнес-навыки, техническое изобретательство и культурные практики, основой которых является творческая, интеллектуально насыщенная деятельность.

4) Арт-индустрия – сфера деятельности, сектор арт-рынка, включающий в себя производство, сбыт произведений искусства и услуг в сфере культуры, сопряжённые секторы и потребительскую аудиторию.

Каноническое определение творческих индустрий было сформулировано Департаментом культуры, медиа и спорта Великобритании в 1998 году, и хотя оно формально охватывает более широкую область, нежели собственно художественное производство, но по существу подразумевает прежде всего его. Согласно этому определению-

Творческие индустрии – это «... деятельность, в основе которой лежит индивидуальное творческое начало, навык или талант и которое несет в себе потенциал создания добавленной стоимости и рабочих мест путем производства и эксплуатации интеллектуальной собственности».

Следует отметить, что эта формулировка и другие определения такого рода исходят из очень специфичного узкого понимания культуры исключительно как *продукта деятельности культуротворческих институтов* (включая сюда и индивидуальных авторов), под которыми



имеются в виду преимущественно продукты художественные. Но ведь слово «культура» понимается еще и в ином смысле – в качестве *инструмента регуляции сознания и поведения людей*. Такое понимание является не только умозрительно научным, но и широко распространено на уровне обыденного сознания. Например, когда мы произносим слова «культурный человек», мы имеем в виду отнюдь художника или иного производителя художественной продукции, а человека, отличающегося высоким уровнем своей социальной адекватности и гуманитарной эрудиции.

В XIX веке появилось то, что современные искусствоведы и эстетики имеют в виду под словами «культурные индустрии»: техническое тиражирование произведений элитарной культуры в качестве товара «престижного потребления» для массовой социальной среды.

Культурные индустрии — это производство непосредственно культурных или в существенной мере культурно отрегулированных феноменов, которое является более или менее массовым по своим объемам и высоко стандартизированным по большинству своих характеристик. Это системная совокупность культурных практик, осуществляемых не в новационно-поисковом (творческом) режиме, а по стандартам, реализующим наиболее актуальные в имеющихся условиях технологии социального производства и параметры создаваемых при этом продуктов. (по Флиру.А.Я.)

Виды культурных индустрий, выделенных А. Я. Флиер:

– производство общества как культурно упорядоченной формы коллективного общежития людей («общества культуры») и его социальных нормативов бытия;

– производство «человека культурного», т. е. культурно упорядоченной и культурно эрудированной личности;

– производство культурных артефактов, т. е. специализированных продуктов деятельности, символическая и социально-регулятивная значимость которых выше непосредственно утилитарной;

– производство знания о культуре, а также знания о человеке и обществе в их культурных проявлениях.

«Творческие индустрии», или «Креативные индустрии» (Creative Industries) являются в современной экономике одним из ключевых секторов. Они включают музыку, изобразительные и исполнительские искусства, кино, моду, ремесла, литературу и издательское дело, рекламу, дизайн, архитектурное проектирование, интернет и мультимедиа. Креативные индустрии – это деятельность, в основе которой лежит индивидуальное творческое начало, навык или талант и которое несет в себе потенциал создания добавленной стоимости и рабочих мест путем производства и эксплуатации интеллектуальной собственности. Наиболее известным и общепринятым определением творческих индустрий является определение, сформулированное Департаментом культуры, медиа и спорта Правительства Великобритании в 1998 году: «Креативные индустрии – это деятельность, в основе которой лежит индивидуальное творческое начало, навык или талант, и которое несет в себе

потенциал создания добавленной стоимости и рабочих мест путем производства и эксплуатации интеллектуальной собственности».

В объем понятия креативных индустрий включаются:

*Реклама*

*Дизайн*

*Архитектура*

*Декоративное искусство и ремесла*

*Мода*

*Кино и производство видео и DVD*

*Музыка и звукозапись*

*Исполнительские искусства*

*Телевидение*

*Радио*

*Интернет*

*Изобразительное искусство*

*Литература и издательское дело*

*Мультимедиа и компьютерные игры*

*(Музеи и организации культуры).*

Термин «креативная индустрия» начал использоваться в 90-е годы прошлого столетия. «Творческие индустрии» – это термин, используемый для обозначения такой предпринимательской деятельности, в которой экономическая ценность неразрывно связана с культурным содержанием. Творческие индустрии обогащают исконный потенциал культуры «добавленной ценностью», создаваемой благодаря предпринимательским умениям и основанному на новом знании таланту обращения с электронными и иными современными средствами коммуникации. Эти индустрии способны приумножать экономический эффект хорошо знакомых классических гигантов культуры, но, все же, основное внимание уделяют культуре современной, потому что без эксперимента, без вовлеченности в актуальную действительность никакая культура не сможет обновлять и реактивировать себя. В этом смысле творческие индустрии являются источником инновации и конкурентоспособности, столь необходимых городской культуре при условии стремительной глобализации в нашем неумолимо меняющемся мире.

Таким образом, творческие индустрии – это:

– тип социокультурных практик, в основе которых лежит творческая, интеллектуальная составляющая (изобразительные и исполнительские искусства, кино, видео и мультимедиа, мода, ремесла, литература и издательское дело, реклама, дизайн и архитектура);

– ключевой сектор инновационной экономики, способствующий экономическому росту и социальному развитию городов и территорий.

Культура — одна из базисных категорий в системе множества гуманитарных дискурсов, которая является предметом изучения соответствующих научных дисциплин (философии, культурологии, искусствознания, истории, лингвистики, этнологии, экономики, политологии,

психологии, педагогики и других). В историческом развитии понятия «культура» прослеживается внутренняя логика. Движение мысли шло от отождествления культуры со всем, что сотворено человеком, к анализу человеческой активности (деятельности, поведения и общения), благодаря которой создаётся надприродная сфера человеческого бытия, искусственное в противовес естественному, природному. На каждом из этих этапов вводились разные определения культуры.

Базовыми понятиями экономической теории являются "*потребности*", "*блага*" и "*ресурсы*".

*Потребности* являются исходным пунктом любой экономической деятельности, а их удовлетворение – ее конечным результатом. Они представляют собой объективно существующие запросы людей или экономических субъектов, связанные с обеспечением их жизнедеятельности и развития. Духовные потребности связаны с развитием личности человека путем получения образования, информации и знаний, приобщения к искусству. Именно духовные потребности лежат в основе приобщения человека к тому или иному вероисповеданию. Реализованные духовные потребности отражаются на общем уровне культуры человека, его воспитанности и порядочности.

*Благо* – все, что способно удовлетворять повседневные жизненные потребности людей, приносить людям пользу, доставлять удовольствие.

К *ресурсам* относятся все элементы, необходимые для оказания культурных услуг в соответствии с потребностями человека.

Шоу-бизнес— коммерческая деятельность в сфере индустрии развлечений. Термин «шоу-бизнес» применяется к: компаниям, занимающимся производством и распространением аудио- и видеопродукции, преимущественно развлекательного контента; артистам или некоторым спортсменам (например, Конор Макгрегор, Криштиану Роналду и др.)

к таким сферам развлечений, как кино, театр, музыка, телевидение и другим, извлекающим, кроме всего прочего, финансовую выгоду из своей деятельности.

2. Шоу-бизнес –это отрасль экономики, охватывающая производство и распространение музыкальной, кинематографической, информационной и иной массовой, в основном развлекательной продукции (Электронная энциклопедия).

ШОУ-БИЗНЕС (англ. show business) - бизнес, связанный с организацией и проведением зрелищных представлений, выступлений актеров, певцов (Энциклопедический словарь, 1998 г).

Термин «шоу-культура» трактуется западными и отечественными специалистами несколько по-разному, однако в целом предполагает обязательное отношение к миру искусства.

Между тем шоу-бизнес представляет собой отдельную, самостоятельную систему в рамках сферы услуг, которая включает определенные области деятельности и имеет ряд особенностей, выделяющих шоу-бизнес на фоне

более широких понятий, таких как индустрия развлечений, культура или искусство.

**Тема 2. Управление сферой культуры и искусства на современном этапе рыночных преобразований (самостоятельная работа).**

**Арт-рынок в период кризиса. Часть 1: Эпидемии (<https://artinvestment.ru>).**

С началом 2020 года рынок искусства переживает серьезные потрясения. Вступление в силу пятой антиотмывочной директивы ЕС и начавшийся Брексит лишили лондонские аукционы первоклассных работ и части европейских коллекционеров, эпидемия коронавируса перевела Art Basel Hong Kong в режим онлайн и отменила с десятков других ярмарок искусства и аукционных торгов, а последовавшее падение индексов фондовых рынков и стоимости основных марок нефти отразилось на личном капитале крупнейших мировых коллекционеров. Инвесторы, не успевшие продать предметы искусства «на пике», сегодня решают, стоит ли спешить с продажей; а те, у кого есть свободные деньги, думают, стоит ли покупать «на спаде». Мысли и тех и других сводятся к одному вопросу: что будет с рынком дальше?

Факторы, которые одновременно негативно и существенно влияют на рынок искусства, можно разделить на три группы: политическая нестабильность (и ее крайняя степень – война), экономический кризис и эпидемия. Анализируя объемы продаж и ценовую динамику искусства во время социально-экономических потрясений, можно составить определенный прогноз, как арт-рынок поведет себя сегодня, но с одной существенной оговоркой: в новейшей истории рынок искусства никогда не сталкивался с эпидемией на уровне пандемии.

Эпидемии являлись историческими спутниками развития искусства и появления арт-рынка. Достаточно вспомнить, что первый прообраз арт-ярмарки в Венеции в XIV веке прекратил свое существование с приходом в Европу бубонной чумы. В последующие три века, между вспышками эпидемии «черной смерти», творили мастера итальянского Возрождения, были унесены чумой Ганс Гольбейн и Тициан, родились Иероним Босх и Питер Брейгель. В частности, в Венеции Тинторетто писал свои величайшие работы в здании, предназначенном для чумного карантина. Отступление чумы из Северной Европы способствовало развитию рынка светского искусства в Нидерландах XVII века. В XVIII–XIX веках основные эпидемии были вызваны уже брюшным тифом, холерой и туберкулезом. Перенесших туберкулез женщин часто брали в жены художники-прерафаэлиты, болезненную красоту романтизировал Тулуз-Лотрек (от туберкулеза художник впоследствии и умер).

В XX веке, с развитием современной медицины, массовые эпидемии, казалось, отступили. В 2016 году вследствие эпидемии вируса Зика во Флориде под вопросом была организация Art Basel Miami Beach, однако ярмарка состоялась в положенные сроки и показала хороший результат посещаемости и

продаж. Спустя год Art Basel снова столкнулась с природными катаклизмами – на сей раз проведение ярмарки было поставлено под угрозу из-за разрушительных последствий урагана Ирма. В итоге для художников из Майами, пострадавших от урагана, MCH Group (компания-владелец бренда Art Basel) создала специальный фонд, раздав местным художникам по \$500. В 2020 году из-за коронавируса вновь пострадала Art Basel, первой среди крупных игроков рынка отменив проведение намеченной на 19–21 марта ярмарки в Гонконге и перенеся продажи в режим онлайн.

С начала марта объявили об отсрочке или отмене и другие ярмарки: пекинская Jingart, миланская miart, а также Art Paris, Art Berlin и Art Dubai. Ярмарка TEFAF в Маастрихте (Нидерланды), рискнувшая проводить событие в стране с 20 подтвержденными случаями заражения, была закрыта за четыре дня до окончания, 11 марта 2020 года, после обнаружения коронавируса у одного из участвовавших галеристов. При этом сразу после открытия TEFAF успела сообщить о снижении на 27% числа VIP-гостей на вернисаже ярмарки – традиционном дне совершения большинства крупных сделок. 14 марта о закрытии офисов в ряде стран и переносе торгов на более поздний срок заявил аукционный дом Christie's: в настоящий момент это касается 14 торгов в Нью-Йорке и Париже, которые должны были состояться до конца апреля. Наконец, многие международные музеи (в первую очередь – итальянские) заявили о создании интерактивных версий текущих выставок и постоянных экспозиций для посетителей, которые не могут въехать в страну по причине пандемии.

На первый взгляд, ситуация с пандемией может сыграть арт-рынку в плюс: увеличится количество доступного искусства, переведенного в цифровой формат (как известно с 2011 года, наличие у музея виртуального аналога провоцирует посетителя приехать и увидеть собрание вживую), а перенесенные либо отмененные ярмарки и торги могут создать эффект «отложенного спроса», побудив коллекционеров с удвоенной энергией совершать покупки после разгерметизации рынка. На то, что рынку искусства необходима если не пауза, то перезагрузка, намекали цифры отчетов Art Basel & UBS 2019 и 2020 годов: в частности, рост количества появившихся в продаже предметов (предложения) в процентном отношении уступал ценовой динамике продаж и обороту глобального рынка в целом (спросу). Однако в экономике фактор отложенного спроса работает, только если у покупателя сохраняется свободный капитал, а нынешняя пандемия несет за собой серьезный экономический кризис.

Экономические риски, возникающие во время эпидемий, изучались и ранее. Китайский биржевой индекс MSCI упал на 8,6% после вспышки SARS (атипичной пневмонии) в апреле 2003 года, но восстановился и вырос более чем на 30% по сравнению с докризисной отметкой за следующие три месяца. Индекс акций на Гонконгской фондовой бирже в этот же период снизился на 20%, но так же быстро отыграл позиции. Эпидемия свиного гриппа в 2009 году вызвала падение на 4% индекса MSCI Mexico, который затем вырос более чем на 25%. Однако эти эпидемии были локальными. Экономисты сферы здравоохранения США Виктория Фэн, Дин Джеймисон и Лоуренс Саммерс

(последний – экс-министр финансов США) в 2018 году оценили ожидаемый ежегодный убыток от эпидемии пандемического (т.е. мировой эпидемии) гриппа в \$500 млрд (0,6% мирового ВВП), включив в эту сумму как потерянные доходы, так и внутренние издержки стран на здравоохранение.

Сегодня, по прошествии двух месяцев с начала реальной пандемии, по оценке аналитического центра Oxford Economics, потери мирового ВВП от распространения коронавируса в 2020 году могут составить до \$1,1 трлн, что вдвое больше прогнозируемых убытков. При этом к началу марта 2020 года из-за вируса уже длительное время не работают 11 млн человек, которые не производят и не потребляют товары и услуги в обычном режиме. Как известно, экономические потери, возникающие во время эпидемий, также связаны со страхом и паникой людей, совершающих алогичные поступки – продажи и приобретения.

Вернемся к арт-рынку. Согласно отчету Art Basel & UBS, на арт-ярмарках галереи и дилеры в 2019 году осуществили 45% всех своих продаж. Расходы на участие в ярмарках составили \$4,6 млрд (23%) от общих затрат продавцов (\$19,9 млрд). Одна лишь упаковка и логистика предметов искусства – это 11% расходов на сумму чуть менее \$2,2 млрд. Когда ярмарка отменяется или переносится, это не означает, что галереи не несут расходов. Они их уже понесли, заранее оплатив павильоны и логистику. Сегодня ярмарки не возвращают деньги, они переносят события на неопределенный срок с сохранением (в лучшем случае) условий для галерей. Но будут ли готовы коллекционеры включить новые сроки в свой график международных перелетов? Тем более, что график этот будет в первую очередь подчинен устранению последствий пандемии, другими словами – социальным и бизнес-вопросам. Это – вопрос номер один.

В среднем галереи посещают четыре ярмарки в год, а условия большинства крупных ярмарок предполагают предоплату минимум за полгода. Соответственно, к началу 2020 года среднестатистическая галерея уже оплатила две из четырех ярмарок: из них одна отменилась или перенеслась, другая находится в подвешенном состоянии (например, Art Basel в Базеле в конце июня). Офисы ярмарок функционируют круглогодично – 11 из 12 месяцев сотрудники работают над привлечением коллекционеров, в периоды турбулентности – усиленно. Не имея возможности получить доход от билетов или спонсорских контрактов, сегодня ярмарки поддерживают собственный штат и офис за счет предоплаченных галереями денег в ожидании лучших времен. Когда же они наконец наступят, смогут ли они исполнить обязательства перед галереями? Это – вопрос номер два.

Аукционные дома, на первый взгляд, находятся сегодня в наиболее выигрышном положении – в их распоряжении есть три канала продаж: публичные, частные и онлайн-торги. Однако первые сегодня переносятся, вторые испытывают серьезную конкуренцию с крупными дилерами калибра Ларри Гагосяна и Дэвида Цвирнера, а интернет-пространство обещает на днях испробовать Art Basel взамен физической ярмарки в Гонконге. Добавим сюда

необходимость содержать штат и платить аренду (особенно это касается крупных домов с международными филиалами) – крайне невыигрышная ситуация. Онлайн-аукционы также не спасаются от пандемии – они обязаны принимать и инспектировать работы для торгов лично (речь о тех, кто заботится о репутации), следовательно, карантин для них равносителен фактическому прекращению деятельности. Добавим сюда возможные проблемы с логистикой предметов искусства: международные грузоперевозки в целом работают без ограничений, но транспортные компании ожидают увеличения сроков на таможенное оформление грузов. Кто выигрывает на данном этапе, так это арт-юристы, специализирующиеся на неустойках в связи с форс-мажорными обстоятельствами, в разряд которых в большинстве контрактов определены эпидемии.

Суммируя сказанное: к сожалению, эффект «отложенного спроса» в данном случае с арт-рынком не сработает – на выходе из эпидемии коронавируса нас будет ждать экономическая рецессия (плюс последствия Брексита и пятой директивы ЕС). В прошлые кризисные периоды рынок искусства всегда реагировал на общеэкономический спад с опозданием, тем самым сглаживая резкие перепады в цифровом выражении. В 2020 году период «сглаживания» пока проходит в карантине.

## **Арт-рынок в период кризиса. Часть 2: Депрессии (<https://artinvestment.ru>).**

Перед тем как анализировать влияние экономических кризисов на рынок искусства, приведем классификацию периодов кризиса. Любой кризис делится на следующие периоды: рецессия (падение рынка), депрессия (полная остановка процессов без движения рынка), рост (неизбежный процесс, как бы ни хотелось обратного некоторым пессимистичным СМИ) и стагнация (относительно устойчивый рынок в период между пиком и началом новой рецессии — без общей паники, но и без инноваций и роста). Как правило, экономические кризисы сотрясают наш мир каждые 10–15 лет.

Обращаем внимание на терминологию, связанную с рынком искусства: в этом материале и далее будут встречаться два отличных друг от друга понятия — *объем продаж* (сумма всех проведенных транзакций за определенный период, как правило за год) и *ценовая динамика* (изменение средней стоимости работ отдельно взятого художника в определенный период времени). Почему важно не путать эти два понятия.

Данные, собранные The Sotheby's Mei Moses Indices за периоды 27 экономических кризисов с 1875 по 2001 год, показывают общую закономерность:

– во время рецессий (падения общего рынка) происходил отток капитала с рынка искусства, что сказывалось на *объемах продаж* — в среднем они уменьшались на 20 % от пиковых докризисных показателей;

– при этом арт-рынок показывал и отрицательную *ценовую динамику*: средняя стоимость работ всех продаваемых художников в период рецессии снижалась в среднем на 0,7 %;

– изменения в ценовой динамике и объемах продаж не проявлялись до второго года кризиса;

– после периода депрессии, вслед за ростом общего рынка, следовало восстановление и показателей рынка искусства — в 90 % случаев с превышением докризисных объемов продаж.

Суммы отдельных сделок с предметами искусства были непредсказуемы даже в разгар кризиса. Например, в период рецессий 1960–1961, 1980 и 1981–1982 снижения средней стоимости работ ни в одном из сегментов искусства не наблюдалось. В 1960–1961 значительно выросли средние цены на работы старых мастеров, в 1980 году поднялись показатели трех основных аукционных сегментов (старых мастеров, импрессионистов и модернистов и послевоенного американского искусства), в 1981–1982 в среднем подорожало искусство импрессионистов. Рецессия рынков с переходом в депрессию не накладывалась на мировые войны, но часто сопутствовала войнам локальным. Так, экономические кризисы, случившиеся во время войны во Вьетнаме и конфликта в Персидском заливе, вызвали снижение средних цен на искусство в среднем на 20 % в 1973–1975 и 1990–1991 соответственно.

Не лишним будет напомнить, что становлению рынка искусства в современном виде способствовал кризис американской экономики 1981–1982, переключивший внимание инвесторов с фондового рынка на альтернативные долгосрочные активы, в первую очередь предметы искусства. В свою очередь, интерес к искусству спровоцировал его изучение в качестве финансового инструмента, появился Artprice и первые ценовые индексы. Одновременно правительство США приняло поправки к закону о меценатской деятельности, сделав более привлекательной благотворительность в области культуры и искусства.

Падение на мировых финансовых рынках, которое началось в 2007 году, существенно не влияло на объем продаж искусства вплоть до 2009 года, когда в наиболее дорогом сегменте произошло резкое сокращение числа приобретаемых предметов искусства. Это еще раз подтверждает отставание арт-рынка от фондовых рынков на 6–18 месяцев. При этом объемы продаж не уменьшились повсеместно — например, в феврале 2009 года коллекция Ива Сен-Лорана была продана за \$483,8 млн, рекордную на тот момент для сделки с частной коллекцией сумму. В целом объем аукционных продаж в 2009 сократился с \$32,9 млрд (2007 год) до \$18,3 млрд — но к 2011 году уже восстановился, превысив отметку в \$30 млрд.

Заметим, что уже в 2009 году, когда рынок искусства переживал спад, индекс S&P500 (отражающий изменение стоимости акций 500 крупнейших публичных компаний на Нью-Йоркской фондовой бирже) уже стал расти, пережив период депрессии. Однако акциям, в отличие от рынка искусства, потребовалось еще два года, чтобы выйти на докризисный уровень торговли: фондовый рынок США стабилизировался лишь к 2013 году. По данным The Sotheby's Mei Moses Indices, с 2007 по 2009 год ценовые индексы искусства (показатели инвестиционной привлекательности, рассчитанные на



основе повторных продаж одних и тех же работ; подробнее см. [здесь](#)) на публичном рынке упали примерно на 27,2 %. Между тем S&P 500 упал на 57 % и достиг 12-летнего минимума в начале марта 2009 года. Примечательно, что в кризис 2008–2010 средние цены в различных сегментах искусства также упали неравномерно: послевоенное и современное искусство в среднем подешевело на 29,9 %, импрессионисты и модернисты всего на 10,1 %.

Интересна и стратегия аукционных домов в периоды кризиса. В 2007–2009 и 2016–2017 аукционы отказывались от практики ставить продавцов в лист ожидания и фокусировали свое внимание на работах, которые не требовали от будущего покупателя дополнительных непомерных затрат на доставку и установку. Другими словами, принимали к продаже наиболее мобильные и эргономичные предметы искусства. На второй год кризиса аукционные дома существенно снижают количество работ, выставленных на аукцион со средним эстимейтом более \$10 млн, — объем продаж уменьшается, но процент проданных лотов удерживается в районе средних исторических значений. К слову сказать, в период между 2007 и 2008 годами стоимость акций дома Sotheby's (который на тот момент еще был публичной компанией) упали на 83 % — свидетельство того, что продавцы на рынке искусства могут пострадать не меньше, чем коллекционер или инвестор.

Какое искусство и в какой степени подвержено экономическому кризису? Для начала обратимся к ценовым диапазонам. В лидеры по устойчивости на рынке в кризисные периоды выходят лоты, проданные в ценовом диапазоне от \$100 тыс. до \$1 млн. Средние цены на такие работы в 2009 году снизились всего на 1,5 %, а в 2016 году, наоборот, выросли на 0,3 %. Объемы продаж искусства в диапазоне \$100 тыс. — \$1 млн также показали наименьшее падение в 2009 и 2016 годах (при том, что весь аукционный рынок сократился более чем на 20 % по сравнению с предыдущими сезонами). Для примера: в 2009 году количество сделок с предметами искусства с нижней границей эстимейта от \$1 млн до \$10 млн сократилось почти на 60 %, а свыше \$10 млн — на 75 %. Во время гибридного кризиса 2016 года продажи искусства показывали ровно ту же динамику относительно ценовых диапазонов.

Отсюда вытекает второй вопрос: как приведенная статистика коррелирует с именами художников? Другими словами, диапазон от \$100 тыс. до \$1 млн. — это дорогой Оскар Мурильо или дешевый Жан-Мишель Баския? Статистика показывает: ни тот и ни другой. С наибольшей вероятностью на рынке будет продан третий тип художника — тот, чьи средние цены наиболее значимого художественного периода как раз находятся в пределах от ста тысяч до миллиона. Например, работы Энди Уорхола в сезонах 2007–2009 лучше всего продавались в диапазоне \$1–5 млн (19 % непроданных лотов), а наибольшее количество непроданных лотов (57 %) имело средний эстимейт в \$500 тыс. (тиражные и менее значимые работы). Продажи живописи Герхарда Рихтера — в 2007 году уже признанного современного топ-художника — имели схожие показатели: 55 % непроданных лотов. В следующем, 2008 году количество лотов авторства немецкого абстракциониста искусственно сократили, в

особенности ценовой сегмент свыше \$1 млн. Спустя три аукционных сезона, к осени 2010 года объем публичных продаж работ Рихтера уже превышал докризисные показатели — \$76,9 млн.

Однако работы художников, находящихся на момент рецессии на пике маркетингового продвижения, кризис затронул наименьшим образом. В течение 2008 и 2009 годов одни из лучших результатов на аукционном рынке показали кинетические скульптуры Александра Колдера. В течение всех 18 месяцев кризиса чуть более 50 % лотов были проданы с превышением эстимейта, что сделало Колдера одним из лучших «кризисных» авторов. Допускаем, что многие покупатели держали в уме скорое открытие музея художника в Филадельфии, которое должно было состояться в 2008 году и заставить существенно вырасти цены. К слову сказать, строительство музея было заморожено в связи с кризисом и не возобновлено до сих пор — возможно, о нем снова вспомнят в 2020 году, чтобы активизировать продажи.

Чуть иначе ситуация обстоит с ныне живущими художниками. Портал Artsy в 2018 году провел исследование изменений капитализации мировых топ-художников — другими словами, посчитал общую сумму продаж каждого автора на аукционных торгах. В подтверждение сказанному выше, в период кризиса 2007–2009 свои места в рейтинге капитализации «Топ-10 ныне живущих художников» потеряли Ричард Принс и Уйэн Тибо, также существенно пошатнулись позиции Дэмьена Херста. Их места в первой десятке в кризис заняли Джаспер Джонс и Кристофер Вул — более устойчивые и менее эпатажные. За последующие 10 лет, к 2018 году, ни Принс, ни Тибо в рейтинг не вернулись, вслед за ними рейтинг покинули Такаши Мураками и Фрэнк Стелла. Ближе всех «к выходу» стоят все тот же Дэмьен Херст и самый дорогой современный художник Джефф Кунс. Тем временем в рейтинг капитализации молниеносно вошли активно продвигаемые Дэвид Хокни и Яёи Кусамы. Как себя покажут красные мухоморы японской художницы в кризис? Статистика говорит, что им придется ждать восстановления рынка.

**Вывод:** история экономических потрясений последних 150 лет показывает, что даже на стремительную рецессию рынок искусства реагирует с запозданием. Если после нескольких месяцев спада начинается затяжная депрессия, большинство коллекционеров с высококачественными работами будут держать их до следующего роста рынка. Те из владельцев, кто будет нуждаться в денежном потоке для поддержания основного бизнеса, попробуют продать искусство и столкнутся с двумя негативными сценариями: на приватном (галерейном) рынке им будет предложено сделать большой дисконт, а на публичном их намерениям помешает искусственная регуляция рынка. Одновременно аукционные дома будут искусственно сдерживать предложение, понимая, что из двух зол — снижения объемов продаж и уменьшения количества проданных лотов — они сделают выбор в пользу первого. В результате сокращения предложения цены, как правило, остаются относительно стабильными для произведений известных художников и тех, кто находился на пике маркетингового продвижения на момент рецессии. Современные авторы с

более короткой историей испытывают большую волатильность цен (буквально: сильное отклонение от средних цен, как в сторону увеличения, так и уменьшения), которая затем может сказаться на выстраиваемой репутации из-за негативного баланса проданных и непроданных лотов.

Другими словами, в периоды экономического кризиса рынок искусства не падает — падает покупательная способность большинства игроков. Причем падает не сразу: в первый год общемирового кризиса коллекционеры с деньгами покупают работы у тех, чьи нервы сдали от одного слова «рецессия». В той же последовательности рынок и восстанавливается: сначала общеэкономическая ситуация, а затем и объемы продаж искусства (поскольку оно не является предметом первой необходимости после окончания периода депрессии).

**Арт-рынок в период кризиса. Часть 3: Войны и политическая турбулентность (<https://artinvestment.ru>).**

Рассмотрим последний негативный фактор и «группы риска» — войны, горячие и холодные.

Во время длительных вооруженных конфликтов прошлого века индексы искусства превзошли основные индексы фондового рынка. Об этом говорят данные статистики Global Financial Data и индексов The Sotheby's Mei Moses Indices. С 1913 по 1920 (включая Первую мировую войну 1914–1918) цены на акции на Лондонской фондовой бирже, согласно отчету Financial Times All Shares Index, достигли своего минимального значения в 1918 году, потеряв за весь период около 25 % от значений 1913 года. После 1918 года индекс медленно рос и к началу 1920 года достиг 94 % от показателей 1913 года. В США индекс S&P500 также достиг минимума в 1918 году, потеряв 26 % от значений 1913 года. К началу 1920 года он также вырос до 94 % от предвоенных показателей. Напротив, индекс предметов искусства The Sotheby's Mei Moses Indices между 1913 и 1915 годами снизился сильнее — на 34 %, но к 1920 году показал 125 % от значений последнего предвоенного года.

Взяв период Второй мировой войны немного шире исторических дат, с 1937 по 1946 год (что вполне допустимо в целях настоящего анализа), мы увидим следующее: индексы Лондонской фондовой биржи начали снижаться начиная с 1937 года (за 2 года до войны) и потеряли к середине 1940 года около 50 % своей стоимости. Затем стоимость акций стала расти и к середине 1944 года сравнялась с довоенными показателями. Продолжив рост, к 1946 году индекс фондового рынка дошел до 107 % от значений 1937 года. В США индекс S&P500 к началу 1938 года упал почти на 50 % и продолжил снижаться до 1942 года. А затем стал неуклонно расти и к началу 1946 года также немного превысил свои довоенные показатели. Индекс искусства The Sotheby's Mei Moses Indices увеличился к концу 1939 года на 88 % по сравнению со значениями 1937 года, а к началу 1946 года имел 130 % от своих предвоенных показателей.

Более поздние вооруженные конфликты с участием США (которые тоже проходили вне американской территории) дают похожую картину: в период

Корейской войны (1949–1954) индекс The Sotheby's Mei Moses Indices вырос на 108 %. Интересно, что отдельный индекс живописи импрессионистов увеличился на 167 %, старых мастеров — на 109 %, а американской послевоенной живописи — всего на 13 % (на тот момент это направление в искусстве делало еще только первые шаги, да и рынок современного искусства в целом только зарождался). В период американского участия в войне во Вьетнаме (1965–1973, но мы берем чуть шире) индекс предметов искусства также вырос: к 1975 году он составил 256 % от значений 1966 года (отдельный индекс американской живописи вырос уже на 244 %, импрессионисты — на 240 %, а старые мастера — «всего» на 209 %).

Понятие «геополитической турбулентности» вошло в обиход рынка искусства в 2010-х. Начиная с 2013 года оно неизменно занимало первое место в рейтинге грядущих опасений фигурантов рынка искусства в отчетах Deloitte Art & Finance и Art Market Outlook от ArtTactic — и при этом из года в год оставалось лишь опасением. Первая реакция на турбулентность (Украина, Россия, страны Ближнего Востока и выборы в США) дала себя знать в снизившихся на 17 % объемах продаж искусства за период 2015–2016, а затем рынок, показав двухлетний рост, вернулся к прежним показателям. Однако в 2019 году торговые конфликты между США и Китаем, политические беспорядки в Гонконге и затяжной «Брексит» снова привели к падению объема продаж мирового рынка искусства на 5 %. Коллекционеры в минувшем году отдавали предпочтение частным продажам по сравнению с более рискованными публичными аукционами: объем рынка публичных торгов пострадал больше всего, упав на 17 %, до \$24,2 млрд, в то время как частные продажи в аукционных домах в основном выросли.

**Вывод:** важно понимать, что войны — это разрушение экономики одной страны (или стран) и существенный рост другой (других). При этом экономика победившей стороны, как правило, также находится на спаде, вызванном конфликтом. Другое дело — экономика страны, выступающей в качестве союзника либо ведущей военные действия на чужой территории (в обоих вариантах — с поставкой оружия). В этом случае у нее укрепляется средний класс и формируется новый высший: как раз в этих пределах рождаются новые коллекционеры. Мировые войны, в особенности Вторая, вслед за массовой эмиграцией, вывели на рынок недоступные ранее высококачественные предметы искусства — состоятельные американцы их приобрели. Отметим: средний уровень цен превышал довоенный — другими словами, большая часть сделок состоялась без дисконта. Напомним, что речь идет именно о ценовых индексах искусства, а не объемах продаж: обороты арт-рынка в затяжные военные периоды всегда уступали показателям мирного времени. В экономиках стран, втянутых в конфликт, обращает на себя внимание время начала рецессии — за несколько лет до фактического начала войны. Отдельно выделим политическую турбулентность — термин, которым сегодня чаще объясняют торговые войны и борьбу за власть. В эпоху информации эти факторы приводят к локальным «внеочередным» кризисам и ощутимо отражаются на рынке

искусства — в первую очередь потому, что в XXI веке он из сообщества региональных рынков стал действительно международным и трансграничным и ослабление развития любого мирового региона сказывается на рынке в целом.

### **Тема 3. Расходы бюджета Республики Беларусь на социально-культурное развитие.**

Источники НПД: Бюджетный Кодекс Республики Беларусь 16 июля 2008 г. № 412-3 (в ред. Закона Республики Беларусь от 30 декабря 2018 г. № 159-3), Закон Республики Беларусь «О республиканском бюджете» на 2018, 2019, 2020 [2].

Государственный бюджет – это смета доходов и расходов государства на определенный период времени, составленная с указанием источников поступления государственных доходов и направлений расходования денег.

Государственный бюджет состоит из двух взаимосвязанных и взаимодополняющих друг друга частей: доходной и расходной. Доходная часть показывает, откуда поступают денежные средства для финансирования деятельности государства, какие слои общества отчисляют на содержание государства больше всего из своих доходов. Расходная часть - на какие цели направляются аккумулируемые государством средства.

Для обеспечения сопоставления показателей бюджетов всех уровней используется бюджетная классификация доходов и расходов.

Бюджетная классификация Республики Беларусь включает:

1. классификацию доходов;
2. классификацию расходов, в том числе функциональную, ведомственную, экономическую и программную классификацию расходов;
3. классификацию источников внутреннего финансирования дефицита;
4. классификацию источников внешнего финансирования дефицита;
5. классификацию видов внутреннего государственного долга Республики Беларусь и долгов органов местного управления и самоуправления;
6. классификацию видов внешнего государственного долга Республики Беларусь [2].

Доходы бюджета включают налоговые доходы, неналоговые доходы и безвозмездные поступления. Все бюджетные расходы в зависимости от их роли в процессе общественного воспроизводства делятся на текущие и капитальные.

На практике в процессе составления, утверждения и исполнения бюджетов могут иметь место сбалансированность доходов и расходов, превышение расходами размера доходов, так называемый «бюджетный дефицит», либо наоборот превышение доходами расходов («профицит»).

Дефицит (от лат. «Deficit» – недостает) – 1) убыток, превышение расхода над доходом; 2) недостаток, нехватка чего-либо.

В 2018 расходы в сфере культуры и СМИ составили 213,2 млн. руб. Из них 76,3 млн. руб. на поддержку театрально-зрелищных организаций; 5,3 млн. руб. на проведение конкурсов, выставок, фестивалей и других культурных мероприятий; 8,6 млн. руб. на производство национальных фильмов; 2,0 млн.

руб. на создание и обновление театральных постановок, концертных программ и цирковых выступлений; 102,0 млн. руб. на поддержку телевидения и печатных изделий. Иные расходы составили 19,0 млн. руб.

В 2019 году на поддержку культуры и средств массовой информации выделили 297,8 млн. руб. Из них: 136,5 млн. руб. – поддержка телевидения и печатных изданий; 87,3 млн. руб. – содержание учреждений культуры республиканской формы собственности, а также государственная поддержка театрально-зрелищных организаций; 54,6 млн. руб. – иные мероприятия в области культуры и СМИ; 11,0 млн. руб. – производство национальных фильмов; 5,8 млн. руб. – проведение конкурсов, выставок, фестивалей и других культурных мероприятий; 2,6 млн. руб. – создание и обновление театральных постановок, концертных программ и цирковых выступлений.

В 2020 году финансирование расходов в сфере культуры и СМИ составило 305, 5 млн. руб. Телевидение и радиовещание – 143,1 млн. руб.; Содержание учреждений культуры республиканской формы собственности, а также государственная поддержка театрально-зрелищных организаций – 105,7 млн. руб.; 11,5 млн. руб. – производство национальных фильмов; 7,4 млн. руб. – проведение конкурсов, выставок, фестивалей и других культурных мероприятий; 7,3 млн. руб. – периодическая печать и издательство; 3,0 млн. руб. – создание и обновление театральных постановок, концертных программ и цирковых выступлений; 27,5 млн. руб. – иные мероприятия в области культуры и СМИ.

Среднесрочная финансовая программа республиканского бюджета Беларуси на 2020-2022 годы утверждена постановлением Совета Министров от 3 января 2020 года № 3 (<https://www.belta.by> со ссылкой на сайт правительства).

Документ определяет основные параметры экономического развития и важнейшие денежно-кредитные показатели Беларуси, лимит госдолга, основные параметры бюджета и предельные объемы его расходов по госпрограммам на 2020 год (без учета средств республиканского централизованного инновационного фонда на 2020 год).

Программой заложены объемы ВВП на 2020 год – Br141 млрд 874,7 млн, на 2021 год – Br151 млрд 771,7 млн, на 2022 год – Br162 млрд 242 млн. Темпы роста ВВП предусмотрены на уровне 101,9% в 2020 году, 101,4% – в 2021-м и 102,1% – в 2022 году. Планируется, что размер ставки рефинансирования (в среднем за год) составит 9,5% в 2020 году, 9,25-10% – в 2021-м, 8,5-9,75% – в 2022 году.

Наибольший объем финансирования по государственным программам и подпрограммам в 2020 году предполагается направить в сферы здравоохранения и образования (госпрограмма «Здоровье народа и демографическая безопасность» – Br1,493 млрд, программа «Образование и молодежная политика» – Br1,103 млрд).

Финансовая программа должна реализовываться с учетом обеспечения устойчивости и сбалансированности республиканского и местных бюджетов в пределах имеющихся доходов и источников финансирования дефицита

(размера профицита) бюджета. Налоговая нагрузка на экономику должна быть не выше 26 % от ВВП, не менее 25 % ежегодной потребности в погашении госдолга нужно финансировать за счет недолговых источников.

Социальная направленность бюджетных расходов сохранится, объем бюджетного участия во всех видах господдержки реального сектора экономики в 2020 году снизят менее чем на 10 %.

Негосударственные источники финансирования сферы культуры, наиболее распространенные в мировой практике, включают:

- поступления от коммерческих организаций для осуществления совместных с государственными учреждениями культуры и искусства мероприятий и проектов;

- средства общественных организаций, фондов, ассоциаций и других подобных учреждений, осуществляющих благотворительные пожертвования;

- пожертвования частных лиц;

- поступления от национальных лотерей, лото, спортивных тотализаторов;

- поступления от лицензирования некоторых видов культурной деятельности, например, телерадиовещания;

- налоги на доходы телевизионных компаний, аудиовизуальную продукцию и т.д.;

- абонентную плату за радио и телевизионные программы;

- международную поддержку.

В целом, тенденция такова, что роль этих источников в финансировании российской культуры будет повышаться.

#### **Тема 4. Актуальные формы взаимодействия экономики и искусства.**

Формирование направлений эффективного взаимодействия организаций культурного наследия и творческих индустрий сегодня возможно только в рамках поиска инновационных форм сотрудничества.

Культурные (творческие) индустрии (ТИ) представлены сегодня в основном такими формами, как фестивали (театральные), события (праздники) и организационными структурами, такими как современные культурные центры искусства. Организации культурного наследия (КН) зависят от государственного бюджета, в то время как источники финансирования организаций творческих индустрий гораздо больше диверсифицированы, помимо этого они максимально ориентированы на запросы конечного потребителя, поскольку доходы от услуг, которые предлагают на рынке являются важным источником формирования бюджета таких организаций. Организации ТИ относятся к типу предпринимательских структур и вынуждены работать на конкурентном рынке, а в части отношений с государством, зависимы в большей степени от регулирования этого рынка (нормативная и законодательная функции государства), нежели от участия государства в их непосредственном финансировании. Большинство экспертов отмечают в связи с этим, необходимость подготовки специальных кадров – менеджеров и лидеров творческих организаций, обладающих навыками

предпринимателей, способных использовать эффективные методы менеджмента. Развитие творческих индустрий зависит прежде всего наличия предпринимательских качеств у тех, кто этим занимается, кроме того наличия не только личных качеств, но и знаний, навыков, образования у сотрудников. Сочетание предпринимательской инициативы и готовности к риску плюс профессиональная подготовка – это объективное условие выживания организаций ТИ в рыночных условиях.

В сфере культуры в качестве продукта или объекта купли-продажи выдвигаются разнообразные услуги. Например, для музея в качестве главных услуг выступают выставочная деятельность (т.е. представление и интерпретация коллекций), а также образовательная работа (лекции, экскурсии, детские студии, конференции, семинары и т.д.). Особое значение играют дополнительные услуги. Они заключаются в информационном обеспечении, работе кафе, музейных магазинов, буфетов, специальных мастерских для посетителей, а также в проведении различных мероприятий – приемов, встреч, спектаклей, концертов.

Специфической особенностью культурных учреждений является обязательное присутствие и участие потребителей в «производственном процессе», иначе вся деятельность учреждения оказывается бессмысленной. Сфера культуры удовлетворяет потребности человека в духовном развитии, поэтому в качестве потребителей услуг учреждений культуры выступают различные слои населения. Культурные учреждения могут специализироваться на деятельности в отношении определенной аудитории, например, с инвалидами, взрослыми, детьми, пенсионерами и т.д.

Предпринимательство в культуре, безусловно, является прикладной областью культурологических знаний. Эта область возникла путем слияния двух различных сфер: культуры и экономики, культуры и бизнеса. Предпринимательская деятельность в культуре представляет собой сферу, которая появилась в нашей стране совсем недавно, ее истоками являются либеральные реформы 90-х гг. Очевидно, что культура не может существовать изолировано от экономического контекста развития общества. Культура выступает, как отрасль экономики, народно-хозяйственного комплекса страны. В современных условиях сформировать особые условия для развития отдельно взятой сферы деятельности человека нельзя. Рынок диктует правила бытия. Работать в условиях рынка и быть свободным от него невозможно.

Традиционно считается, что бизнес представляет собой непосредственное предпринимательство, основанное на инициативе, стремлении к получению прибыли, его характеризуют высокие риски актуализации, реже отмечают, что бизнес-предпринимательство есть важная сфера самореализации и творчества. В некоторых случаях отождествляют предпринимательство и бизнес.

Бизнес-предпринимательство за историю своего существования прошло определенную эволюцию развития. Бизнес как деловая активность, предпринимательство, управленческая деятельность возник одновременно с человеческим обществом, однако современное трактовка сущности бизнеса и



его статуса возникли в более позднее время. Это период времени, когда общество перешло к рыночным отношениям, имеющим целью деятельности получение прибыли. История человеческого общества знает достаточно примеров успешного ведения дел в разных общественно-экономических формациях. В связи с этим историю предпринимательства можно вести с древнейших времен. Однако если говорить о бизнесе в его современном понимании, то отправной точкой его развития можно считать XIX в.

Культура как реальный процесс «древнее, старше, опытнее» предпринимательской деятельности, ориентированной на получение прибыли. Общеизвестно, что культура возникает в период становления *homo sapiens*, в период зарождение древнейших форм ценностной ориентации.

Сопоставление понятий «культура» и «бизнес» приводит к определению их специфических характеристик. Так, культура представляет собой древнейшую форму социального взаимодействия людей. Это прагматические незаинтересованная сфера человеческой деятельности, основанная на духовных ценностях. Таким образом, культура – это понятие, характеризующее ценностный контекст, интегрирующий и укрепляющий устойчивость общества.

Бизнес-предпринимательство – эффективное производство товаров и услуг, ориентированное на удовлетворение первичных и вторичных потребностей, динамическая область деятельности, возникающая в условия индустриального общества и получившая новый импульс к развитию в условиях постиндустриального общества потребления, главная цель – прибыль.

Весьма часто осмысливая культуру и предпринимательство как самостоятельные области деятельности, исследователи не ставят своей задачей выявить их общие черты, априори считается, что их практически не существует, так как природа данных явления, якобы противоположна. Но это только на первый взгляд. Если более внимательно проанализировать природу этих явлений, то можно обнаружить моменты их сходства, к которым должны быть отнесены следующие характеристики:

1. культура и бизнес есть результат развития человеческих потребностей;
2. культура и бизнес имеют социальную природу;
3. культура и бизнес обладают общими социальными целями – удовлетворение социальных потребностей;
4. культура и бизнес способны к воспроизводству;
5. культура и бизнес воплощаются в конкретно-исторические формы бытования, для них характерны единство менталитета, единство основных ценностных установок и традиций.

Наряду с общими моментами в культуре и бизнесе есть и важные различия. Ключевым различием является стратегическое целеполагание в бизнес-предпринимательстве и культуре. Цели этих областей ориентированы на разные потребности и ценности: бизнес-предпринимательство – на прагматические, материальные; культура и искусство – на духовные (элитарные или/и массовые).

Общее и особенное в культуре и бизнесе являются объективным основанием для их эффективного взаимодействия. Важно найти продуктивные пути их взаимодействия.

Таким образом, в идеале, культурные (творческие) индустрии рассматриваются как партнер по отношению к организациям культурного наследия. Среди примеров успешного сотрудничества лидируют музеи, в таких направлениях как реализация совместных проектов в рамках основной деятельности музея (выставочная, образовательная деятельность), а также организация фестивалей различного уровня. Взаимодействие организаций КН и ТИ реализуется также в сфере образовательных проектов, в том числе имеющих интерактивные форматы, направленные на привлечение новых групп посетителей, расширение аудитории, на развитие туризма.

### **Тема 5. Современные организационные и экономические механизмы развития сферы культуры и искусства.**

Одним из ресурсов развития культурно-досуговой сферы является поиск внебюджетных источников финансирования. Актуальность данного направления совершенствования системы финансирования вызвана, во-первых, ограниченностью бюджетных средств, выделяемых на культуру в последние годы. Как известно, установленные законодательством о культуре нормативы федерального и местных бюджетов не выполняются. Во-вторых, знание стратегии и тактики поиска внебюджетных источников финансирования актуально в связи с тем, что в последнее время появилось большое количество фондов, ассоциаций, коммерческих фирм, готовых финансировать проекты в сфере культуры, искусства и досуга.

Фонды. Основным внебюджетным источником финансирования социокультурных программ являются Фонды, которых только на территории Российской Федерации насчитывается несколько десятков. В сфере культуры и искусства действуют такие известные фонды как Международный Фонд “Культурная инициатива” (Дж. Сорос); Фонд помощи творческой молодежи; Международный Евразийский Фонд “Демократические реформы. Средства массовой информации. Развитие негосударственных организаций”; Фонд Г.Вишневской; Фонд художников Белютина и Молевой; Фонд Фахтангова, 12-А”. Фонды в общественно-политической и социальной сфере: Институт “Открытое общество” (аккредитованное представительство расположенной в Нью-Йорке благотворительной организации “Открытое общество”, которая координирует работу независимых национальных фондов, действующих во многих странах мира. Основатель Джордж Сорос), Санкт-Петербургский центр “Стратегия” и др.

Спонсоры. Формы финансовой помощи со стороны фирмы, банка, общественной организации могут быть самыми различными — непосредственное финансирование проектов программ; предоставление фирмой или организацией товаров, услуг; предоставление льготных кредитов и др.

Главными условиями получения средств в данном случае являются:

1. Наличие благоприятного имиджа той организации, которая просит деньги (имидж — это наличие собственного «лица», некоторые признаки, отличающие данную организацию от всех других, благоприятное общественное мнение). Для формирования позитивного образа организации (в глазах общественности, в средствах массовой информации) большое значение имеет участие в проведении или финансирование мероприятий и благотворительных программ для социально ослабленных категорий и групп населения, проведение пресс-конференций и презентаций, посвященных началу или окончанию социально значимых проектов, издание бюллетеней с рассказом о благотворительных акциях и т.д.

Имидж организации во многом определяется ее миссией, т.е. социальной значимостью, ролью, назначением организации, которое должно быть известно населению, средствам массовой информации, властям, потенциальным спонсорам. Миссия оформляется в виде одной странички текста, из которого должно быть ясно: кто вы; что вы делаете; чьим интересам служите.

Залогом благоприятного решения в пользу финансирования проекта является также личное обаяние человека, вступающего в диалог со спонсором, владение им техникой межличностной коммуникации.

2. Знание возможных мотивов финансирования проекта. Автору программы или заявки (или представителю организации-просителя), вступающему в диалог со спонсором, необходимо не просто знать мотивы финансовой благотворительности, но очень важно проговорить (или оформить в тексте заявки) те проблемы, которые волнуют организацию-спонсора, предельно конкретно и точно сформулировать:

- что вы хотите получить и под что конкретно;
- что вы можете дать организации-спонсору;
- в чем сильная сторона вашей организации (ее уникальность, непохожесть);
- какова общественная значимость того дела, которое нуждается в финансировании.

В процессе общения с представителем организации-спонсора следует иметь в виду, что стимулом к выделению средств могут быть следующие мотивы:

- доступ к рынку с помощью финансируемой акции;
- реклама продукции (особенно, если такая реклама запрещена);
- ассоциативный престиж — название корпорации ассоциируется с именем известной личности, по отношению к которой оказывается благотворительность;
- имидж предприятия — финансирование культурных мероприятий с целью повышения его привлекательности для сотрудников, населения, а также как способ заявить о своей финансовой состоятельности.

Мотивы личной благотворительности (спонсорства, меценатства) связаны, как правило, с налоговыми льготами (рациональная выгода); чувством

социальной ответственности (чувством долга — перед обществом, культурой); личным искуплением (чувством вины, страха); стремлением адаптироваться к обществу, культуре, социальному окружению (снять личностный дискомфорт, вызванный неблагоприятным общественным мнением); потребностью в личностной самореализации (поиском в благотворительности дополнительных источников смысла жизни).

Таким образом, мотивы индивидуальной благотворительности могут быть связаны как с рациональной выгодой, так и продиктованы желанием избавиться от ряда проблем, стремлением удовлетворить актуальные для личности потребности.

В настоящее время данный ресурс финансирования проектов (да и сферы культуры в целом) используется не в полной мере. Проблемы получения внебюджетных источников заключаются в отсутствии технологий взаимодействия с финансовыми структурами (слабо развитая техника межличностной коммуникации, неумение оформить заявку и др.), в неразвитости инфраструктуры благотворительной деятельности и несформированности самого института благотворительности.

Средства населения, получаемые в результате коммерческой деятельности. Как уже отмечалось, основным источником финансирования социально-культурных программ является бюджет (федеральный, местный) и фонды (централизованные, целевые, международные, благотворительные и др.).

Однако дефицит бюджетных средств делает весьма актуальным использование такого источника финансирования как средства населения. В идеальном варианте каждый проект должен предусматривать виды деятельности и определенного рода услуги, которые будут оплачиваться населением. Сегодня, когда культура испытывает значительный дефицит финансовых средств, этот участок работы является необходимым и занимает весьма существенный объем деятельности учреждений культуры, досуга, спорта.

В этой связи необходимо знание некоторых общих закономерностей разработки коммерческих программ, методов определения наиболее перспективных и пользующихся максимальным спросом у населения услуг и видов деятельности.

Прежде всего следует отметить, что полноценная коммерческая деятельность возможна в условиях свободного и сформировавшегося рынка. А рыночные отношения, независимо от сферы проявления, могут эффективно функционировать при наличии абсолютного права любого человека или организации производить, продавать и покупать все, что угодно (учитывая, конечно, законы и требования общественной морали); права свободной покупки и свободной продажи по свободной цене, на которую есть покупатель и права доступа в любые отрасли производства и оказания услуг без каких-либо ограничений, кроме тех, которые установлены законом.

Отмечая особенности коммерческой деятельности в сфере культуры, следует подчеркнуть, что здесь, как правило, нет «вещного» содержания

товара, он здесь носит характер услуги, т.е. некоторого комплекса работ, выполняемых в целях удовлетворения потребностей граждан, социальных групп и организаций.

Успех коммерческой деятельности зависит от целого ряда технологий и приемов, которые связываются в литературе с двумя понятиями: менеджментом и маркетингом. Менеджмент определяется как совокупность методов и приемов изучения и удовлетворения интересов и потребностей личности, социальных групп, организаций. Маркетинг – одна из функций менеджмента, которая предполагает владение специальной технологией, а точнее, это процесс, посредством которого прогнозируется, расширяется и удовлетворяется спрос на товары, идеи и услуги путем их разработки, продвижения и реализации (обмена). Объектами маркетинга являются не только промышленные товары, но и организации, люди (политические кандидаты), отдельные территории (например, просчет возможностей получения прибыли от вложения средств в туризм), идеи. Следовательно, в таком смысле маркетинг распространяется и на деятельность некоммерческих организаций, является составной частью культурной политики.

В самом общем виде маркетинг предполагает владение двумя технологиями:

- выявление и удовлетворение потребностей человека;
- стимулирование и управление спросом.

Ориентация на удовлетворение потребностей – основополагающий принцип маркетинга, ибо в основе принятия решения купить товар или услугу лежит некая нужда, проблема, необходимость. Социально-психологическую базу технологий выявления и удовлетворения потребностей человека лежит теория потребностей лидера американской гуманистической психологии А.Маслоу. Его классификация человеческих потребностей включает несколько уровней: физиологические потребности (в сексе, воспроизводстве людей, отдыхе, пище, дыхании, здоровье, одежде, жилище); экзистенциальные (в безопасности, защите, уверенности в завтрашнем дне, в стабильности); потребность в принадлежности (в общении, заботе о других, внимании к себе); потребность в авторитете, уважении (престиже, одобрении, признании, в служебном росте, самоутверждении); потребность в творческом самовыражении и самореализации.

Первые две группы потребностей А.Маслоу назвал первичными, остальные три – вторичными, т.е. приобретенными. Выйти на уровень вторичных потребностей, по его мнению, можно лишь в том случае, если будут удовлетворены потребности первой и второй группы. Специалисты по маркетингу подтверждают данную закономерность: чем теснее товар или услуга связана со здоровьем, безопасностью человека, тем охотнее он платит за них деньги.

Технология выявления и удовлетворения потребностей человека представляется достаточно сложной, особенно для работников социально-культурной сферы. Здесь сказываются последствия многолетней ориентации на

«массы» и отсутствие навыка работы с отдельным человеком, социальной группой. Трудности возникают и в связи с неосознанностью личных потребностей у большей части населения (кроме, конечно, потребностей первого уровня), их неотрефлексированностью самим человеком, а также несовпадением потребности и предмета потребления, потребителя услуги (товара) и покупателя (или заказчика).

Технология управления спросом предполагает владение методами его изучения, расширения, стимулирования, стабилизации. Спрос – это объем услуг, за которые различные группы населения готовы заплатить деньги при данных ценах. Спрос определяет предложение, т.е. тот объем услуг, который производитель готов продать при данных ценах. В этой связи основная задача при формировании коммерческих мероприятий или программ – выявить спрос на продукцию, идеи, услуги и обеспечить его устойчивость. Спрос определяется, во-первых, утилитарными нуждами населения и организаций (спрос – это осознанная потребность, это установившаяся взаимосвязь потребности и товара или услуги, осознание того, «что мне нужно»); во-вторых, определенными характеристиками товара или услуги (в частности, соответствием уровня качества потребностям личностей, групп и организаций; качественной «упаковкой» товара или услуги; его новизной).

Разрабатывая коммерческий проект, предварительно необходимо решить, как минимум, следующие задачи:

— определить категорию потребителя услуги (состав социальной группы, ее интересы, проблемы, материальные возможности и др.);

— обеспечить соответствующее качество услуги (или товара), ее «содержание», предусмотрев при этом соответствующую «упаковку», подчеркивающую ее новизну, оригинальность;

— обосновать стоимость услуги с учетом минимальной прибыли. «Держать прибыль на минимуме» – это закон внедрения товара или услуги на рынок и условие дальнейшего роста спроса на него.

— изучить возможные источники финансирования (не только население, но и коммерческие структуры, общественные организации и т.д.).

Таким образом, успех коммерческой программы зависит от качества услуг (новизна, доступность, низкая цена, которые обеспечивают неоспоримые преимущества в сравнении с конкурентами) и их конкретного адресата. Товар или услуга предлагается конкретной социальной группе с учетом ее интересов, проблем, потребностей, возможностей. Для этого необходимо планировать именно те услуги (т.е. знать реальный спрос населения на те или иные виды деятельности), за которые население готово платить деньги при данных ценах. Учитывая, что различные группы населения по-разному реагируют на предложенные услуги, целесообразно производить классификацию социальных групп по различным критериям — общему интересу, характеру проблем, содержанию потребностей. Недифференцированный вариант, когда предлагается услуга в расчете на случайного потребителя, как правило, мало эффективен. Критерий классификации социальных групп в данном случае

может быть еще более «мелким», чем при формировании некоммерческих социально-культурных программ. Например, услуги можно предлагать не просто категории родителей, а молодым людям, вступившим в брак и ожидающим ребенка; супружеским парам, имеющих детей дошкольного возраста; неполным семьям, имеющим одного из родителей; зрелым супружеским парам; пожилым супружеским парам, дети у которых живут отдельно и др.

Управление спросом предполагает не только учет потребностей, проблем и интересов конкретной группы населения, потребностей, но и формирование потребности – в тех товарах и услугах, которые производит или готово производить учреждение. Основными способами стимулирования спроса являются: расширение социальной базы потребности (сюда входят такие приемы как «авансирование» потребности, ориентация на моду и ценности, являющиеся престижным в обществе и др.); расширение возможностей и областей применения товара или услуги, в которых уже существует потребность.

Коммерческая деятельность культурно-досуговых учреждений может осуществляться по нескольким направлениям:

1. Организация досуга населения (и оказание соответствующих платных услуг). Наиболее распространенными формами здесь являются: дискотеки, дискоклубы; видеосалоны, видеотеки, видеоклубы; концертные (гастрольные) бюро, группы, организации; клубы атлетической гимнастики, аэробики, ушу и т.д.; компьютерные клубы; оздоровительные группы; студии звукозаписи, фотостудии, фотосалоны; игротеки, детские игровые комнаты; мастерские для бытового технического творчества; выставки самодельных авторов; кабельное телевидение; услуги по проведению различных торжеств и обрядов; консультации по вопросам культуры, истории, спорта, отдыха и быта.

К этой же группе платных услуг можно отнести курсовую сеть, которая охватывает сегодня сотни человеческих профессий и увлечений: курсы иностранных языков, ковроткачество, росписи по тканям, пошив головных уборов, курсы модных причесок, косметики и макияжа, машинописи, динамического чтения, курсы домашних медсестер, переплетных работ, реабилитационной гимнастики, программы обучения технике общения, ораторскому искусству, школы, курсы, студии, кружки игры на музыкальных инструментах, пения, актерского мастерства, классического, народного, бального и современного эстрадного танца, кино-, фото-, изобразительного и декоративно-прикладного искусства и т.д.

Коммерческие культурно-досуговые программы, преследующие цель извлечения прибыли, должны носить многопрофильный характер. Например, действующая на базе клуба хозрасчетная компьютерная студия может выступить в качестве исполнителя следующих услуг: разработка игровых и обучающих программ и других программных продуктов; создание «Службы знакомств» с использованием компьютерной техники для анонимного знакомства людей; психологическая диагностика с использованием

специальных компьютерных программ; создание специальных программ для частных фирм и предприятий.

Перечень услуг, характерных для сферы досуга, можно продолжать до бесконечности. Например, в ежедневную программу центра отдыха и развлечений г.Элдриджа (США) входят следующие занятия: формирование фигуры человека; свободная гимнастика; йога; гимнастика для желающих похудеть; детская акробатика; женский волейбол; бейсбол, курсы по оказанию первой медицинской помощи; изготовление драгоценных украшений; ремонт мебели; изготовление керамики, ткацкое дело; портное дело; моделирование; кружок фотографов; кружок кулинаров; пошив модной одежды; танцы для взрослых; танцы для детей; современные танцы; балет; детский хор; драматический кружок; учебные курсы хормейстеров; рисунки масляными красками; рисовальный кружок; кружок любителей игры в бридж; коллективные игры; кружок бойскаутов; кружок девочек-скаутов; кружок любителей собаководов; кружок знатоков генеалогии «Знай своих предков».

Необходимо отметить, что организация такого рода услуг осуществляется, как правило, на принципах самокупаемости и хозрасчета. Однако в некоторых случаях, в зависимости от материальных ресурсов учреждения, кадрового потенциала и задач той программы, частью которой являются эти услуги, они могут предлагаться на частичной или полной дотации.

2. Помимо организации свободного времени, в качестве источника получения финансовых средств нередко используется производственная деятельность (создание ремонтно-строительных групп, ателье, мастерских, кооперативов, оказание информационных, рекламные и бытовых услуг населению, предприятиям и организациям). Здесь перечень работ может быть самый разнообразный: ремонт телерадиоаппаратуры, обслуживание автолюбителей, производство сувениров, светотехнических устройств, транспортные услуги, туристические бюро, юридические консультации, медицинское обслуживание, художественно-оформительские работы, организация туристских маршрутов; ремонт и реставрация произведений и изделий изобразительного и декоративно-прикладного искусства, печатных изданий, переплетные работы; разработка эскизов и оформление интерьеров квартир по заявкам населения и т.д.

3. Посредническая деятельность культурно-досуговых учреждений. Как уже отмечалось, содержание услуг каждый раз определяется в зависимости от местных условий (в частности, соотношения спроса и предложения, наличия конкурентов, квалифицированных специалистов и др.). Поэтому в некоторых случаях культурно-досуговое учреждение может выступать в качестве посредника между заказчиком и исполнителем, оформляя отношения этих сторон юридически и обеспечивая их соответствующими организационными структурами (банк социальных инициатив; центр инновационных методов и др.) и специфическими социокультурными технологиями (организация праздничных вечеров и программ по заказу различных организаций, проведение аукционов, презентаций, конференций, участие в предвыборных



кампаниях и др.).

Средства населения как источник финансирования социально-культурных программ (и ресурс развития учреждений культуры и досуга) может быть реализован при высоком профессионализме специалистов, оказывающих услугу, на основе предварительного маркетингового исследования (оценки платежеспособного спроса, возможностей конкурентов), а также при совершенствовании ценовой политики — дифференциации культурного обслуживания по принципу взаимодополнения блоков: бесплатное обслуживание — льготная плата — полная плата — повышенная плата.

Совмещая в рамках проекта культуроориентированные и коммерческие направления, надо представлять себе возможные трудности и ту опасность, которую несет культура, основанная на коммерции. В этой связи учреждения, активно осуществляющие коммерческие программы, должны, во-первых, четко дифференцировать стоимость услуг в зависимости от уровня доходов конкретных групп населения. При этом бесплатная и льготная плата должны компенсироваться категориями «полной» и «повышенной» платы (например, цены на престижные услуги, именные места для высокооплачиваемых граждан). Во-вторых, учреждению необходимо поддерживать свой положительный «имидж» — специально проводить мероприятия, формирующие благоприятное общественное мнение (благотворительные программы для групп населения, нуждающихся в социальной защите и поддержке, например, олимпиады для детей-инвалидов, аукционы для пожилых людей); освобождать от платы за обучение малоимущих; оказывать материальную поддержку деятелям культуры, носителям народных традиций; участвовать в финансировании престижных мероприятий, имеющих общетерриториальное значение; издавать нерекламные бюллетени и др. Основная задача этих мероприятий – общественность должна быть уверена, что учреждение культуры работает в интересах человека и общества, а не с целью извлечения прибыли.

Под благотворительной деятельностью понимаются добровольная деятельность в форме безвозмездной или на льготных условиях передачи в собственность имущества, в том числе денежных средств и (или) объектов интеллектуальной собственности, либо прав владения, пользования и распоряжения любыми объектами права собственности, а также деятельность в форме безвозмездного или на льготных условиях выполнения работ, оказания услуг.

Физические и юридические лица имеют право беспрепятственно осуществлять благотворительную деятельность на основе добровольности и свободы выбора ее целей и форм, индивидуально или объединившись, с образованием или без образования благотворительной организации.

Субъектами благотворительной деятельности являются благотворители, добровольцы (волонтеры) и благополучатели.

Благотворители – юридические и физические лица Республики Беларусь, осуществляющие благотворительную деятельность в формах, предусмотренных

настоящим Законом.

Благотворительной организацией признается некоммерческая организация, созданная в форме общественного объединения, фонда, ассоциации (союза), осуществляющая в соответствии с настоящим Законом благотворительную деятельность в интересах всего общества или отдельных категорий лиц и прошедшая процедуру аккредитации.

Благотворительным пожертвованием признается бесплатная передача благотворителем средств, другого имущества, имущественных прав в собственность бенефициаров для достижения определенных, заранее обусловленных целей благотворительной деятельности. Договор о благотворительном пожертвовании валютных ценностей не подлежит обязательному нотариальному удостоверению.

Благотворительным грантом признается целевая помощь в форме валютных ценностей, которая должна быть использована бенефициаром в течение срока, определенного благотворителем.

Меценатской деятельностью признается подготовка или поддержка благотворительных мероприятий, связанных с созданием, воссозданием или использованием в установленном законодательством порядке произведений и других объектов права интеллектуальной собственности, в частности благотворительных гастрольных мероприятий, при условии обеспечения свободного доступа к таким мероприятиям.

В Республике Беларусь Указом Президента Республики Беларусь № 18 от 12 января 1996 г. создан Специальный фонд Президента Республики Беларусь по поддержке талантливой молодежи в целях финансирования мероприятий, направленных на создание условий для поиска, становления и творческого развития одаренной молодежи.

Средства фонда образуются за счет ассигнований из резервного фонда Президента Республики Беларусь, добровольных взносов в виде денежных средств граждан Республики Беларусь, иностранных граждан и лиц без гражданства, а также юридических лиц и других поступлений.

Средствами фонда распоряжается совет фонда, создаваемый из числа ведущих деятелей культуры и искусства, представителей Администрации Президента Республики Беларусь, Аппарата Совета Министров Республики Беларусь, Управления делами Президента Республики Беларусь, заинтересованных государственных органов и организаций, творческих союзов, других общественных объединений.

Совет фонда на основе предложений государственных органов, организаций, общественных объединений и с учетом рекомендаций экспертно-художественной комиссии фонда поощряет талантливых учащихся, магистрантов, педагогов, молодых деятелей культуры и искусства, имеющих творческие достижения. Молодым талантам из средств фонда выплачиваются стипендии, гранты и премии, оказывается материальная помощь на оплату стажировок, а также проведение в организации обучения талантливой молодежи мастер-классов ведущими деятелями искусств. Средства фонда

направляются на осуществление творческих проектов и встреч с признанными мастерами искусств разных стран, организацию конкурсов, фестивалей, концертов, выставок, публикаций и других мероприятий по выявлению и поощрению молодых талантов, пропаганде их творчества; обеспечение участия творческой молодежи в международных конкурсах, выставках, симпозиумах и других акциях в области культуры и искусства, направленных на развитие и взаимообогащение национальных культур; приобретение музыкальных инструментов, сценических костюмов, материалов и оборудования для занятий художественным творчеством.

Президент Беларуси Александр Лукашенко 16 апреля подписал Указ № 146 «О развитии кинематографии» и распоряжение № 72рп «О мерах по поддержке республиканского унитарного предприятия «Национальная киностудия «Беларусьфильм».

Документы приняты в целях поддержки отечественного кинопроизводства. Так, Указом расширены направления финансирования в сфере кинематографии, определены условия, порядок, особенности использования бюджетных средств и меры ответственности их получателей. В частности, в целях развития современного кино, выявления молодых талантливых кинематографистов и реализации их творческого потенциала принято решение о возможности бюджетного финансирования производства киноальманахов студенческих фильмов.

Предусматривается также финансовая помощь со стороны государства в производстве кинолетописей, что будет способствовать формированию киноархива важных государственных и исторических событий. Кроме того, для государственных организаций кинематографии определена новая форма поддержки – субсидирование, призванное стимулировать производство национальных и патриотических фильмов. Распоряжением Главы государства регламентируется выделение Национальной киностудии «Беларусьфильм» возвратной бюджетной ссуды, которая будет направлена на совершенствование деятельности предприятия [14].

### **Мировые благотворительные фонды и международные программы**

#### **Фокус: Европа**

–European Cultural Foundation – Idea Camp

Idea Camp является местом, где участники могут исследовать и развить свои идеи, обменяться знаниями и найти партнеров, вдохновиться работой в различных областях культуры. Программа ежегодно проводит один открытый конкурс с определенной темой.

–Visegrad International Fund

Миссия фонда – развитие и укрепление сотрудничества между странами Вышеградской четверки – Чешской Республикой, Венгрией, Польшей и Словакией. Фонд предоставляет финансирование для культурных, научных, исследовательских и образовательных проектов, способствует молодежным обменам, развитию туризма и трансграничного сотрудничества. Большинство получателей грантов – неправительственные организации, муниципалитеты,

университеты, школы. Фонд также предоставляет индивидуальные стипендии для деятелей культуры. В программу могут быть включены ассоциированные страны.

– KulturKontakt Nord (Nordic Culture Point)

Nordic Culture Point работает как секретариат для четырех грантовых программ севера: The Culture and Art Programme (поддерживает проекты во всех сферах культуры и искусства); The Nordic-Baltic Mobility Programme for Culture (предоставляет возможность профессиональным художникам и культурным практикам путешествовать и сотрудничать с коллегами из северных и балтийских стран); The KreaNord (поддержка креативных и культурных индустрий в северных странах); NORDBUK (программа для детей и молодежи). Все программы ориентированы на северные и балканские страны, но возможны варианты партнерства и с другими странами мира.

**Фокус: Америка**

– CEC ArtsLink (США)

Поддерживает обмен художниками и культурными организациями между США и постсоветскими странами, а также Египтом, Израилем, Ливаном, Палестиной и Сирией.

– Institute of International Education-IEE (США)

Программа предоставляет гранты людям творческих профессий, жизнь которых находится в опасности в их родной стране. Программа также переводит участников в принимающие университеты или художественные центры, где они могут продолжать свою работу.

– Bunnell Street Arts Center (США)

Ищет художественные проекты, демонстрирующие объединение общества через искусство: поэзию, новые медиа, музыку, танец, живопись, театр, инсталляцию, литературу или скульптуру.

– Headlands Centre for the Arts (США)

Заявки на программу могут подавать художники на любой стадии развития своей карьеры, работающие в разных сферах – от живописи и фотографии, до литературы и междисциплинарных видов искусства.

– The Rabbit Island Residency (США)

Программа работает как для индивидуальных заявителей, так и для небольших групп (2-3 человека) по всему миру. Резиденция открыта для представителей визуального искусства, а также писателей, архитекторов, дизайнеров, музыкантов, кинематографистов и хореографов.

– Instituto Sacatar (Бразилия)

Instituto Sacatar организует межкультурный обмен для творческих личностей с проживанием на острове Итапарика (штат Баия).

**Фокус: Азия**

– DanceBox (Япония)

Программа резиденций для артистов, кураторов, исследователей в сфере современного танца. К участию приглашаются также свето- и звукоинженеры, сценографы и арт-менеджеры.

– Saison Foundation (Япония)

Главной целью этого фонда является поддержание проектов и мероприятий, связанных с современным японским театром и танцем. Для того, чтобы интегрировать японское современное исполнительное искусство в мировой контекст, Saison Foundation предоставляет гранты, а также возможности для репетиций, семинаров и проживания в Morishita Studio в Токио.

– Asia-Europe Foundation

Предлагает две схемы финансирования проектов обмена и сотрудничества между Европой и Азией: Creative Encounters (поддерживает творческое сотрудничество между Европой и Азией в сфере современного искусства через проведение ежегодного открытого конкурса проектов) и ASEF creative networks (облегчает диалог и сотрудничество между культурными организациями на обоих континентах, прием заявок проводится ежегодно в июле-августе).

Макроэкономические факторы, воздействующие на развитие бизнеса и некоммерческих организаций, заставляют их представителей предприимчиво искать новые инструменты и механизмы для преодоления создавшихся трудностей. Кризис заставляет оптимизировать производство и минимизировать затраты. Духовное производство, к которому принято относить сферу культуры и искусства, в этом случае не является исключением.

Подобные обстоятельства стимулируют поиск нетрадиционных методов функционирования организаций культуры и искусства. К нетрадиционным методам сегодня можно отнести такие экономические инструменты, как аренда и лизинг. Начнем с первого понятия. В современных словарях под арендой понимается сдача чего-либо в наем. Аренда – специфический экономический инструмент взаимоотношения собственника с не собственниками. Привычнее слышать об аренде в отношении недвижимости или движимости. Но времена меняются, и сфера применения таких инструментов, как классическая аренда тоже меняется, и сегодня ее применение значительным образом расширяется.

Пример, в Финляндии, в центре «Веркатехдас» города Хааменлинна в небольшом выставочном зале две этикетки-ценника, которые висели под картинами, выставленными на продажу.

Возникает вопрос, почему под полотнами фигурирует два ценника: один с большой суммой, а другой – практически в 10 раз меньшей.

Ответ: большая цифра – стоимость картины, а меньшая – стоимость ее месячной аренды. Таким образом, художественное полотно можно было не только приобрести в собственность, но и взять в аренду на различный срок, начиная с месяца. Стоимость аренды вполне доступная. Арендатором может стать любое юридическое или физическое лицо. Аренду полотна можно продлевать и в конце концов, если полотно очень понравилось, его можно и выкупить, практически за счет внесенной арендной платы. В противном случае полотно можно вернуть владельцу выставочного зала и взять в аренду другое произведение или завершить с выставочным залом договорные отношения. Практика показала, со слов арендаторов выставочного зала, что подобная

услуга востребована и даже пользуется в городе популярностью. Полотна в аренду берут и офисы, и частные граждане.

Лизинг – не просто долгосрочная аренда, это аренда, предусматривающая потенциально смену собственника. В силу чего лизинг трактуют и как форму кредита. Месячный взнос позволяет пользователю использовать объект лизинга в своих целях с момента подписания договора, как и в случае с арендой. Но на определенном этапе выполнения лизингового договора пользователь может принять решение о приобретении объекта лизинга в собственность, т.е. осуществить право выкупа, что арендой не предусматривается. Лизинг в этом отношении понятийно и инструментально шире аренды, т.к. у него есть дополнительное право и функция. Но при некоторых обстоятельствах пользователь объекта лизинга может вернуть его собственнику без последствий при соблюдении договора. Главное отличие аренды от лизинга в том, что в первом случае предмет договорных отношений не меняет собственника, а во втором случае это возможно. История мирового лизинга насчитывает более двух тысяч лет.

Если ранее о сдаче в аренду и лизинге художественных произведений изобразительного искусства мало кто задумывался, то сегодня это становится фактом реальности. Инструмент аренды стал распространяться и на исполнительские искусства, в частности, театральные, особенно музыкально-театральные (оперные и балетные).

Поиск финансирования для НКО осуществляется в форме фандрайзинговой кампании. Фандрайзинговые кампании могут быть:

- разовые (поиск финансирования для конкретной программы или проекта);
- регулярные (постоянный поиск финансирования для осуществления деятельности организации).

Разработка фандрайзинговой кампании, как правило, находит отражение в двух основных документах:

- программе фандрайзинга;
- плане проведения кампании.

**Программа фандрайзинга включает:** цель программы; задачи программы; ориентировочный перечень потенциальных спонсоров; методы и механизмы реализации; этапы реализации; имеющиеся в НКО ресурсы для проведения кампании; ожидаемые результаты; сроки реализации.

**План проведения предполагает описание:** запланированных мероприятий (в соответствии с этапами кампании); ответственных за реализацию (исполнителей); сроков выполнения.

Деятельность, связанную с поиском финансирования для НКО (фандрайзинговую кампанию), можно разделить на 3 основных этапа:

- подготовительный этап (подготовка кампании по сбору средств) предполагает осуществление нескольких видов деятельности – сбор информации о потенциальных источниках финансирования, Подготовка информационного пакета (набора информационных материалов) о

деятельности НКО. Требования к предоставляемой потенциальным донорам информации: лаконичность, с полным и всесторонним освещением деятельности НКО; содержание последних данных о НКО; достоверность; запоминаемость; представление НКО в наиболее выгодном ракурсе, но без хвастовства и самовосхваления; подчеркивание реальных преимуществ НКО; логическая скомпонованность и грамотность подготовки; хорошее оформление и иллюстрация.

Следующий этап – отбор потенциальных спонсоров деятельности НКО. Потенциальные спонсоры НКО могут быть разделены на несколько категорий:

**Спонсоры первой категории** – структуры, деятельность которых наиболее совпадает с планируемым проектом НКО. Они должны быть наиболее заинтересованы в поддержке проекта.

**Спонсоры второй категории** – структуры, деятельность которых частично совпадает с проектом. Они могут быть заинтересованы в поддержке проекта.

**Спонсоры третьей категории** – структуры, деятельность которых мало пересекается с деятельностью НКО. Скорее всего, они не будут заинтересованы в поддержке НКО.

**Спонсоры четвертой категории** – структуры, деятельность которых не соотносится с данным проектом НКО. Они не заинтересованы в поддержке данного проекта.

– этап реализации предполагает осуществление конкретных мероприятий по подготовке и продвижению проекта НКО с учетом особенностей потенциального спонсора.

– этап анализа и оценки результатов – количественный метод сбора информации включает сбор и подсчет цифровых и информационных данных, подведение итогов, статистический анализ.

**Основные требования**, выдвигаемые к фандрайзинговым программам, приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Требования, предъявляемые к фандрайзинговой кампании

Требование	Характеристика
Реальность выполнения	В программе должны быть реально проанализированы и учтены возможности НКО, которыми она располагает, и которые могут быть использованы для проведения кампании. Мировой опыт свидетельствует, что реальные затраты НКО, связанные с поиском финансирования, могут достигать 10 % от сумм, которые планируется получить.
Учет реальных ресурсов НКО	Это – одно из самых важных условий, поскольку можно запланировать, например, проведение благотворительного фестиваля, но, не имея для этого средств, вряд ли удастся его осуществить. Нельзя закладывать в программу фандрайзинга поиск средств, необходимых для ее реализации, то есть делать «фандрайзинг для фандрайзинга».
Учет специфики	При подготовке программы НКО должна опираться на знание реальной ситуации, что, в частности, предполагает: знание основных

региона	проблем (в сфере деятельности НКО) региона, их актуальности, возможных путей решения, достигнутых результатов и т.д.; информация о потенциальных источниках финансирования, имеющихся в регионе, либо структурах, готовых вкладывать деньги в регион – донорских организациях, предпринимателях-спонсорах, государственных органах, физических лицах, других НКО.
Учет опыта предыдущих кампаний	Любая проведенная фандрайзинговая кампания, даже неудавшаяся, является бесценным опытом для НКО, поскольку дает возможность реально оценить успехи и неудачи и внести необходимые изменения.
Реальные сроки	Расчет времени для проведения кампании должен исходить из реальных потребностей организации и одновременно учитывать реальные возможности доноров.
Гибкость и мобильность	Ни одна НКО не может рассчитывать на стопроцентный результат при подготовке и проведении фандрайзинговой кампании. При подготовке программы нужно учитывать непредвиденные обстоятельства и закладывать возможность внесения оперативных изменений в ход ее реализации без изменения сути самой программы. Очень удобно в данном случае разработать своеобразный алгоритм действий (если «да», то делать «А», если «нет», то делать «Б»)

С 2015 года Банк развития реализует собственный социальный проект «Культурное наследие Беларуси», который призван способствовать более предметному ознакомлению широкой аудитории с богатой культурой белорусского народа. В рамках проекта Банк осуществляет ежегодный выпуск книг-альбомов, посвященных выдающимся явлениям и деятелям национальной культуры и искусства.

**К настоящему времени Банком выпущено 6 альбомов:**

Альбом «Александр Кищенко. Летописец XX столетия» (2015 год);

Альбом «Туровская рапсодия» (2016 год);

Альбом «Симфония столетий» (2017 год);

Альбом «Белорусские сокровища ЮНЕСКО» (2018 год);

Альбом «Живая культура Беларуси» (2019 год);

Альбом «Бортничество - связь времен» (2020 год).

Альбомы проекта «Культурное наследие Беларуси» занимают достойное место в коллекциях как у ценителей, так и у любителей культуры Беларуси, а также безвозмездно рассылаются в дипломатические представительства, консульские учреждения и представительства международных организаций в Республики Беларусь.

**Организация и проведение выставок.**

В мае 2014 года Банк развития провел экспозицию уникального произведения народного художника Беларуси А.М.Кищенко «Гобелен века». За неделю с произведением познакомились более 1 200 жителей и гостей столицы. В 2015 году Банк развития выступил генеральным партнером выставки «От реализма к импрессионизму» (живопись XIX–XX веков) из собрания Государственной Третьяковской галереи (Москва). Выставка проходила в Национальном художественном музее Республики Беларусь. В экспозиции



были представлены работы известных мастеров, среди которых Василий Верещагин, Исаак Левитан, Василий Поленов, Иван Шишкин, Алексей Саврасов, Илья Репин, Константин Коровин и многие другие. Все произведения экспонировались в Минске впервые [32].

В ноябре 2016 года головной офис Банка развития в очередной раз стал площадкой для экспозиции произведений живописи отечественных художников. «Цвета Беларуси» – такой поэтичной тематикой были объединены картины Василия Ясюка и Юрия Хилько. В январе 2017 года в преддверии Рождества в Банке развития состоялось открытие благотворительной выставки-продажи картин подопечных психоневрологического дома-интерната для престарелых и инвалидов №2 г. Минска. Выставка была организована при поддержке братства святителя Спиридона Тримифунтского, участники которого занимаются миссионерской, просветительской, благотворительной деятельностью, оказанием помощи больницам, детским интернатам. В течение месяца сотрудники Банка развития смогли ознакомиться с работами, а также приобрести понравившиеся картины. В марте 2017 года в центральном офисе Банка состоялось открытие выставки достижений инновационного, художественного и декоративно-прикладного творчества учащихся и работников учреждений профессионально-технического и среднего специального образования Витебской области. Экспозиция выставки представляла собой достижения в развитии белорусского национального прикладного творчества и включала более 200 изделий из лозы, соломки, дерева, керамики, металла, авторские куклы, живопись и др [32].

## **Тема 6. Основы ведения предпринимательской деятельности на рынке культурных услуг и арт-индустрии.**

Ежегодно портал Artprice публикует годовой отчет о состоянии мирового рынка современного искусства. Но в 2020 году мировой арт-рынок взял паузу, и Artprice воспользовался этим, чтобы сделать обзор рынка современного искусства за последние двадцать лет так, как он видится сейчас, во времена глобального кризиса, связанного с пандемией [27].

Вплоть до конца 1990-х годов современное искусство было маргинальным сегментом арт-рынка, сейчас же оно составляет 15% мирового аукционного оборота изобразительного искусства и является основным двигателем его роста: за 20 лет его рост составил 2100 %. В наше время коллекционеры не заиклены на работах умерших художников, они позволяют новым художникам убедить себя с помощью новых форм, новых методов, новых ориентиров. В то же время создан новый рынок доступных объектов с принтами и тиражными работами. Вдохновленное поп-артом, современное искусство продолжает демократизироваться, вступая в диалог с более широкой аудиторией. Революцией стало признание женщин-художников молодого поколения.

За 20 лет рынок современного искусства пережил глубокую трансформацию. Понятно, что пандемия, разразившаяся в 2020 году, нарушила ритм развития рынка. Рынок современного искусства претерпел глубокие структурные изменения: все больше художников, все больше работ. Рынок рос и расширялся географически (с 39 до 64 стран, участвующих в аукционах). Его рост ускорился с распространением удаленных транзакций и теперь является наиболее динамичным и прибыльным сегментом всего арт-рынка.

Оборот аукционов современного искусства уже обогнал по объемам такие сегменты арт-рынка, как искусство старых мастеров или искусство XIX века. Работы некоторых современных художников уже достигли статуса «исторических ценностей» и ценятся в денежном выражении так же, как и величайшие художники модернизма, такие как Моне или Пикассо [27].

#### **Современное искусство 2000–2020: ключевые цифры:**

- в 6 раз больше художников и в 6 раз больше лотов;
- +2100 % рост аукционного оборота;
- Баския — рекордсмен мировых аукционов в сегменте современного искусства: \$110 млн;
- современное искусство сейчас составляет 15 % мирового арт-рынка против 3 % 20 лет назад;
- на Китай и США приходится 68 % мирового аукционного оборота рынка современного искусства;
- с 2000 года работы современного искусства принесли \$22,7 млрд;
- более 60 % рынка современного искусства приходится на живопись [27].

Вопрос оценки эффективности менеджмента учреждений культуры и искусства (а значит, эффективности деятельности этих учреждений) становится все более актуальным в связи с дефицитом бюджетных средств государства. Для оптимизации рационального использования бюджетных средств государство ставит задачу формировать независимую систему оценки качества работы организаций, оказывающих социальные услуги, включающей определение *критериев эффективности* и введение *публичных рейтингов* их деятельности.

Это показатели, характеризующие качество и (или) объем (содержание) оказываемых государственных (муниципальных) услуг или выполняемых работ. Это может быть, например, количество отреставрированных музейных предметов основного фонда, обслуженных читателей, количество концертов, зрителей и т.д. Показатели устанавливаются как в абсолютных, так и в относительных значениях (в процентах по отношению к предыдущему отчетному периоду).

По существу все эти показатели характеризуют одну сторону измерения успешности менеджмента учреждения культуры — *результативность*. Они демонстрируют то, насколько полученные результаты соответствуют поставленным целям. (Хотя делается акцент все-таки на количественном, а не на качественном измерении.) Другая сторона измерения успешности

менеджмента — *эффективность использования ресурсов* — остается нераскрытой.

Специалисты в области экономики и управления культурой указывают на необходимость введения в государственное задание показателей качества управления ресурсами. Эти показатели позволяют оценить эффективность ведения финансово-хозяйственной деятельности (ФХД) в государственных (муниципальных) учреждениях культуры. Показатели качества управления ресурсами группируются по следующим направлениям.

Для решения проблемы эффективности управления культурной деятельностью оказываются недостаточными чисто экономические (финансовые, затратные, ресурсные и т.д.) критерии эффективности. Анализ же эффективности применительно к сфере культуры непосредственно предполагает выработку более широкого подхода, выхода в более широкий (часто -только предполагаемый) контекст и уточнение этого контекста.

Рассмотрение проблемы эффективности предполагает несколько уточнений. Прежде всего это касается понятий эффекта и эффективности, содержание которых очень часто смешивается («эффект от использования нового оборудования», «эффект от внедрения новых форм работы», «эффект управления» и др.). Проводятся даже анализы и исследования с целью выявления эффекта отдельно взятых мероприятий культурно -досугового (концерты, спектакли и т.д.) или менеджментного характера, что является очевидной подменой понятий, так как речь идёт не столько об эффекте, сколько об эффективности.

**Эффект** – абсолютная (безотносительная) характеристика, выражающая результат любой деятельности, эффектом обладает любое взаимодействие - как вещественное, так и информационное.

**Эффективность** – результат взаимодействия, имеющего определенные цели, эффективностью обладает не любое взаимодействие. Эффективность менеджмента в социокультурной сфере – синтетический и интегральный показатель, характеризующий всю деятельность учреждений культуры во всей её полноте.

Условия возможности расчета показателя эффективности:

- наличие точной дифференцированной модели эффективности, выделяющей основные факторы последней;
- наличие показателей, характеризующих эти факторы;
- наличие методики соотнесения этих показателей друг и другом.

Нередко эффективность в сфере культуры сводят к характеристикам типа отношения уровня культуры к своему объему потребления благ и услуг («социальная эффективность»), отношение объема деятельности учреждений культуры к их ресурсам («использование материально-технической базы»), доход, прибыль, рентабельность («финансовая эффективность») и т.п., но все-таки главной характеристикой эффективности менеджмента в СКС является соответствие результатов целям, по отношению к которому оптимальность затрат является характеристикой вторичной, производной.

С точки зрения управленческих функций, фактором безоговорочно положительным фактором является централизация, поскольку ведёт к более оперативному административному руководству, упорядочению и унификации планирования, учета и отчетности. Однако централизация, будучи фактором повышения эффективности (целесообразности, результативности и экономичности) управления, не всегда и не при всяких условиях ведёт к улучшению и повышению качества культурно - досуговой работы учреждений культуры. Если для целей управления чем крупнее централизованная клубная или библиотечная система, тем лучше, то для целей деятельности учреждений – это не всегда так.

Для целей управления безоговорочный фактор повышения эффективности – инициирование развития платных услуг в сфере культуры. Для целей деятельности стремление увеличить платные мероприятия зачастую вступает в противоречие с социальными функциями учреждений культуры.

Экономичность зависит от: простого роста объёма КДД (развитие сети учреждений путем создания новых учреждений по типовым проектам, уровня работы учреждений от уровня управления учреждениями культуры).

Совершенствование управления может при снижении затрат и сохранении результатов работы, вести к повышению эффективности деятельности учреждений культуры или сети учреждений.

Уровни анализа эффективности:

1) Уровень культурной деятельности населения, реализуемой в учреждениях культуры.

2) Уровень деятельности учреждений по организации культурной деятельности населения.

3) Уровень управления деятельностью учреждений культуры.

Эффективность – характеристика дифференцированная и многоуровневая.

Основные методики оценки показателей эффективности:

– сопоставление с базой;

– сравнение деятельности учреждения или культурной деятельности в регионе с результатами деятельности других аналогичных учреждений;

– сопоставление не с реальной, а с нормативной базой.

Для сферы культуры – некоммерческой по преимуществу — важнейшей характеристикой является **социальная** эффективность:

– соответствие уровня культуры к объему потребления благ и услуг

– соответствие результатов целям, по отношению к которому оптимальность затрат является характеристикой вторичной, производной.

Доминирование внимания на затратном аспекте эффективности чревато смещением акцентов в менеджменте на коммерческой стороне дела и ущемлением **социальности** миссии.

В состав качественных показателей эффективности разработки управленческих решений могут быть включены:

– своевременность представления проекта решения;

– степень научной обоснованности решений (использование научных

методов разработки, современных подходов);

- многовариантность расчетов;
- применение технических средств;
- ориентация на изучение и использование прогрессивного отечественного и зарубежного опыта;
- расходы, связанные с разработкой проектов решений;
- численность занятых в разработке решений (специалистов, или просто привлеченных работников предприятия);
- стоимость и сроки реализации проекта;
- количество соисполнителей на этапе разработки решений;
- использование внешних консультантов в ходе разработки вариантов решений;
- степень неопределенности и риска в реализации решений.

В деятельности организации необходимым условием эффективного функционирования является баланс интересов всех участников бизнеса: собственников, менеджеров.

Для получения достоверной комплексной оценки эффективности деятельности организации предлагается следующая система оценок: оценка социальной эффективности; оценка экономической эффективности; оценка организационной эффективности; оценка технологической эффективности.

**Социальная эффективность** связана с некой социальной задачей, для решения которой и было создано учреждение, получающее бюджетное финансирование. Социальная эффективность – индикатор, показывающий способность учреждения достигать поставленные перед ним социальные и общественно значимые цели. Это может быть организация творческого, социально значимого досуга населения; формирование навыков творческого мышления и творческой деятельности; организация массовых праздников и активных социальных взаимодействий; сохранение и передача нематериального культурного наследия.

Эффективность перечисленных видов деятельности может быть определена только на аналитическом уровне. При математическом анализе предлагается использовать следующие относительные показатели: индикатор разнообразия - количество творческих видов деятельности относительно выбранной идеальной модели; индикатор конкурсной деятельности – число участвующих в конкурсах относительно количества занимающихся, или число номинантов относительно количества занимающихся; индикатор массовости – число постоянно занимающихся в клубе относительно количества возможных посещений.

Для организаций со смешанной формой финансирования (бюджетные средства и средства от собственной коммерческой деятельности) расчет оценки экономической эффективности деятельности является далеко не второстепенной задачей. В качестве оценки эффективности использования бюджетных средств предлагаются динамические индикаторы качества бюджетных вложений, рассчитываемые как отношение затрат бюджета за

отчетный период к индикаторам социальной эффективности. Причем критерием эффективности бюджетных вложений будет наличие положительной динамики этого индикатора. Необходимость анализа динамики важна потому, что многие бюджетные вложения будут иметь отложенный эффект (например, затраты на капитальный ремонт учреждения).

Если перед организациями ставится задача сокращения бюджетных расходов и перехода на принципы самофинансирования собственных проектов, можно ввести индикатор коммерческой активности и рассчитать его как отношение собственных (заработанных) денежных средств к бюджетным средствам.

С анализом экономической эффективности тесно связан анализ **организационной эффективности** организации культуры. Последний необходим даже в том случае, если динамика социальной и экономической эффективности будет свидетельствовать об успешной деятельности организации в целом. При исследовании организационной эффективности следует выявлять: работает ли организация по современным кадровым технологиям; имеет ли она четкую структуру – утвержденные должностные инструкции, ясную форму учета и контроля деятельности; осуществляет ли компьютеризированный бухгалтерский и кадровый учет; имеет ли программу по работе с персоналом.

Под **технологической эффективностью** понимается оценка способности организации к эффективному использованию ресурсов в процессе преобразования их в результат деятельности. Оценка технологической, ресурсной эффективности имеет своей целью привить новую культуру «ресурсосберегающего» мышления, что также является необходимым условием для развития социального капитала. Под ресурсами в данном контексте понимаются финансовые, технические, организационные, человеческие ресурсы, а также применяемые технологии социокультурной деятельности. При анализе технологической эффективности необходимо оценить: уровень образования и профессионального мастерства кадров; наличие авторских программ, обучающих тренингов и семинаров, собственных методических разработок, изданий, публикаций; участие в профессиональных научно-практических конференциях; степень новизны учебных программ и обновляемость репертуара творческих коллективов; поиск новых форм и тем при проведении массовых мероприятий; использование разработок данной организации в работе других коллективов; состояние материально-технической базы. Другим важным аспектом выявления технологической эффективности является оценка динамики производительности труда по трехуровневой системе. Вначале необходимо выявить фактическую производительность труда, которой будет считаться производительность, имеющаяся при текущем состоянии использования ресурсов, которые находятся в распоряжении организации. Далее производится оценка того, какую производительность труда может показать организация при полном и эффективном использовании собственных ресурсов - ресурсная производительность труда. Затем –

экспертная оценка того, какую производительность труда может иметь организация при привлечении в качестве источников внешних реально существующих ресурсов (спонсоров, общественных волонтеров, новые технологии), а также при возможности объединить свои ресурсы с другими организациями. Все это определяет потенциальную производительность труда в организации.

Готовность социально-культурного мероприятия оценивается по трем основным критериям: – формальному – готовность по времени (началу и продолжительности); соответствие запланированной форме и теме; готовность аудитории, участников и обеспечивающего персонала; – качественному – готовность содержания, методики и организации; – удовлетворённости – исполнителей, участников, зрителей, руководства.

Специфика бизнес-планирования в сфере культуры и искусства состоит в том, что:

Во-первых, арт-бизнес рассматривает приобретение произведения искусства как инвестицию, в идеале удачную: ты должен купить картину, которая не просто нравится тебе, но цена ее будет с годами только расти. И этот элемент стяжательства бросает тень на благородное желание обладать произведением искусства, делает будущее любование и благоговение небескорыстным (коллекционеры охотно признаются, что радуются всякий раз, когда принадлежащие им произведения растут в цене).

Во-вторых, ценообразование на арт-рынке имеет свою специфику и связано зачастую не с художественными достоинствами продаваемого произведения. Чтобы обрести статус произведения искусства, вещь должна быть признана таковой представителями «художественного мира»: художниками, критиками, кураторами, спонсорами, дилерами, коллекционерами. Такое количество участников процесса заметно влияет на цену произведения, которое само по себе не требует много труда и создается недолго, но сопутствующая деятельность - организация выставок, реклама, пресса, транспорт, страховка, каталоги и т. п. - требует огромных денег, и стоимость этого процесса входит в совокупную цену произведения.

В-третьих, ситуация на рынке антиквариата и на рынке современного искусства несколько отличается: в одном случае высок риск купить подделку, в другом – попасть под влияние небескорыстного или даже искренне заблуждающегося арт-дилера и вложиться в художника, который впоследствии ничего не будет стоить.

В-четвертых, имеются проблемы, которые кажутся локальными (но только кажутся), например, взаимоотношения художника и галериста или наличие собственных коллекций у арт-дилеров.

Процесс бизнес-планирования в учреждениях культуры рассмотрен на примере кино и музыкального проекта.

### **1. Кинопроект**

Составление данных об участниках:

- разработка анкет-заявок и командировочных листов;

- прием заявок;
- определение количества участников.

Составление сметы мероприятия.

- определить объем заработной платы для постановочной группы, технических работников, жюри фестиваля;
- определить объем затрат для организации проживания и питания участников;
- определить объем затрат на организацию конкурсной части (оформление залов, закупка призов, кубков и т.д.).

Заключение договоров со сторонними юридическими и физическими лицами по техническому и профессиональному обеспечению фестиваля:

- заключение договоров с переводчиками для иностранных гостей;
- заключение договора на изготовление и приобретение сувениров с эмблемой фестиваля, а также кубков, дипломов и грамот.

Поиск дополнительных средств финансирования мероприятия:

- рассылка информационных писем юридическим и физическим лицам с целью частичного спонсирования фестиваля на взаимовыгодных условиях;
- рассылка писем учредителям и ведомственным учреждениям с просьбой о долевом финансировании фестиваля.

Рекламная кампания:

- обеспечение рекламы в СМИ;
- обеспечение работы прессы на период проведения фестиваля;
- проведение благотворительных мероприятий накануне фестиваля;
- изготовление и распространение афиш и буклетов фестиваля;
- изготовление буклетов, программы фестиваля, пригласительных билетов, аккредитационных карточек, бейджей, дипломов, грамот.

Для анализа кинофестиваля в контексте белорусского бренда в фестивальной деятельности определены параметры этого самого анализа:

- анализ рыночной ситуации;
- конкурентоспособность фестиваля;
- программа фестиваля;
- целевая аудитория фестиваля;
- реклама;
- партнерская программа.

**Основные статьи бизнес-плана учреждения культуры на примере 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 другие показатели);
- планирование дальнейшего продвижения проекта.

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;
- выбор наиболее благоприятного сегмента рынка;
- оценка используемых компанией методов ценообразования.

В маркетинговом плане существует такое понятие, как «Правило 4Р»:

- проект (product). Сюда относят выбор целевой аудитории, позиционирование (стремление выделиться), базовые свойства (стилистика музыкального материала, формат и имидж группы), дополнительные свойства рекламного характера (интриги, увлекательные истории), характеристики проекта, связанные с шоу-процессом (режиссура, манера исполнения, поведение на сцене);

- ценообразование (price) – себестоимость музыкального проекта (размер вложенных средств); цены, устанавливаемые проектами-конкурентами (на концертную деятельность и иные услуги), а также 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.

- Место (Place): клубы или концертные залы, Республика Беларусь или всемирное пространство.

- Продвижение (Promotion).

Финансовый план и смета затрат (величина расходов на музыкальный 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.
- Типичные ошибки арт-бизнеса приведены в таблице 2.

Таблица 2 – Типичные ошибки для арт-бизнеса

<b>Ошибка</b>	<b>Как устранить</b>
Отсутствие систематизации в документах (как бумажных, так и электронных)	<b>Создать четкую структуру папок</b> и размещать все документы в нужном месте с <b>полным описанием содержания в названии файла</b>
Нечеткость представления аудитории, для которой создается арт-проект	Необходимо очень четко представлять сверхзадачу ( <b>Зачем</b> ), целевую группу ( <b>Для Кого</b> ) и методику ( <b>Как</b> ) арт-проекта. Именно эти вопросы сразу задают зарубежные партнеры при обсуждении совместных планов
Неправильный тайм-менеджмент (основная ошибка, которую допускают многие арт-менеджеры в Беларуси (по наблюдениям экспертов)	Будет значительно легче работать, если четко знать дату и время мероприятия, хотя бы за несколько месяцев (минимум) и желательно не менять ее, а жесткий план позволит сэкономить материальные ресурсы (на оперативную печать приглашений, их разноску, печать и расклейку афиш и т.д.)
КПД коллектива	Построить график личных ощущений, применять анкетирование команды арт-проекта, где каждый участник опроса ставит свои оценки различным составляющим проведенного мероприятия (общее впечатление, эмоции, знания, работа всей группы и т.д.). Полученные результаты в ходе опроса всех участников команды покажут общее впечатление команды о проделанной работе и помогут определить направления для её улучшения. В качестве полезного зарубежного опыта можно отметить систему управления, при которой члены команды действуют не как послушные исполнители, а как профессионалы, которым нужно только обозначить фронт работы.
Медлительность в работе над арт-проектом	Взаимодействовать с коллегами, работающими быстро и четко путем проведения переговоров, встреч, звонков, переписки.
Недостаточный уровень внутреннего маркетинга	Отвечая на телефонный звонок, будет не лишним назвать учреждение, в котором вы работаете, и ваше имя, таким образом, сразу ориентируя позвонившего туда ли он попал. Об этом все знают, но мало кто делает.
Неполное, несвоевременное информирование об арт-проекте	Для этого нужно включить все инструменты и средства маркетинговых технологий: пресса (пресс-релизы, статьи в газеты, пресс-конференции, презентации для прессы), Интернет (пресс-релизы, социальные сети, адресная рассылка), факс (есть еще в нашей стране места, куда Интернет не добрался), телефон (остается

	крайне эффективным средством, в том числе в качестве дублирующего средства, например, дополнительно к рассылке электронных писем), пригласительные билеты, афиши и т.д.
Недостаточный уровень сервиса в обслуживании иностранных посетителей культурных мероприятий	Приглашая на свое мероприятие иностранцев, нужно четко представлять себе стандарты, которые приняты в Европе. Более того, из какого региона прибывает ваш гость и какие у него предпочтения. Важно позаботиться о всех этапах сопровождения иностранных посетителей: приезд, размещение, таможенные формальности, услуги переводчика).
Взаимодействуя с зарубежными партнерами, зачастую приходится сталкиваться с таможенным оформлением выставок (произведений искусства) и выставочного оборудования (допустим, проекционной техники для видеoinсталляций и т.д.)	Знать все таможенные, логистические и страховые аспекты.

В IT-словаре Гартнера цифровизация определяется как использование цифровых технологий для изменения бизнес-модели, получения возможностей создавать добавленную стоимость и приобретать доход. Цифровизация – это средство получения желаемого исхода, а именно гибкого производства, приносящего клиентам отличный результат, а владельцам – более высокую прибыль. Цифровая трансформация – это процесс перевода предприятия в «гибкое» состояние из текущего. Учреждение, использующее цифровые технологии, может воспользоваться возможностями конвергенции, при которой данные о продукте доступны на всех этапах его жизненного цикла – от разработки до ТО. Это позволяет руководству предприятия делать более информированные решения, осуществлять преобразования для «быстрой реализации» в аспектах выхода на рынок, гибкости, качества, безопасности и операционной эффективности, а также создания новых бизнес-возможностей.

Следовательно:

– цифровизация культуры – внедрение цифровых технологий в сфере культуры

– цифровизация – это трансформация культурной деятельности в более гибкое состояние, при помощи внедрения цифровых технологий.

По оценкам западных экспертов, в ближайшем будущем сотрудничество цифровых технологий и креативного и культурного потенциала станет источником новых рабочих мест, новых рынков и конкурентоспособности стран. Уже сегодня культурная и креативная индустрия является третьим по величине работодателем в Евросоюзе и обеспечивает работой больше молодежи, чем иной сектор экономики.

В настоящее время цифровая революция трансформирует культуру, как и другие аспекты нашей жизни. Благодаря цифровым технологиям вырос уровень

культурной и креативной активности, появились новые формы взаимодействия с аудиторией, изменились процессы производства и распространения творческих продуктов. В Великобритании, 51% организаций, занимающихся культурой и искусством, отмечают, что цифровые технологии имеют важное или существенное значение для их бизнес-моделей – они используют интернет для повышения стоимости творческого продукта и создания дохода, который постоянно растет. Также культурные и творческие учреждения получают доход посредством онлайн-деятельности через пожертвования и краудфандинг. А такие виды искусства, как кино и телевидение, издательское дело, благодаря цифровым медиа стали первопроходцами получения доходов через монетизацию своих продуктов в интернете.

Говоря об «оцифровке» искусства, необходимо учитывать **множество проблемных моментов.**

Во-первых, присутствие зрителя непосредственно в зале не идет ни в какое сравнение с цифровым форматом мероприятия. Потому что когда он находится в зале, эмоциональное восприятие намного сильнее, чем когда смотрит ту же программу на экране. Поэтому большая часть экспертов выступает за цифровые технологии в плане продвижения и рекламных технологий, но в то же время против оцифровки самого искусства, тк уходя в цифровое пространство, оно теряет душу. Поэтому время диктует свои правила, а зритель в конечном итоге сам выберет, что ему нравится.

Во-вторых, некоторые эксперты считают цифровые технологии скорее благом. Цифровые технологии стремительно развиваются. Европейский зритель более аскетичен, чем отечественный, который более требовательный и к качеству исполнения, и к зрелищности спектакля, поскольку он хочет видеть красоту, хочет удивляться. Кроме того, цифровые технологии позволяют зрителям распланировать свои поездки и из любой точки мира заранее через интернет приобрести билеты на спектакли в любой театр. Цифровые технологии также очень помогают расширить свое информационное поле. Конечно, спектакли и музыка в цифровом воспроизведении теряют свое качество. Качество звучания. Но ведь «живое» исполнение никуда не исчезает.

В-третьих, digital-технологии открывают театрам, галереям, музеям, библиотекам, фестивалям новые интересные возможности в самых различных аспектах — в финансировании, продажах, поиске аудиторий.

В-четвертых, цифровое искусство нуждается в хорошей законодательной базе, особенно в области авторских прав. На данный момент это невозможно урегулировать в полной мере, поскольку пиратство существует во всем мире. Защита авторских прав и интеллектуальной собственности включает в себя патенты, торговые марки и так далее. Все это делает пиратство нелегальным, но не может его предотвратить. Даже в США, где авторское право рассматривается очень серьезно. Особенно, это актуально, когда речь заходит о цифровых технологиях. Авторское право имеет четкие региональные рамки. Если интеллектуальная собственность зарегистрирована в США и Канаде, это не значит, что это действительно во всем мире. Единственный способ борьбы с

пиратством может быть в том, что авторы (писатели или музыканты), должны выставлять свои произведения на таких ресурсах, которые предоставляют ограниченный доступ к твоему контенту. То есть только тем, кто его оплатил, технически делая невозможным копирование или перенос контента на другой компьютер.

## **Тема 7. Финансовые аспекты арт-бизнеса.**

1. Взаимоотношения учреждений культуры с банками регулируется Банковским кодексом Республики Беларусь Закон Республики Беларусь от 17 июля 2018 г. № 133-З [6].

- Статья 15. Виды банковских операций

- Статья 22. Взаимоотношения банков и небанковских кредитно-финансовых организаций с клиентами

- ГЛАВА 18. БАНКОВСКИЙ КРЕДИТ

- ГЛАВА 22. БАНКОВСКИЙ СЧЕТ

- ГЛАВА 24. РАСЧЕТЫ

- ГЛАВА 25. ВАЛЮТНО-ОБМЕННЫЕ ОПЕРАЦИИ

Взаимоотношения учреждений культуры с налоговой системой регулируется Налоговым кодексом Республики Беларусь [8].

Ценообразование – процесс формирования и изменения цен, определение их уровней, соотношений, структуры. До начала 90-х годов XX века – стабильность структуры затрат, пропорциональное удорожание всех элементов затрат, преобладание расходов на оплату труда. После наступило изменение структуры затрат. Падение доли расходов на оплату труда в общей сумме затрат. Опережающий рост доли материальных затрат. Расходы на заработную плату перестают быть преобладающими. Цена как один из важнейших экономических инструментов хозяйствования организаций культуры. Интегрированность цены в общую систему финансового регулирования. Бюджетные субсидирования – особый вид цен, связанный с социальной полезностью услуг культуры. Их сочетание с розничными ценами, по которым услуги культуры оплачивает население.

Отсутствие в сфере культуры прямой, непосредственной связи между ценой и стоимостью. Связь цены со стоимостью опосредована потребительной стоимостью услуги, которая и выступает в качестве ценовой базы. Предоставление услуг культуры как в платной, так и в бесплатной форме, часто по льготным ценам, устанавливаемым ниже уровня их индивидуальной полезности. Отличие льготных цен от низких заключается в том, что низкие цены не обеспечивают условий расширенного воспроизводства, но возмещают затраты; а льготные цены не обеспечивают условий простого воспроизводства, то есть не полностью возмещают затраты.

Экономическое содержание цены наиболее полно раскрывается в ее функциях. Как правило, выделяют следующие функции цены:

1. учетная (позволяет измерять затраты на производство и реализацию продукции);

2. регулирующая (уравновешивает спрос и предложение);
3. перераспределительная (обеспечивает перераспределение доходов между секторами экономики, отраслями, регионами, хозяйствующими субъектами, группами населения).

Специфика функций цен на услуги культуры определяется существованием двух форм их потребительной стоимости--индивидуальной и социальной полезности. Поэтому функции цен в культуре реализуются в единстве и взаимосвязи розничных цен и бюджетных субсидий. В целом цены на услуги культуры служат регулятором отношений между их производителями, потребителями и государством. Цены на услуги культуры определяются следующими факторами:

- 1) уровень затрат на производство и реализацию, существенно различающийся по регионам и видам услуг;
- 2) потребительские свойства и качества услуг, а также условия их представления (место расположения, техническая оснащенность здания, видимость, слышимость и т.д.);
- 3) цены конкурентов на сходные виды услуг;
- 4) платежеспособный спрос населения – потребности людей в данных услугах, обеспеченные денежными средствами; их зависимость от моды, вкусов и пристрастий;
- 5) «бренд» – раскрученность», известность товарного знака организации, услуги или конкретного деятеля культуры;
- 6) уникальность услуги с точки зрения потребителя, субъективность подобных оценок;
- 7) социальный фактор – общественная потребность в данных видах услуг; политика государства, направленная на обеспечение доступности услуг культуры, прежде всего, для социально незащищенных слоев населения;
- 8) психологический фактор – ориентация на психологические установки учредителей, различных групп потребителей, самих организаций культуры;
- 9) временной фактор – дифференциация цен в зависимости от сезона, дня недели, времени суток, новизны услуги.

Все многообразие ценовых факторов можно подразделить на три группы: базовые (неконъюнктурные), конъюнктурные (мода, вкусы, предпочтения потребителей и др.), регулирующие, связанные с государственной политикой. В будущем существует необходимость дальнейшего совершенствования цен на услуги культуры, усиления их гибкости и дифференциации.

### **ЗАСО «Белнефгестрах»**

Деятельность учреждений культуры всегда подвержена множеству рисков, способных негативно повлиять на финансовую стабильность. Повреждение, гибель или утрата имущественного объекта могут кардинально ухудшить экономическое положение организации. **Страхование имущества** — надежная защита бизнеса от значительных финансовых потерь при наступлении

непредвиденных ситуаций. Затраты на страхование невелики и их можно спланировать (в отличие от непредвиденных убытков) [31].

***На страхование принимаются следующие объекты:***

1). основные средства:

– здания, офисы, лаборатории, кабинеты, цеха, хранилища и т.д. (отделка помещений может быть застрахована как в составе здания, так и как отдельная категория имущества организаций);

– производственные и технологические машины и оборудование, вагоны, платформы, цистерны, а также контейнеры, поддоны и пр., электронное оборудование и оргтехнику;

– хозяйственные постройки: гаражи, хранилища, склады, навесы, крытые площадки и ограждения;

– предметы интерьера, мебель, обстановка, электробытовые приборы;

– инструменты, производственный и хозяйственный инвентарь и др. виды основных средств;

2). оборотные активы: производственные и товарные запасы, готовую продукцию, товары, сырье, незавершенное производство и другие товарно-материальные ценности, наличные деньги;

3). предметы религиозного культа, произведения искусства, уникальные и антикварные предметы, изделия из драгоценных металлов, драгоценных, полудрагоценных и поделочных камней, драгоценные металлы в слитках и драгоценные камни без оправ, музейные экспонаты, выставочные экспонаты.

**В основное страховое покрытие** входит риск пожара (независимо от причины возникновения, включая поджог), удара молнии, взрыва, падения пилотируемого летательного аппарата, воздействия звуковой волны.

***В дополнение к основному страховому покрытию можно выбрать страхование имущества от:***

– стихийных бедствий;

– действия воды;

– поломки (аварии) машин и оборудования, в том числе электронного оборудования;

– противоправных действий третьих лиц, в т. ч. хищения путем кражи с проникновением в помещение, грабежа, разбоя;

– гибели, повреждения (порчи) товаров, находящихся в холодильных установках;

– ДТП;

– иных воздействий: падений деревьев, льда и пр., действий животных, обрушения зданий и пр.

При наступлении страхового случая возмещаются расходы на восстановление поврежденного имущества или стоимость погибшего имущества. В страховое покрытие также могут быть включены расходы по расчистке места страхования (разборка руин, вывоз мусора, утилизация остатков и пр.), а также военные и забастовочные риски (утрата или повреждение имущества вследствие военных действий, общественных

беспорядков, забастовок, а также вследствие гражданской войны, изъятия, конфискации, реквизиции, национализации, ареста или уничтожения имущества по требованию государственных органов) [30].

В дополнение к страхованию имущественного комплекса предлагается страхование убытков вследствие вынужденного перерыва в производстве. Если вследствие повреждения, гибели или утраты застрахованного имущества деятельность предприятия будет остановлена, страховой полис позволит компенсировать текущие расходы предприятия в период вынужденного перерыва в производстве: заработную плату, гарантийные и компенсационные выплаты работникам в период вынужденного перерыва в производстве, налоги и сборы, подлежащие уплате вне зависимости от оборота, арендную плату (лизинговые платежи) за оборудование, помещения или иное поврежденное имущество, проценты по кредитам, суммы амортизационных отчислений на восстановление основных средств и пр.

***Стоимость страхового полиса зависит от:***

- вида деятельности страхователя;
- вида имущества;
- качественных характеристик имущества;
- условий содержания и эксплуатации страхуемого имущества (наличие систем пожаротушения, охранной сигнализации и пр.);
- стоимости принимаемого на страхование имущества;
- объема страхового покрытия (набора страхуемых рисков);
- срока страхования.

***Предоставляемые скидки:***

- при страховании административных зданий — до 20%;
- при страховании объектов капитального строительства — до 10%;
- при наличии автоматических установок пожаротушения — до 30%;
- при наличии охранной сигнализации — до 20%;
- при безубыточном страховании — до 40%;
- при страховании от всех рисков — до 40%;
- при наличии договоров добровольного страхования по другим видам – до 10%;
- при обращении за заключением договора страхования через Интернет – до 10% [30].

***Преимущества:***

- оптимальное соотношение стоимости и объема страхового покрытия;
- многолетний опыт страхования крупных корпоративных рисков;
- исключительно удобный сервис: от удобного и быстрого оформления полиса до оперативного урегулирования убытков квалифицированными специалистами;
- гарантии надежности страховой защиты — значительный объем собственных средств и эффективная система перестрахования;
- возможность оплаты страхового полиса в рассрочку: в два срока, поквартально или ежемесячно;



–гибкая система тарифных ставок и скидок;  
–суммы страховых взносов, уплаченных юридическим лицом по страхованию имущества, участвующего в процессе производства продукции, товаров (выполнения работ, оказания услуг), включаются в затраты по производству и реализации продукции, товаров (работ, услуг), учитываемые при налогообложении (Указ Президента Республики Беларусь № 280 от 19 мая 2008 года).

Акционерное общество «ТАСК» было создано в 1991 году с целью оказания услуг по страхованию. Основными учредителями компании стали Белорусская железная дорога и БПС-Банк.

Сегодня страховая компания «ТАСК» – это лидер на рынке страхования в Беларуси. Компания предлагает страхование для самых разных случаев, доступны более 30-ти видов обязательного и добровольного страхования, как для частных лиц, так и для корпоративных клиентов. Приоритетными направлениями работы в компании считают автострахование и страхование имущества.

Страхование грузов призвано обеспечить защиту от рисков их потери, хищения или порчи. Заключение договора страхования груза позволяет быстро возместить убытки, связанные с неблагоприятной ситуацией, возникшей в процессе перевозки, оперативно возобновить работу товаропроводящей сети, защитить как свои интересы, так и интересы партнеров по бизнесу.

Объектом страхования являются не противоречащие законодательству имущественные интересы, связанные с утратой (гибелью) или повреждением груза, перевозимого любым видом транспорта. Договор страхования действует как на территории Республики Беларусь, так и на территории иных государств, указанных в страховом полисе.

Договор страхования груза может быть заключен как на срок перевозки, так и на срок до одного года включительно. Систематическое страхование разных партий грузов на сходных условиях в течение определенного срока может осуществляться на основании одного договора страхования – Генерального полиса.

Страховым случаем признается утрата (гибель) или повреждение груза в результате любой причины, кроме случаев:

- задержки в доставке груза;
- отсутствия упаковки, если она требуется для перевозки данного груза, или ее несоответствия торговым стандартам; отправки груза в поврежденном состоянии;
- трения груза о другие грузы, борт судна, стропы и вследствие производственных дефектов;
- нарушения Страхователем (Выгодоприобретателем) установленных законодательством правил перевозки, хранения грузов;
- утраты (недостачи) груза при целостности наружной упаковки, сохранности отправительских пломб;
- повреждения груза червями, грызунами и насекомыми;

– влияния температуры трюмного воздуха;  
– не превышающей установленную норму естественной убыли массы груза из-за его особых физико-химических свойств и естественных качеств, включая усушку, утруску;

– неисполнения или ненадлежащего исполнения Страхователем (Выгодоприобретателем) таможенных, карантинных или санитарных правил, подтвержденных документами соответствующих компетентных органов.

### **Статья 121. Охранное обязательство**

1. Местными исполнительными и распорядительными органами базового территориального уровня для материальных историко-культурных ценностей могут определяться индивидуальные условия их содержания и использования, устанавливается порядок выполнения работ на сих историко-культурных ценностях, требования по обеспечении их сохранения, в том числе в случае чрезвычайных ситуаций или вооруженного конфликта, а также других ограничения деятельности их собственников (пользователей), землепользователей, на земельных участках которых расположенный недвижимые материальные историко-культурные ценности. Сии требования фиксируются в охранном обязательстве, составленном по форме, установленной Министерством культуры, и подлежат выполнению всеми юридическими лицами, гражданами, в том числе индивидуальными предпринимателями.

Охранное обязательство заполняется в двух экземплярах личностями, которые уполномоченный местными исполнительными и распорядительными органами базового территориального уровня, и регистрируется сими местными исполнительными и распорядительными органами базового территориального уровня.

Один экземпляр охранного обязательства хранится во собственника (пользователя) материальной историко-культурной ценности, в землепользователя, на земельном участке которого расположено недвижимая материальная историко-культурная ценность, другого – в местном исполнительном и распорядительном органе базового территориального уровня.

В живописной женеvской промзоне, где находится крупный железнодорожный узел приема и отгрузки контейнеров со всех концов Европы, а заодно и евротрасса 95, высится серое здание из бетона и стекла. Это Женева Фрипорт, где на 3,5 тыс. кв.м. хранятся разнообразные предметы искусства, общая стоимость которых составляет порядка 100 млрд. долларов. Удобство этой локации объясняется близостью ярмарки Art Basel, а также особыми взаимоотношениями, сложившимися между держателями активов и швейцарскими властями. Таких специализированных складов для предметов искусств в мире несколько, они есть в Сингапуре, Люксембурге, Монако, штате Делавер в США, словом – там, где действует особая система налоговых льгот.

Его клиентуру составляют коллекционеры произведений искусства, инвесторы, галереи, художники и музеи, которые платит за безопасное,

выгодное и незаметное хранение ценностей, чья стоимость измеряется эстетическими категориями. Фриц обещает всем высокую степень физической и кибер безопасности, а также обеспечивает тщательно контролируемый микроклимат фрипорта – это около 21 градуса по Цельсию при относительной влажности 50%, идеальные условия для сохранения произведения искусства. Даже погрузочные платформы здесь специальным образом нагреваются и охлаждаются.

Делавэр – крупнейший фрипорт для хранения предметов искусства в мире. Когда клиенты хотят посмотреть на свои работы, их приглашают в холл «для свиданий» с климат-контролем. Их искусство, которое отслеживается в цифровом виде с помощью штрих-кодов и защищенной базы данных, извлекается и выставляется для их просмотра. К тому же хранилище находится в специальной федеральной зоне внешней торговли, где нет налога с продаж, - здесь очень удобно торговать искусством, а чтобы и в дальнейшем избежать таксы, тут же оставлять приобретение на хранение.

Товары, хранящиеся в фрипортах, считаются офшорными, официально не «проживающими» ни в одной стране. Таким образом, налоги на импорт, экспорт и имущество к ним не применяются. Элиты из всех сил пытаются защитить свои ликвидные активы от налоговых органов, таких как предметы искусства. По мнению Заробелла этот феномен отражает более глубокие проблемы глобальной экономики, в частности налоговое давление со стороны регуляторов и секуляризация и отделение арт-рынка от непосредственно мира эстетических переживаний человека. Ну и, конечно, искусство странным образом становится частью офшорных игр с отмыванием незаконных денег.

Международная конфедерация антикваров и арт-дилеров (МКААД). Международная конфедерация ассоциаций арт-дилеров – была основана «дилерами для дилеров» в 1935 году. На сегодняшний момент в нее входит 32 дилерские ассоциации из 22 стран, а количество ее членов приравнивается к 5 тысячам. Основная деятельность CINOА направлена на поддержку членов конфедерации, создание общей терминологии антикварного законодательства, борьбу за облегчение правил вывоза и ввоза предметов искусства, просветительскую деятельность.

Устав CINOА дает бескомпромиссное определение арт-дилера: «Арт-дилер, член национальной ассоциации присоединившейся к CINOА – это человек, занимающийся не только торговлей, но также являющийся консультантом, от которого требуется уважение правил его ассоциации. Благодаря своему опыту он служит культурной миссии, распространяя предметы искусства и определяя их подлинность. Его отношения с клиентурой основываются на конфиденциальности и взаимном доверии. Он обязуется давать своим клиентам верную информацию, касающуюся даты создания, имени художника и состояния сохранности продаваемых им предметов».

CINOА предлагает международную поддержку в областях, которые относит к своей миссии:

- Поддержка и пропаганда арт-дилеров.

- Защита национального наследия.
- Ликвидация трафика украденных предметов искусства и антиквариата.
- Поддержка художественного развития, образования и исследований.
- Содействие частным и общественным коллекциям.

Деятельность конфедерации включает в себя сотрудничество с правительственными органами, различными группами, занимающимися торговлей, предотвращением краж произведений искусства и восстановлением предметов искусства.

CINOА поддерживает партнерские отношения с организаторами выставок, издателями, учеными, дизайнерами интерьеров, аналитиками арт-рынка и другими федерациями.

Всем ассоциациям, являющимся членами CINOА, следует придерживаться строгого этического кодекса. Принципиальным убеждением федерации является то, что проводя честную международную торговлю, делаясь знаниями и развивая компетентность в разных специализированных областях, пользу от обмена опытом, искусством и, в конечном счете, культурой получают не только члены конфедерации, но и все стороны.

CINOА и входящие в нее дилерские ассоциации предлагают следующие образовательные инициативы: информационные бюллетени, семинары, конференции, стипендии к аккредитованным дипломам. Многие дилеры CINOА, являясь компетентными арт-экспертами, читают лекции, принимают участие в презентациях и встречах, помогают обучать организации, группы и отдельных лиц.

С 1976 года CINOА вручает специальную премию кураторам музеев и публичным людям, инициировавшим выставки, программы по сохранению памятников культуры или образовательные проекты, за выдающийся вклад в сохранение культурного наследия в странах-членах CINOА.

CINOА представлена в международной организации ЮНЕСКО, в которой имеет статус наблюдателя по всем дискуссиям, относящимся к искусству.

Новый уровень коммуникаций искусства и общества / искусства и бизнеса / искусства и государства

Сотрудничество с «Евразийским художественным союзом» открывает новые возможности и перспективы для отечественного арт-сообщества и тех, кто призван или хотел бы способствовать динамичному развитию и успеху российского искусства.

**Для авторов:**

- персональный арт-менеджмент;
- участие в насыщенном календаре выставок и арт-проектов на территории России и за рубежом;
- публикации в Каталогах и арт-изданиях с большим тиражом;
- доступ к государственным грантовым программам и коммерческим проектам с помощью в оформлении заявок;
- творческое общение с коллегами;
- активные контакты с видными российскими и зарубежными галеристами,

искусствоведами, критиками, руководителями и специалистами известных выставочных площадок и музеев, представителями рейтинговых СМИ.

#### **Для органов власти:**

–привлечение дополнительных интеллектуальных и коммуникационных ресурсов для поддержки и осуществления республиканских, региональных программ и проектов в сфере культуры;

–развитие отношений с наиболее талантливыми представителями современного искусства, поддержка художественной молодежи – в различных регионах;

–поддержка международных и зарубежных арт-проектов, способствующих интеграции национального искусства в мировое арт-пространство и укреплению положительного международного имиджа нашей страны;

–развитие партнерства с культурным сообществом, общественными организациями и органами власти других стран.

#### **Для бизнеса:**

1) возможность персональной или коллективной поддержки ярких художников и значимых проектов в сфере искусства. На условиях благотворительности или спонсорства, широкого освещения или анонимности.

2) Умножение репутационного капитала и развития положительного имиджа «Социально-ответственный бизнес» в глазах широкой общественности, СМИ и властных структур.

3) Выгодные долговременные инвестиции в искусство с компетентной консультационной помощью ведущих искусствоведов.

4) Евразийский Художественный Союз всемерно поддерживает сотрудничество и художественные обмены во всех возможных форматах, масштабах и локациях.

«Евразийский Художественный Союз» объединяет культуры и страны, усилия в развитии культуры и поддержке творческих индивидуальностей. Содружество создано для максимально эффективного использования всего комплекса современных технологий и методик по продвижению и поддержке творчества во всех его проявлениях, содействия карьерному и творческому росту талантливых авторов и защиты их авторских прав, взаимодействия с иностранными и международными ассоциациями и другой активности в развитии современного искусства.

#### **Основные направления деятельности Союза:**

##### **Поддержка авторов:**

Евразийский художественный союз оказывает консультационную, организационную и практическую помощь в творческом и коммерческом продвижении каждому участнику, Профессиональные арт-менеджеры ассоциации предоставляют авторам помощь в подготовке персональных презентационных материалов, очном или заочном участии в выставках, ярмарках, арт-проектах в России и в других странах

Специалисты Союза готовы проконсультировать авторов по вопросам

ценообразования и соблюдению авторских прав, заключению долговременных контрактов и совершению коммерческих сделок, таможенному оформлению произведений и другим вопросам юридического и коммерческого характера.

#### **Участие в государственных программах, грантах и акциях:**

Союз активно участвует в государственных программах, успешно подает заявки на гранты, проводит разъяснительную работу для участников по своевременному и верному оформлению персональных заявок на получение грантов, участие в Премиях и Конкурсах национального и международного уровня.

#### **Публикации, каталоги:**

Издательская деятельность Евразийский Художественный Союз включает целый ряд сборников и каталогов, приуроченных к конкретным выставкам, способствующих коммерческому успеху каждого участника. Издается ежеквартальный онлайн журнал, в котором публикуются авторские статьи и обзоры, дискуссии по актуальным темам, научные исследования, подготовленные в партнерстве ведущими вузами.

#### **Выставочно-ярмарочная деятельность:**

Участие в деятельности Евразийского художественного союза открывает широкие возможности для участия в масштабных выставочных и ярмарочных программах как на национальном, так и на международном уровне. Ведется большая работа по организации персональных выставок и специальных акций, способствующих творческому и коммерческому продвижению участников содружества.

#### **Мастер-классы, лектории и промо-акции:**

В рамках мероприятий, которые организует или в которых участвует Евразийский Художественный Союз, регулярно проводятся специальные мастер-классы, лектории, рекламные и промо-акции, направленные на установление неформального и более глубоко контакта художников с аудиторией. Среди них: Art-Ринг, Арт-Лектор и многие другие.

#### **Академические выставки:**

Под эгидой Союза учрежден ряд международных академических проектов для системной работы и обобщению опыта наиболее успешных технологии и ноу-хау в сфере искусства. Каждый из проектов помогает выявлять новые таланты, является академической платформой для творческих инициатив, дискуссий и исследований современного состояния российского искусства. Средстватакихпроектов: "World Art Awards. Russia", "Eurasian Art Awards", "European Art Awards", "Art Week", "Eurasian Illustration Awards", "World Communication Arts Awards" и другие.

#### **Научные симпозиумы и конференции:**

Союз участвует активно участвует в международном симпозиуме "The State of Fine Art – New Perspectives on Artistic Copyright" (Государство изобразительного искусства – Новый взгляд на Авторское право в искусстве), а также в ряде других научно-практических и академических конференциях и симпозиумах.

## **Тема 8. Особенности перемещения культурных ценностей через таможенную границу ЕАЭС.**

Классифицируют культурные ценности согласно Кодекса о культуре (ОСОБЕННАЯ ЧАСТЬ, ГЛАВА 13 ст. 66) по разным критериям.

Статья 66. Виды культурных ценностей.

1. В зависимости от формы воплощения содержания культурные ценности делятся на:

1.1. материальные культурные ценности;

1.2. нематериальные культурные ценности.

2. В зависимости от особенностей хранения (охраны) и использования культурные ценности делятся на:

2.1. историки-культурные ценности;

2.2. культурные ценности, которые составляют Библиотечный фонд Республики Беларусь, Национальный архивный фонд Республики Беларусь или включенный в Музейный фонд Республики Беларусь, исключая историки-культурных ценностей;

2.3. культурные ценности, предложенные в установленном порядке для придания им статуса историки-культурной ценности;

2.4. другие культурные ценности.

Статья 67. Материальные культурные ценности.

1. Материальные культурные ценности - культурные ценности, материальное воплощение которых составляет их содержание.

2. Материальные культурные ценности делятся на:

2.1. недвижимые материальные культурные ценности, перемещение которых требует осуществления инженерных мероприятий и ведет к частичному или полному убытку ими историческим, художественным, научным или другим значения;

2.2. подвижные материальные культурные ценности, перемещение которые не ведет к убытку ими историческим, художественным, научным или другим значения.

Статья 68. Воплощение материальных культурных ценностей.

Материальные культурные ценности могут облекаться в виде:

отдельной культурной ценности;

ансамбля культурных ценностей – композиционно соединенных между собой недвижимых материальных культурных ценностей вместе с окружающей средой, которые расположенный на исторически сформированной территории, а также связанных с ними произведений изобразительного, декоративно-прикладного, садово-паркового искусства; произведений изобразительного, декоративно-прикладного, садово-паркового искусства и некрополей вместе с окружающей средой, которые созданный одновременно или в течение определенного хронологического периода и объединенный стилистическими особенностями и (или) функциональным назначением;

коллекции культурных ценностей – научно обоснованного собрания подвижных материальных культурных ценностей;

комплекта культурных ценностей – набора подвижных материальных культурных ценностей, которые имеют общее назначение;

комплексу культурных ценностей – изолированных или соединенных между собой недвижимых материальных культурных ценностей, которые расположенный рядом или которые расположенный в различных местах, но объединенный общими приметами (в склад комплекса культурных ценностей как отдельный компонент может быть включено окружающую среду).

Статья 69. Нематериальные культурные ценности.

1. Нематериальные культурные ценности – культурные ценности, форма существования (происшествия) которые не оказывает существенного влияния на них содержание.

Нематериальные культурные ценности имеют материальную или нематериальную форму существования (происшествия).

2. К нематериальным культурным ценностям относятся обычаи, традиции, обряды, фольклор (устное народное творчество), белорусский язык (устная и письменная), другие языки, именные традиции и традиционные национальные формы обращения к людям, содержание геральдических объектов, собственных географических названий (топонимов) и изделий народных художественных ремесел, другие нематериальные проявления творчества человека.

Статья 70. Воплощение нематериальных культурных ценностей.

Нематериальные культурные ценности могут существовать в виде:

– отдельной культурной ценности;

– комплексу нематериальных культурных ценностей, если их содержание определяется через обряды, фольклор (устное народное творчество), в склад которые входят различные по своему характеру действия (танцы, песни, другие нематериальные проявления творчества человека), объединенные одной сущностной направленностью.

Статья 96. Категории историки-культурных ценностей.

1. Историки-культурные ценности делятся на категории в соответствии с них отличительными духовными, художественными и (или) документальными стоимостями и в зависимости от них значимости (мировая, международная, национальная, для отдельного региона Республики Беларусь).

2. Материальные историки-культурные ценности делятся на следующие категории:

2.1. категория «0» – историки-культурные ценности, которые имеют мировую значимость и включенный или предложен для включения в установленном порядке в Список всемирного культурного и природного наследия или Список мирового наследия, которое находится под угрозой;

2.2. категория «1» – историки-культурные ценности, которые имеют международную значимость;

2.3. категория «2» – историки-культурные ценности, которые имеют национальную значимость;



2.4. категория «3» – историки-культурные ценности, которые имеют значимость для отдельный региона Республики Беларусь;

2.5. без категории – материальные культурные ценности, которые входят в склад комплекса, ансамбля, комплекта, коллекции материальных историки-культурных ценностей, но которым отдельно не приданный статус историки-культурной ценности.

3. Нематериальные историки-культурные ценности делятся на следующие категории:

3.1. категория «А» – историки-культурные ценности, полная аутентичность и точность которых безусловные и неизменные;

3.2. категория «Б» – историки-культурные ценности, которые полностью или частично восстановлен (зафиксирован) на вторичном материале или объективно со временем могут изменяться.

4. Категории присваиваются:

4.1. материальным историки-культурным ценностям, которые имеют значимость для отдельных регионов Республики Беларусь, на территории которых они находятся, – местными исполнительными и распорядительными органами областного территориального уровня, которые придали им статус историки-культурной ценности;

4.2. другим историки-культурным ценностям – Министерством культуры.

5. Придание категорий историки-культурным ценностям осуществляется на основании решений областных (Минских городских) советов по вопросам историки-культурного наследия или Рады о необходимости отнесения историки-культурных ценностей к определенным категориям.

Копия решения местного исполнительного и распорядительного органа областного территориального уровня о придании материальной историки-культурной ценности категории «3» не позднее за семь календарных дней с дня принятия решения следует в Министерства культуры или юридическому лицу, им уполномоченной, для включения сведений о ней в Государственный список историки-культурных ценностей Республики Беларусь.

6. Решение о изменении категории историки-культурной ценности принимается Министерством культуры на основании решения Рады о необходимости изменения ее категории.

Таможенные аспекты при перемещении культурных ценностей регулируются ГЛАВА 14 Кодекса о культуре ВВОЗ И (ИЛИ) ВЫВОЗ, ВОЗВРАЩЕНИЕ КУЛЬТУРНЫХ ЦЕННОСТЕЙ (ст. 76. Ввоз и (или) вывоз культурных ценностей):

1. Ввоз и (или) вывоз культурных ценностей осуществляются в соответствии с Кодексом и другими актами законодательства о культуре, законодательством о внешнеэкономической деятельности, законодательством о таможенном регулировании, международными договорами Республики Беларусь, международно-правовыми актами, которые составляют нормативную правовую базу Таможенного союза и Единого экономического пространства и (или) право Евразийского экономического союза.

2. Вывоз с таможенной территории Евразийского экономического союза культурных ценностей, включенных в единый перечень товаров, к которым применяются меры нетарифного регулирования в торговле с третьими странами, определяющаяся актом, что составляет праву Евразийского экономического союза, осуществляется при наличии лицензии или заключения (разрешительного документа) в случаях, предусмотренных сим актам. В Республике Беларусь выдача лицензий осуществляется Министерством антимонопольного регулирования и торговли Республики Беларусь по согласованию с Министерством культуры в соответствии с международно-правовыми актами, которые составляют нормативную правовую базу Таможенного союза и Единого экономического пространства и (или) право Евразийского экономического союза, выдача заключений (разрешительных документов) – Министерством культуры в соответствии с актами, а также в порядке и на условиях, установленных Советам Министров Республики Беларусь.

3. Вывоз с Республики Беларусь на территорию государства - члена Евразийского экономического союза культурных ценностей, установленных Советам Министров Республики Беларусь, осуществляется на основании заключения (разрешительного документа), которое выдается Министерством культуры в соответствии с международно-правовыми актами, которые составляют нормативную правовую базу Таможенного союза и Единого экономического пространства и (или) право Евразийского экономического союза, в случаях, порядке и на условиях, установленных Советам Министров Республики Беларусь.

4. Ввоз и (или) вывоз культурных ценностей, предусмотренных пунктами 2 и 3 сей статьи, которые находятся в розыска, запрещаются.

Статья 77. Возвращение культурных ценностей.

Культурные ценности, вывезенные с Республики Беларусь с нарушением актов законодательства, международных договоров Республики Беларусь, которые действовали в Республике Беларусь на момент их вывоза, и других норм международного права, а временно также вывезенные с Республики Беларусь в эвакуацию вовремя вооруженных конфликтов или на другом основании и не возвращенные в Республику Беларусь без законных оснований, подлежат обязательному возвращению независимо от времени, обстоятельств и места вывоза.

Статья 78. Комиссия по выявлению, возвращению, совместном использовании и введении в научное и культурное употребление культурных ценностей, которые находятся за границами Республики Беларусь.

1. В целях организации деятельности по выявлению, возвращению, совместном использовании и введении в научное и культурное употребление культурных ценностей, которые находятся за границами Республики Беларусь, при Совете Министров Республики Беларусь создается Комиссия по выявлению, возвращению, совместном использовании и введении в научное и

культурное употребление культурных ценностей, которые находятся за границами Республики Беларусь.

2. Комиссия по выявлению, возвращению, совместном использовании и введении в научное и культурное употребление культурных ценностей, которые находятся за границами Республики Беларусь, является постоянно действующим совещательным органом.

3. Основными задачами Комиссии по выявлению, возвращению, совместном использовании и введении в научное и культурное употребление культурных ценностей, которые находятся за границами Республики Беларусь, являются:

3.1. определение приоритетным для Республики Беларусь направлений деятельности по выявлению, возвращению, совместном использовании и введении в научное и культурное употребление культурных ценностей, которые находятся за границами Республики Беларусь;

3.2. подготовка предложений по вопросам выявления, возвращения, совместного использования и введения в научное и культурное употребление культурных ценностей, которые находятся за границами Республики Беларусь.

4. Комиссия по выявлению, возвращению, совместном использовании и введении в научное и культурное употребление культурных ценностей, которые находятся за границами Республики Беларусь:

4.1. обеспечивает взаимодействие государственных органов, общественных объединений, других юридических лиц, граждан, в том числе индивидуальных предпринимателей, в целях сбережения и умножения истории-культурного и археологического наследия;

4.2. сотрудничает с национальными и международными органами и организациями, деятельность которых связано с возвращением культурных ценностей, которые находятся за границами Республики Беларусь;

4.3. способствует осуществлению мероприятий по возвращению культурных ценностей, которые находятся за границами Республики Беларусь;

4.4. осуществляет контроль за процессом возвращения культурных ценностей, которые находятся за границами Республики Беларусь;

4.5. обсуждает и осуществляет подготовку предложений по проектам нормативных правовых актов, других документов по выявлению, возвращению, совместном использовании и введении в научное и культурное употребление культурных ценностей, которые находятся за границами Республики Беларусь;

4.6. вносит в Совет Министров Республики Беларусь предложения о финансировании деятельности по выявлению, возвращению, совместном использовании и введении в научное и культурное употребление культурных ценностей, которые находятся за границами Республики Беларусь.

5. Комиссия по выявлению, возвращению, совместном использовании и введении в научное и культурное употребление культурных ценностей, которые находятся за границами Республики Беларусь, имеет права:

5.1. вносит в Совет Министров Республики Беларусь предложения по основным направлениям и формам деятельности по выявлению, возвращению,

совместном использовании и введении в научное и культурное употребление культурных ценностей, которые находятся за пределами Республики Беларусь;

5.2. обращаться и получать от государственных органов и других юридических лиц информацию и материалы по вопросам, которые входят в компетенцию Комиссии;

5.3. заслушивать на своих заседаниях уведомления государственных органов и других юридических лиц по вопросам, которые входят в компетенцию Комиссии;

5.4. присоединят к своей деятельности работников государственных органов.

## **1.2. Материалы конференций**

### **АРЕНДА И ЛИЗИНГ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ И ИСКУССТВА И.Г. ХАНГЕЛЬДИЕВА**

Современные обстоятельства существования культуры и искусства значительным образом отличаются от предшествующих времен [5]. Они характеризуются полифонической сложностью. Изменения, связанные со значительной динамикой социальной жизни под воздействием глобализационных перемен, не оставили в стороне и эту сферу деятельности. Макроэкономические факторы, воздействующие на развитие бизнеса и некоммерческих организаций, заставляют их представителей предприимчиво искать новые инструменты и механизмы для преодоления создавшихся трудностей. Кризис заставляет оптимизировать производство и минимизировать затраты. Духовное производство, к которому принято относить сферу культуры и искусства, в этом случае не является исключением. Рыночные отношения не могут быть обойдены в данном случае даже при наличии патерналистского типа культурной политики. Подобные обстоятельства стимулируют поиск нетрадиционных методов функционирования организаций культуры и искусства. К нетрадиционным методам сегодня можно отнести такие экономические инструменты, как аренда и лизинг. Начнем с первого понятия. В современных словарях под арендой понимается сдача чего-либо в наем. Аренда (от лат. *arrendare* – отдавать внаем) – форма имущественного договора, при которой собственность передается во временное владение и пользование (или только во временное пользование) арендатору за арендную плату. Плоды, продукция и доходы, полученные арендатором в результате использования арендованного имущества в соответствии с договором, являются его собственностью [19]. Аренда – специфический экономический инструмент взаимоотношения собственника с не собственниками. Собственник – арендодатель, а не собственник в этих взаимоотношениях – арендатор. Привычнее слышать об аренде в отношении недвижимости или движимости. Но времена меняются, и сфера применения таких инструментов, как классическая аренда тоже меняется, и сегодня ее применение значительным образом расширяется. Впервые с арендой

произведений современной живописи я столкнулась в Финляндии, в центре «Веркатехдас» города Хааменлинна в начале 2000-х гг., когда приехала туда по приглашению института Предпринимательства [4]. Именно в центре «Веркатехдас» в небольшом выставочном зале я обратила внимание на две этикетки-ценника, которые висели под картинами, выставленными на продажу. Мне было непонятно, почему под полотнами фигурировало два ценника: один с большой суммой, а другой – практически в 10 раз меньшей. Поинтересовавшись, я получила ответ, что большая цифра – стоимость картины, а меньшая – стоимость ее месячной аренды. Таким образом, художественное полотно можно было не только приобрести в собственность, но и взять в аренду на различный срок, начиная с месяца. Стоимость аренды была вполне доступной. Арендатором могло стать любое юридическое или физическое лицо. Аренду полотна можно было продлевать и в конце концов, если полотно очень понравилось, его можно было и выкупить, практически за счет внесенной арендной платы. В противном случае полотно можно было вернуть владельцу выставочного зала и взять в аренду другое произведение или завершить с выставочным залом договорные отношения. Практика показала, со слов арендаторов выставочного зала, что подобная услуга была востребована и даже пользовалась в городе популярностью. Полотна в аренду брали и офисы, и частные граждане. Аренда – инструмент договорных экономических отношений, которые могут заключаться непосредственно с собственником или посредником, как в случае с выставочным залом в центре «Веркатехдас». Художник подписал договор с выставочным залом на определенных условиях и выставил в нем свои работы, разрешив сдавать их в аренду. Художник платит в этом случае посреднический процент выставочному залу за продвижение и различные формы реализации своих работ. При сдаче в аренду его полотен он получает определенный процент от нее. В приведенном примере сочетаются два типа аренды: классическая аренда (временное пользование с компенсацией за предоставленную услугу) и лизинг (долгосрочная аренда с последующим возможным выкупом в собственность). Остановимся кратко на характеристике последней. Сегодня в разных сферах деятельности достаточно часто встречается такое явление, как лизинг. Существуют всевозможные определения лизинга, которые акцентируют различные стороны данного явления. Но в первую очередь лизинг – это долгосрочная аренда имущества с последующим правом выкупа, как уже было отмечено выше. Что собственно и было проиллюстрировано на деятельности финского центра «Веркатехдас». Если подводить итог в отношении одного из подразделений «Веркатехдаса», то в строгом смысле слова это структура, которая одновременно актуализировала собой XIX в. она применялась и в области культуры и искусства, но не столь активно, и, как правило, не касалась непосредственно художественных произведений. Сегодня традиционные технологии, которые были ранее свойственны реальному сектору экономики, бизнес-структурам, часто приобретают новую жизнь в сфере культуры и искусства. В упомянутой сфере широко известны примеры использования простой аренды, когда во временное

пользование передаются концертные площадки, театральные залы, кинотеатры, отдельные пространства музеев и другие объекты недвижимости. Известно, что музеи предоставляют свои залы для проведения различных социокультурных акций, проектов, киносъемок. Например, известный фантастический художественный фильм в жанре комедии «Ночь в музее», действие которого происходит в Музее естественной истории Нью-Йорка, снимался непосредственно в этом музее. В России «значительная доля бюджетных поступлений Переславского железнодорожного музея формируется благодаря доходам от киносъемок. Самым успешным на этом поприще в России является Литературный музей А.С. Пушкина на Пречистенке. В музее постоянно снимают телевизионные программы, празднуют корпоративные юбилеи и праздники различные организации, проводят презентации проектов, встречи с авторами по случаю выхода книг и даже дефиле коллекций модной одежды». Некоторые телевизионные проекты имеют циклический еженедельный характер в течение многих лет, например, «Культурная революция» на канале «Культура» снимается в Литературном музее А.С. Пушкина [1]. Аренда культурных объектов недвижимости – явление очень распространенное. Аренда этих же объектов под культурные мероприятия менее распространена, но сегодня этот процесс активизируется и в России. Классическими предметами аренды в сфере культуры и искусства являются музыкальные инструменты. Музыкальные инструменты арендуются как отдельными исполнителями, так и творческими коллективами. Имеется практика передачи во временное пользование уникальных музыкальных инструментов. Известно, что Всероссийское музыкальное объединение имени М.И. Глинки в Москве имеет коллекцию в высшей степени редких струнных музыкальных инструментов, основу которой составила частная коллекция К.В. Третьякова – однофамильца родоначальника знаменитой Третьяковской галереи. Во времена советской власти музей имени М.В. Глинки давал инструменты в безвозмездное пользование выдающимся музыкантам СССР. Сегодня эта практика претерпевает кардинальные изменения. Объединение на четко ограниченный срок имеет возможность предоставлять известным музыкантам-исполнителям или творческим коллективам уникальные музыкальные инструменты на условиях временного пользования. Существует строго прописанный механизм предоставления подобной услуги. Его регламентирует приказ Минкультуры РФ от 8 декабря 2009 г. № 842 «Об утверждении Единых правил организации формирования, учета, сохранения и использования музейных предметов и музейных коллекций, находящихся в музеях Российской Федерации» [14].

В коллекции, переданной В.К. Третьяковым, существует три группы инструментов, хранящихся в фонде Всероссийского музыкального объединения имени М.И. Глинки: 1) инструменты высочайшей уникальности и художественной ценности, которые не выдаются никому, никогда и ни при каких обстоятельствах; эти музыкальные инструменты позиционируются как национальное достояние, постоянно находящееся в музейной экспозиции; 2) уникальные инструменты с блестящими акустическими характеристиками,

которые передаются во временное пользование не более чем на 3 месяца для участия исполнителя в суперзначимом культурно-художественном проекте (международных музыкальных конкурсах, фестивалях и т.д.); 3) уникальные инструменты, передающиеся музыкантам-исполнителям не более чем на 6 месяцев, хотя в приказе есть позиция, регламентирующая время пользования инструментом до года, но в музейной практике 6 месяцев считается наиболее распространенным случаем. Важно отметить, что российские музейные работники предпочитают не называть передачу музыкальных инструментов во временное пользование арендой. Хотя по сути и процедуре эти действия должны быть названы арендой, исходя из значения данного термина. Это еще раз свидетельствует, что мировоззренчески представители нашего отечества еще не готовы оперировать рыночной терминологией, которая по сути дела не противоречит высоким ценностям искусства. Бизнес, который открыл эти технологии и достаточно успешно пользуется ими для собственного развития, еще раз подсказывает сфере культуры и искусства возможные пути движения вперед. Их использование ни в коем случае ни унижает роли и значения искусства, оно при высокопрофессиональном использовании может открыть новое дыхание для этой сферы. Данный вопрос в большей степени терминологический, чем сущностный.

В гастрольных турах часто арендуются некоторые музыкальные инструменты, особенно габаритные, которые сложно перевозить из страны в страну, а в музыкальных театрах мира они обязательно наличествуют в местных оркестрах. Часто могут сдаваться в аренду театральные костюмы или отдельные технические устройства. Если ранее о сдаче в аренду и лизинге художественных произведений изобразительного искусства мало кто задумывался, то сегодня это становится фактом реальности. Известно, что инструментом аренды часто пользуются мировые музейные бренды. Это в первую очередь касается межмузейной аренды, когда договор аренды заключается между музеями, т.е. между юридическими лицами.

В качестве примера можно привести недавно нашу мемуарную историю [21], связанную с передачей Британским музеем (the British Museum) российскому «Эрмитажу» в связи с празднованием последним своего 250-летия на временное хранение статуи речного бога Илссоса из коллекции мраморных скульптур Парфенона, созданной в мастерской Фидия в 438–432 гг. до н.э. Генеральный директор Государственного Эрмитажа М.Б. Пиотровский сказал: «Я рад тому, что эта красивая и великая скульптура будет показана в Эрмитаже рядом с нашими античными коллекциями. Эта выставка знаменует собой ценности, которые объединяют наши два музея». Известны примеры, когда музеи как юридические лица брали полотна в аренду у частных лиц (коллекционеров или современных художников). Сегодня редкая современная тематическая выставка в музеях изобразительных искусств проходит без картин из частных собраний.

Есть и другие примеры, когда музеи передают в аренду свои экспонаты частным лицам. Об этом упоминает Н.П. Катина в своей диссертационной

работе «Динамика культурного продукта в современных музейных средах». Автор абсолютно справедливо подчеркивает, что «предоставление музейных предметов в лизинг – одна из самых закрытых тем для обсуждения российских музеологов. В европейских странах маленькими музеями практикуется сдача в аренду частным лицам музейных предметов. Например, каждый желающий может взять в аренду произведение искусства, хранящееся в запасниках Картинной галереи города Лидс в Англии. Стоит недорого – 4 фунта стерлингов в месяц» [1]. Можно только уточнить, что лизинг в данном контексте автор понимает как аренду, т.е. договорные отношения, которые не завершаются выкупом художественного произведения.

В современных условиях в мире и России реанимировалась и начала свое новое развитие идея артотеки. Артотека представляет собой современную организацию, которая призвана заниматься прокатом произведений изобразительного искусства для широкой публики. Исторически артотеки как инструмент аренды возникли в США во второй половине XIX в. Идея артотеки стала наиболее востребованной в 60-е гг. XX в. в Европе во всех ведущих странах, где искусство было особым приоритетом, а именно в Великобритании, Франции, Италии, Германии. В странах европейской зоны в это время произошел экономический рост, приведший к значительному улучшению качества жизни среднего класса. Европейская артотека способствовала решению многих социокультурных вопросов, в частности росту культурного потенциала среднего класса, развитию его эстетических потребностей, повышению уровня художественного вкуса и, что весьма важно, давала доступный механизм их удовлетворения. В европейской артотеке сочетались два важных принципа: доступность и сменяемость. В артотеках, активно существующих в мире уже более 40 лет, сложились определенные правила функционирования и национальные особенности. Условно их можно разделить на европейские и американские, а европейские еще дифференцировать по национальному признаку. Изначально институт артотеки был сопряжен с современным искусством, сегодня эта ориентация сохранилась, но не везде. Понятно, что брать в аренду современные произведения значительно дешевле, чем раритетные. Но по потребности у публики разные, и они не замыкаются только на современном искусстве. Произошло расширение художественных интересов и запросов заказчиков, но в разных странах по-разному. К примеру, в США все-таки в большей степени сохраняется ориентация на современное искусство. Компания «HangArt» предлагает в аренду художественные произведения за 10 % от их официальной стоимости в месяц. Если клиент впоследствии решит приобрести работу, она ему обойдется дешевле – 50 % от суммы, уплаченной за аренду, будут вычтены. В Британии предложения иные: оригинальное искусство, современное искусство в виде принтов на холсте, фотографии художественных полотен сдаются в аренду по прейскуранту. Цены относительно невелики: живописные работы – от 15 фунтов в месяц, принты (копии оригиналов, выполненные в определенной технике), оправленные в рамы – от 10 фунтов. Во Франции традиционно поддерживается современное



искусство на государственном уровне. Здесь существуют и аренда, и лизинг. По мнению некоторых искусствоведов [2], аренда распространяется на произведения, которые выбираются для выставок, а лизинг на частных лиц. В Италии существуют современные хранилища искусств, из которых желающие могут почерпнуть живописные работы по договоренности с авторами и на их условиях. Но наряду с современным искусством в Италии могут предложить рукотворные копии великих итальянских мастеров различных эпох. Копия «Моны Лизы» и других знаковых работ на выбор могут стоять по 45 евро за аренду в месяц. Копии Модильяни обойдутся дешевле – около 30 евро в месяц. Сравним стоимость аренды со стоимостью билетов в самые известные итальянские музеи, в которых собраны шедевры живописи [22]. Поход в известный музей в Италии стоит несколько дешевле аренды качественной копии итальянской артотеки на месячный срок. В Германии артотеки – распространенное явление. Только в одном Берлине их более 30. В силу особенностей немецкого менталитета условия получения в аренду или лизинг художественных произведений регламентированы более четко, чем в других странах. Арендовать художественное произведение или взять в лизинг может только гражданин Федеративной Республики Германии. В других отношениях все значительно демократичнее: стоимость обязательной страховки – 50 центов; взять в аренду можно не более 3-х произведений на срок до 6 месяцев; обычная стоимость аренды – 5 евро за картину на 2 месяца. Институт артотек в России развивается не столь активно, как в США и Европе, но они появились и у нас. Артотеки есть как в государственном секторе, так и у частных владельцев. Первые артотеки в России принадлежат частным владельцам современного искусства. К ним можно отнести центр современного искусства М'АРС и коллекцию известного галериста Марата Гельмана. Средняя цена аренды живописного полотна в артотеке М'АРС – 50 долл. в месяц. Аренда оформляется не менее, чем на полгода, чтобы получить от клиента не менее 300 долл., иначе эта деятельность становится не выгодной для галереи. Интересную точку зрения на функционирование института артотеки в России высказывает М. Гельман: «Первое условие для создания артотеки при галерее – иметь большую и достаточно разнообразную коллекцию. И еще, конечно, эффективность моей артотеки обеспечивает то обстоятельство, что у нас есть шелкографическая мастерская и много графики. Второе – это аренда работ, которая осуществляется в ситуации долгосрочного выставочного проекта ... Мне же это только выгодно – если работа, которую я не собираюсь продавать, путешествует по миру, публикуется в каталогах, в прессе и становится более известной» [2]. На государственном уровне первая артотека была создана в Государственном центре современного искусства. Плата за пользование произведениями составляет сегодня около 5 % в месяц от страховой стоимости работы. В цену входит обязательная страховка и доставка работ к месту экспонирования. Итак, исходя из материала, представленного выше, можно констатировать, что аренда и лизинг стали достаточно активно использоваться в сфере культуры и искусства для удовлетворения эстетических запросов

публики. Россия, инкорпорируясь в мировое культурное пространство, пока еще робко, но примеряет на себя одежды общемировых трендов. Можно заметить, что инструмент аренды стал распространяться и на исполнительские искусства, в частности, театральные, особенно музыкально-театральные (оперные и балетные), но это тема для будущей статьи

### Список литературы

1. Катина, А.П. Динамика культурного продукта в современных музейных средах : дисс. ... канд. культурологии / А.П. Катина. – М. : МГУ. – 2011. – 196 с.
2. Кикодзе, Е. Art-to-take: картинка взаймы / Е. Кикодзе [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [www.artdigger.ru/magazine/matherials/01\\_03.htm](http://www.artdigger.ru/magazine/matherials/01_03.htm).
3. Лукша, П. Экономика культуры – штрихи к науке нового века / П. Лукша [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [gtmarket.ru/laboratory/expertize/2008/1708](http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/2008/1708).
4. Хангельдиева, И.Г. Творческие индустрии как феномен мировой реальности XXI в. / И.Г. Хангельдиева; редкол.: Л.П. Воронкова, В.И. Бажуков // Университетские чтения: сборник статей. – М. : МАКС Пресс, 2011. – Вып. 21. – С. 42–51.
5. Хангельдиева, И.Г. Культура и предпринимательство в современной России / И.Г. Хангельдиева // Прикладная культурология: сборник статей. – М. : Профиздат. – 2010. – С. 25–50.
6. Воронкова, О.В. Оценка памятников архитектуры как объектов недвижимости / О.В. Воронкова // Перспективы науки. – Тамбов : ТМБпринт. – 2013. – № 12(51). – С. 77–79.
7. Воронкова, О.В. Категориальный аппарат объектов культурного наследия / О.В. Воронкова // Наука и бизнес: пути развития. – М. : ТМБпринт. – 2013. – № 11(29). – С. 7–10.
8. [Electronic resource]. – Access mode : [hangitupchicago.com/clients/](http://hangitupchicago.com/clients/).
9. [Electronic resource]. – Access mode : [smallbusiness.ru/work/work/4110](http://smallbusiness.ru/work/work/4110).
10. [Electronic resource]. – Access mode : [vadim-galkin.ru/sport-2/sport/rent-athletes/](http://vadim-galkin.ru/sport-2/sport/rent-athletes/).
11. [Electronic resource]. – Access mode : [www.artbureau.co.nz/](http://www.artbureau.co.nz/).
12. [Electronic resource]. – Access mode : [www.artmode.com](http://www.artmode.com).
13. [Electronic resource]. – Access mode : [www.coe.int/t/dg4/eurimages/default\\_en.asp](http://www.coe.int/t/dg4/eurimages/default_en.asp).
14. [Electronic resource]. – Access mode : [www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/97240/#ixzz3Qr4Tbge3](http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/97240/#ixzz3Qr4Tbge3).
15. [Electronic resource]. – Access mode : [www.kiptonart.com/index.php?p=buy-rent](http://www.kiptonart.com/index.php?p=buy-rent).
16. [Electronic resource]. – Access mode : [www.laurawarburton.com/loft-artwork-for-rent-or-lease/](http://www.laurawarburton.com/loft-artwork-for-rent-or-lease/).
17. [Electronic resource]. – Access mode : [www.memelink.nz/services/rental\\_art.htm](http://www.memelink.nz/services/rental_art.htm).
18. [Electronic resource]. – Access mode : [www.mobileart.co.nz/artists](http://www.mobileart.co.nz/artists).

19. [Electronic resource]. – Access mode : [www.tls-cons.ru/news/aktualLetters/2003\\_2001/arenda.html](http://www.tls-cons.ru/news/aktualLetters/2003_2001/arenda.html).

20. [Electronic resource]. – Access mode : [forexaw.com/TERMs/Exchange\\_Economy/Financial\\_instruments/Stock\\_indexes/1364\\_%D0%9B%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BD%D0%B3\\_Leasing\\_](http://forexaw.com/TERMs/Exchange_Economy/Financial_instruments/Stock_indexes/1364_%D0%9B%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BD%D0%B3_Leasing_).

21. [Electronic resource]. – Access mode : [russianbritania.co.uk/world/outside-culture/news/article23748.html](http://russianbritania.co.uk/world/outside-culture/news/article23748.html).

22. [Electronic resource]. – Access mode : [selectitaly.ru/browse/things-to-do/museum/id:205/](http://selectitaly.ru/browse/things-to-do/museum/id:205/).

## ПРАКТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

### 2.1. Планы семинарских занятий

#### Семинарское занятие 1.

**Тема 2. Управление сферой культуры и искусства на современном этапе рыночных преобразований.**

##### **Вопросы:**

1. Особенности управления культурой и искусством на современном этапе развития республики по различным направлениям социокультурной деятельности (театральная, музыкальная, музейная, библиотечная и др.).

2. Анализ противоречий целей всестороннего развития культуры и искусства и реального финансирования (по отдельным направлениям социокультурной деятельности).

**Форма отчетности:** доклад по обозначенным вопросам в рамках выбранного направления социокультурной деятельности.

#### Семинарское занятие 2.

**Форма проведения:** семинар-конференция.

Подготовить выступление в виде доклада на семинар-конференцию по следующей проблематике (время выступления до 10 минут, объем выступления – до 5 страниц).

##### **Темы для доклада:**

1. Новые формы взаимодействия экономики и культуры.

2. Инновационные модели партнёрства и взаимодействия экономики и культуры.

3. Экономика культурного наследия и НКО.

4. Влияние модернизации и экономического процесса на развитие индустрии культуры.

5. Творческие индустрии как форма предпринимательства в современной экономике.

6. Творческие индустрии как фактор социальной и экономической модернизации сферы культуры.

7. Воздействие новейших технических средств на появление современных форм досуга населения.

### **Семинарское занятие 3.**

**Тема: Расходы бюджета Республики Беларусь на социально-культурное развитие.**

**Форма проведения:** учебная дискуссия.

Как интерактивный метод обучения учебная дискуссия означает исследование или разбор. Образовательной дискуссией называется целенаправленное, коллективное обсуждение конкретной проблемы (ситуации), сопровождающееся обменом идеями, опытом, суждениями, мнениями в составе группы. Дискуссия предусматривает обсуждение какого - либо вопроса или группы связанных вопросов компетентными лицами с намерением достичь взаимоприемлемого решения. Дискуссия является разновидностью спора, близкой к полемике, и представляет собой серию утверждений, по очереди высказываемых участниками. Заявления последних должны относиться к одному и тому же предмету или теме, что сообщает обсуждению необходимую связность.

**Провести анализ для учебной дискуссии:**

- основных тенденций в сфере финансирования искусства и культуры в Республике Беларусь;

- динамики финансирования учреждений культуры за 5 лет;

- эффективности расходования бюджетных средств в сфере культуры и искусства.

По результатам анализа сделать выводы.

### **Семинарское занятие 4.**

**Форма проведения:** разработка и защита проекта.

**Тема: Бизнес-механизмы в реализации креативных идей и проектировании арт-бизнес-пространства.**

**Метод проектов** позволяет мысленно выйти за пределы аудитории и составить проект своих действий по обсуждаемому вопросу. Самое главное, что группа или отдельный участник имеет возможность защитить свой проект, доказать преимущество его перед другими и узнать мнение магистрантов. Участники могут обратиться за консультацией, дополнительной литературой в Интернет, электронную библиотечную систему, читальный зал библиотеки и т.д. Можно предложить участникам проекта собрать статьи из газет,

публикации из научно-познавательных журналов, фотографии, касающиеся вопросов темы, а затем обсудить эти материалы со всей группой.

### Семинарское занятие 5.

**Форма проведения:** презентация (выполняет каждый).

**Вопросы для изучения:**

1. Бизнес и искусство – рейтинги, репорты, фандрайзинг.
2. Правила успешного фандрайзинга.
3. Основы разработки и проведения фандрайзинговой кампании.
4. Краудфандинг.

### Семинарское занятие 6.

**Форма проведения:** учебная дискуссия.

**Подготовить мини доклады по одному из выбранных вопросов:**

1. Перспективы лизинга в культуре.
2. Благотворительные фонды — организации, создающиеся для финансирования сектора культуры и искусства.
3. Гранты и субсидии.
4. Инвестиции и меценатство в практике арт-менеджмента.

### Семинарское занятие 7.

**Тема семинара** – «Актуальные экономические и управленческие проблемы сферы культуры и пути их решения» (на примере конкретного учреждения культуры или отдельного вида деятельности).

**Форма проведения** – творческое задание.

Под **творческим заданием** понимают учебное задание, которое требует не простого воспроизводства информации, а творчества, поскольку задание содержит большой или меньший элемент неизвестности и имеет, как правило, несколько подходов. Творческое задание составляет содержание, основу любого интерактивного метода. Творческое задание (особенно практическое и близкое к жизни) придает смысл обучению, мотивирует магистрантов. Неизвестность ответа и возможность найти свое собственное «правильное» решение, основанное на своем персональном опыте и опыте своего коллеги, друга, позволяют создать фундамент для сотрудничества, сообучения, общения всех участников образовательного процесса, включая педагога. Выбор творческого задания сам по себе является творческим заданием для педагога, поскольку требуется найти такое задание, которое отвечало бы следующим критериям:

- не имеет однозначного и односложного ответа или решения;
- является практическим и полезным;
- связано с жизнью;
- вызывает интерес;

- максимально служит целям обучения.

### **Образец выполнения задания:**

**«Актуальные экономические и управленческие проблемы сферы культуры и пути их решения»** (на примере конкретного учреждения культуры или отдельного вида деятельности).

Участникам предлагается выбрать конкретное учреждение культуры и нарисовать «дерево проблем», предполагаемые ветви которого будут обозначать существующие проблемы управленческого или экономического характера (обсуждается коллективно.) Затем каждый участник группы анализирует одну из ветвей, обсуждая варианты решения с коллегами. В процессе коллективного обсуждения принимается решение «спилить» эту ветвь или поддержать её какими-то ресурсами, например:

Актуальная проблема (ветвь) в конкретном доме культуры (дерева):

– экономическая: нет денег на приобретение транспорта для выездных мероприятий;

Принимаемое решение:

– использовать арендный транспорт;

– использовать личный транспорт сотрудников при его наличии;

– перераспределить бюджет и аккумулировать средства на приобретение подержанного микроавтобуса и позже, с заработанных на выездных мероприятиях средств закрыть образовавшийся дефицит в бюджете;

– отказаться от приобретения транспорта.

– Управленческая: сотрудники дома культуры всё время опаздывают на работу.

Возможные пути решения:

– штрафовать;

– объявлять выговор;

– ничего не делать;

– и так далее.

Возможно, это жизнеспособная идея творческого задания по первому вопросу.

## **Семинарское занятие 8.**

**Форма проведения** – творческое задание

Внебюджетные источники финансирования культуры: коммерческая деятельность, реализация платных услуг, аренда, спонсорство и меценатство, система договоров с конкретным заказчиком культурно «продукции», другие источники.

Платные услуги, их роль в индивидуализации и дифференциации культурных потребностей населения.

## **Семинарское занятие 9.**

**Тема:** Потребительский рынок и современное искусство (подготовить к обсуждению и презентации казусные ситуации в реальной практике на рынке культуры и искусства).

**Форма проведения** – анализ казусов.

### Семинарское занятие 10.

**Форма проведения** – метод проектов

Разработать и презентовать арт-продукт со всеми компонентами как результат арт-бизнеса.

### Семинарское занятие 11.

**Форма проведения** – семинар-конференция

**Тема:** «Предпринимательская креативность». Выступление до 15 минут объемом 5-7 страниц.

### Семинарское занятие 12.

**Форма проведения** – презентация докладов (выполняет каждый)

Взаимоотношения учреждений культуры с банками и налоговой системой.

Специфика ценообразования в сфере культуры, его отличие от ценовой политики в сфере материального производства.

## 3. РАЗДЕЛ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

### 3.1. Варианты тестов

#### Вариант 1

#### 1. Ответьте на вопрос.

Какие именно показатели кинематографии относятся к развитию культуры?

- 1) \_\_\_\_\_;
- 2) \_\_\_\_\_;
- 3) \_\_\_\_\_;
- 4) \_\_\_\_\_;
- 5) \_\_\_\_\_.

#### 2. Ответьте на вопрос.

Какие типичные ошибки допускают в арт-бизнесе?

- 1) \_\_\_\_\_;
- 2) \_\_\_\_\_;
- 3) \_\_\_\_\_;
- 4) \_\_\_\_\_;
- 5) \_\_\_\_\_;
- 6) \_\_\_\_\_;
- 7) \_\_\_\_\_.

**3. Дайте оценку данному утверждению:**

«Организации культуры могут самостоятельно устанавливать цены, применять классические методы ценообразования».

**Верно**

**Неверно**

**4. Дайте оценку данному утверждению:**

«Фандрайзинговые кампании могут быть разовыми и регулярными».

**Верно**

**Неверно**

**5. Решить кейс.**

**Объект:** молодежные центры досуга

**Проблемное поле:** формирование молодежной политики находится в ряду приоритетных задач государства. Между тем досуговая самореализация молодёжи осуществляется, как правило, вне учреждений культуры и часто обусловлена воздействием телевидения — наиболее влиятельного источника эстетического и социализирующего воздействия или друзей. Народная культура (традиции, обычаи, фольклор и т.п.) большинством молодых людей воспринимаются как анахронизм. В создавшейся ситуации именно культурно-досуговым учреждениям приходится выполнять роль «очага культуры», привлекать в свои объединения молодежь и подростков для организации их социального досуга, прививать молодым людям художественный вкус.

**Для решения кейса необходимо:**

- представить авторское определение рисков при осуществлении деятельности молодежных центров досуга;
- привести авторскую классификацию рисков молодежных центров досуга;
- продумать причины возникновения рисков ситуаций в деятельности учреждений культуры указанного типа;
- описать три рисков ситуации, возникающих в практической деятельности молодежных центров досуга;
- предложить способы минимизации по всем группам рисков.

Материал может быть представлен в табличной и схематической форме.

**6. Правильно соотнесите**

Продукт	Определяется социальными ценами деятельности, зависит от
---------	--



	доступности конкретных услуг потребителя.
Потребитель	Различные культурные услуги
Цена	Без него невозможна деятельность любой организации сферы культуры

**7. Выберите правильный вариант ответа.**

Бюджет в экономической системе это:

- а) план создания и использования финансовых ресурсов;
- б) общепроизводственный фонд средств;
- в) отношения при формировании на общегосударственных и региональных уровнях централизованных фондов;
- г) общее возможное исчисление будущих расходов и ожидаемых для их покрытия доходов государства.

**8. Выберите правильный вариант ответа.**

Арт-менеджеру необходимо стремиться к:

- а) краткосрочному планированию;
- б) среднесрочному планированию;
- в) долгосрочному планированию.

**9. Выберите правильный вариант ответа.**

Основными сферами применения арт-логистики признаются:

- а) страхование, классификация тары упаковочной, классификация инноваций;
- б) типы учреждений культуры, направления хореографии, классификация планов учреждений культуры;
- в) классификация и типы упаковки, типы перевозки, основные ошибки со стороны арт-менеджера, хранение искусства.

**10. Выберите правильный вариант ответа.**

Для оценки эффективности деятельности организаций культуры применяют:

- а) краткосрочную, среднесрочную, налоговую, долгосрочную эффективность;
- б) социальную, организационную, технологическую, экономическую, экологическую эффективность;
- в) разовую, культурную, социальную, этическую эффективность.

**11. Разгадайте слово, зашифрованное в ребусе:**



12. Разгадайте слово, зашифрованное в ребусе:



13. Разгадайте слово, зашифрованное в ребусе:



14. Разгадайте слово, зашифрованное в ребусе:



15. Разгадайте слово, зашифрованное в ребусе:



Вариант 2

**1. Ответьте на вопрос.**

Что следует выявлять при исследовании организационной эффективности?

**2. Ответьте на вопрос.**

Что следует выявлять при исследовании экологической эффективности культурного проекта?

**3. Дайте оценку данному утверждению:**

«Разработка фандрайзинговой кампании, как правило, находит отражение в двух основных документах: программе фандрайзинга и плане проведения кампании».

Верно

Неверно

**4. Дайте оценку данному утверждению:**

«Для сферы культуры — некоммерческой по преимуществу — важнейшей характеристикой является социальная эффективность».

Верно

Неверно

**5. Решите кейс.**

**Объект:** культурный проект

**Проблемное поле:** сегодня упал интерес у подрастающего поколения к фольклорным праздникам, что приводит к утрате народной культуры и ценностей. Все это стало уходить и вытесняться, а также постепенно забываться. Вместе с тем очень важно приобщать подрастающее поколение к народной культуре и народному творчеству, поскольку от молодежи зависит будущее и в целом культурная ситуация в стране. Решением проблемы может служить проект «А мы Масленку ждали».

**Для решения кейса необходимо:**

- сформулировать цель проекта;
- обозначить целевую аудиторию и временные рамки реализации проекта;
- обозначить возможные источники финансирования проекта;
- выделить возможные риски проекта.

**6. Правильно соотнесите.**

Эффективность	абсолютная (безотносительная) характеристика, выражающая результат любой деятельности, эффектом обладает любое
---------------	--

	взаимодействие – как вещественное, так и информационное
Эффект	результат взаимодействия, имеющего определенные цели, эффективностью обладает не любое взаимодействие. Эффективность менеджмента в социокультурной сфере – синтетический и интегральный показатель, характеризующий всю деятельность учреждений культуры во всей её полноте

**7. Выберите правильный вариант ответа.**

Стоимость страхового полиса для организаций культуры зависит от:

- а) вида деятельности, вида имущества, налогов, штатного состава, графика работы, материальных ценностей;
- б) вида деятельности, вида имущества, качественных характеристик имущества, условий содержания и эксплуатации страхового имущества, стоимости принимаемого на страхование имущества, объема страхового покрытия, срока страхования;
- в) форм отчетности, заработной платы, численности сотрудников, материальных ценностей, предметов антиквариата.

**8. Выберите правильный вариант ответа.**

Какие показатели характеризуют состояние бюджета как финансового плана?

- а) профицит, баланс, излишек, дефицит;
- б) бюджетный дефицит, баланс бюджета, профицит, излишек;
- в) бюджетное равновесие; дефицит, излишек;
- г) равновесие доходов и расходов бюджета; бюджетный дефицит, превышение доходов над расходами.

**9. Выберите правильный вариант ответа.**

Бюджетная смета – это:

- а) бюджетные ассигнования, распределённые поквартально и по статьям;
- б) плановый документ, в котором устанавливается объём бюджетных ассигнований, и их по статьям и поквартальное распределение;
- в) роспись доходов и расходов, сбалансированных во времени с поквартальным распределением;
- г) плановый документ с перечнем желаемых расходов и возможных поступлений бюджетного учреждения, их поквартальное распределение.

**10. Выберите правильный вариант ответа.**

Основными направлениями деятельности «Евразийского Художественного Союза» являются:

- а) поддержка авторов, участие в государственных программах, грантах и акциях, публикации, выставочно-ярмарочная деятельность, мастер-классы, лектории, академические выставки, научные симпозиумы и конференции;

- б) участие в коммерческих программах, коммерческих выставках, банковских операциях, таможенных операциях;
- в) разработка государственного бюджета, рассмотрение гражданских дел в судах, организация коммерческих выставок.

11. Разгадайте слово, зашифрованное в ребусе:



12. Разгадайте слово, зашифрованное в ребусе:



13. Разгадайте слово, зашифрованное в ребусе:



14. Разгадайте слово, зашифрованное в ребусе:



15. Разгадайте слово, зашифрованное в ребусе:



### **3.2 Контрольные вопросы по курсу**

1. Бизнес и искусство – рейтинги, репорты, фандрайзинг и основы разработки, проведения фандрайзинговой кампании.

2. Особенности перемещения культурных ценностей через таможенную границу ЕАЭС.

3. Основные тенденции в сфере финансирования культуры в Республике Беларусь и новые методы оценки деятельности учреждений культуры, арт-менеджеров, арт-проектов.

4. Переход от управления затратами к управлению результатами.

5. Типичные ошибки арт-бизнеса.

6. Внедрение бюджетирования, ориентированного на результат.

7. Анализ механизма разработки, продвижения и оценки арт-бренда, устойчивое развитие арт-проекта, бизнес-модели в искусстве.

8. Международные стандарты планирования и реализации выставочного/арт-проекта: от концепции и эстетики до бюджетирования, реализации и плановой прибыльной работы.

9. Финансовые аспекты по владению и уходом за коллекцией произведений искусства: страхование, хранение, транспортировка и экспонирование.

10. Специфика бизнес-планирования при разработке арт-проектов: навыки бизнес-планирования при разработке арт-проектов, предпринимательская креативность, особенности управления продажами арт-продуктов.

11. Критерии и показатели комплексной оценки эффективности деятельности учреждений культуры.

12. Фандрайзинг: возникновение, принципы, виды, источники, методы и технологии, правила успешного фандрайзинга.

13. Сущность и содержание бюджетного финансирования, бюджетной сметы, планирования и прогнозирования сферы культуры.

14. Алгоритмы и инструментарий по взаимодействию с бизнесом, привлечению средств на арт-инициативы.

15. Особенности управления культурой на современном этапе развития страны, новые формы взаимодействия экономики и культуры, модель «культуроцентризма».

16. Арт-менеджер как субъект креативной экономики, творческой индустрии и региональной политики в сфере культуры и искусства, интеллектуальный ресурс бизнес-деятельности и предпринимательства (продюсер, антрепренер, импресарио и т.д.) в сфере искусства.

17. Арт-индустрия как новый вид предпринимательской активности, как динамично развивающийся сектор экономики.

18. Арт-менеджмент как составляющая творческого предпринимательства в сфере искусства.

19. Приоритеты развития экономики культуры в свете задач Концепции Национальной стратегии устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь до 2030 года.

20. Культура и экономика как базисные категории современного общества.

21. Инновационные модели партнёрства и взаимодействия экономики и культуры.

22. Творческие индустрии как форма предпринимательства в современной экономике.

23. Сущность и содержание бюджета Республики Беларусь.

24. Сущность и содержание бюджетного финансирования, бюджетной сметы, планирования и прогнозирования, получателей (распорядителей) бюджетных средств.

25. Источники финансирования сферы культуры и искусства.

26. Основные тенденции в сфере финансирования искусства и культуры в Республике Беларусь.

27. Краудфандинг: понятие, виды, характеристика.

28. Перспективы лизинга в культуре.

29. Благотворительные фонды — организации, создающиеся для финансирования сектора культуры и искусства.

30. Гранты и субсидии.

31. Инвестиции и меценатство в практике арт-менеджмента.

32. Потребительский рынок и современное искусство.

33. Особенности предпринимательской деятельности в сфере культуры и искусства.

34. Взаимоотношения учреждений культуры с банками и налоговой системой.

35. Специфика ценообразования в сфере культуры, его отличие от ценовой политики в сфере материального производства.

36. Риски арт-проектов.

37. Анализ бизнес-проектов в сфере культуры.

38. Классификация культурных ценностей.

39. Таможенная процедура ввоза/вывоза культурных ценностей.

40. Навыки бизнес-планирования при разработке арт-проектов.



## 5. ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ

Учреждение образования

«Белорусский государственный университет культуры и искусств»

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе  
БГУКИ

\_\_\_\_\_ С.Л. Шпарло

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 г.

Регистрационный № УД-\_\_\_\_/ уч.

## ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АРТ-МЕНЕДЖМЕНТА

*Учебная программа учреждения высшего образования*

*по учебной дисциплине*

*для специальности углубленного высшего образования (магистратура)*

*7-06-0215-03 Арт-менеджмент*

Учебная программа составлена на основе образовательного стандарта углубленного высшего образования по специальности 7-06-0215-03 «Арт-менеджмент», рег.№

### **СОСТАВИТЕЛЬ**

*В.Г. Гаркавая*, доцент кафедры менеджмента социально-культурной деятельности учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств», кандидат экономических наук, доцент

### **РЕЦЕНЗЕНТЫ:**

*Белявская С.Л.*, доцент кафедры национальной экономики и государственного управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент

*Пищик Т.В.*, доцент кафедры социально-гуманитарных дисциплин Учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств», кандидат экономических наук, доцент

### **РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

*кафедрой* менеджмента социально-культурной деятельности Учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств» (протокол № 11 от 21.06.2023 г.);

*президиумом* научно-методического совета учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств» (протокол № от )

Ответственный за редакцию:

Ответственные за выпуск:

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

«Экономические основы арт-менеджмента» – учебная дисциплина для студентов углубленного высшего образования (магистратура) специальности 7-06-0215-03 «Арт-менеджмент», изучение которой направлено на совершенствование существующих и получение новых компетенций, необходимых для профессиональной деятельности современного руководителя проектов в сфере искусства, подготовку конкурентоспособного арт-менеджера, обладающего актуальными знаниями, практическими умениями и навыками, для реализации международных и частных проектов в сфере культуры и их экономического обоснования.

Программа разработана с учетом требований, предъявляемых к подготовке специалистов высшей квалификации. В развитии отечественного образования с учетом вхождения в мировое экономическое сообщество становится актуальным требование рыночной экономики, когда человек выступает активным субъектом на рынке труда, свободно распоряжающийся своим капиталом – квалификацией.

Знание экономических основ арт-менеджмента, экономических механизмов и управленческих технологий необходимы магистрантам специальности «арт-менеджмент» для обеспечения притока финансовых ресурсов в эту сферу. Понимание и использование потенциал накопленного и вновь создаваемого культурного богатства для последующего включения его в экономический оборот составляют суть профессиональных компетенций арт-менеджеров как субъектов арт-индустрии.

В современном обществе, где культура рассматривается как ресурс и инструмент достижения внешних по отношению к ней социально-экономических целей, то есть, как ресурс новой экономики, превращение превратить культурных ресурсов в товары и услуги, в конечном счете, способствует сохранению целостности и неисчерпаемости культуры. Разработка управленческой стратегии и эффективной экономической тактики – основная миссия менеджеров культуры и искусства.

Эти обстоятельства предъявляют новые требования к компетентности и профессионализму современного специалиста сферы арт-индустрии. Поэтому изучение экономических основ арт-менеджмента в комплексе с другими дисциплинами, позволит магистрантам моделировать управленческие процессы различных направлений арт-бизнеса (музыка, театр, хореография, цирковое искусство, концертно-фестивальная и гастрольная деятельность, кино и телевидение, изобразительное и декоративно-прикладное искусство, музейное и галерейное дело).

Содержание курса охватывает весь спектр задач предпринимательской деятельности в сфере арт-индустрии, дает систему координат и необходимый инструментарий для ведения успешной экономической деятельности государственных арт-институций, независимых инициатив и стартапов в сфере культуры.

В программе рассматриваются методы определения приоритетов управления сферой культуры, содержание и технология фандрейзинга, проблемы и перспективы спонсорства, патронажа и благотворительности в сфере культуры, направления взаимодействия современного бизнеса со сферой культуры, риски учреждений культуры при осуществлении предпринимательской деятельности.

**Целью изучения** дисциплины является освоение магистрантами экономических основ арт-менеджмента, функционирующего в современных условиях для создания комплексного представления о предпринимательской деятельности в сфере культуры и реализации арт-проектов по законам рыночной экономики.

**Задачи дисциплины:**

- изучение теоретических основ взаимодействия экономики и искусства;
- исследование законов, в рамках которых происходит развитие арт-индустрии условиях современной рыночной экономики
- исследование современных экономических законов в отношениях между субъектами современной арт-индустрии;
- изучение основ ведения предпринимательской деятельности в сфере культуры и искусства;
- осмысление предпринимательских рисков в сфере арт-индустрии и формирование навыков построения договорных отношений и защиты интересов организаций в сфере искусства и культуры;
- выявление потенциальных доноров некоммерческой организации и экономических условий функционирования различного типа организаций сферы арт-индустрии.

*Место учебной дисциплины в системе подготовки специалиста.*

Дисциплина «Экономические основы арт-менеджмента» входит в модуль «Экономические и нормативно-правовые условия функционирования арт-менеджмента» типового учебного плана специальности 7-06-0215-03 «Арт-менеджмент».

Освоение учебной дисциплины призвано обеспечить магистрантов знаниями об основах предпринимательской деятельности в сфере культуры, о современных механизмах взаимодействия бизнеса и культуры. В результате изучения учебной дисциплины магистрант должен быть подготовлен к решению следующих задач профессиональной деятельности:

- использование научных подходов к организационно-экономическому управлению проектами в сфере культуры и искусства;
- экономическое сопровождение арт-проектов.

Магистрант, освоивший содержание учебной дисциплины должен обладать *универсальными, углубленными профессиональными и специализированными компетенциями:*

УПК-2. Применять экономические законы в реализации арт-проектов.

*Связи с другими учебными дисциплинами.* Учебная дисциплина связана с такими учебными дисциплинами учебного плана, как: «Методология разработки арт-проектов», «Менеджмент в зрелищных видах искусства» и др.

В результате освоения образовательной программы магистр должен владеть знаниями экономических концепций и теорий арт-менеджмента; понимать экономические процессы при взаимодействии экономики и культуры; владеть навыками разработки моделей управления эффективной проектной деятельностью в сфере культуры и искусства с учетом влияния налоговых, страховых, рисков факторов; иметь представление о сущности и содержании предпринимательства в сфере арт-индустрии.

Рассмотрение экономических основ арт – менеджмента позволяет подойти к пониманию всей совокупности задач экономической деятельности арт-менеджера, разбираться в налоговых, таможенных, страховых и других экономических аспектах деятельности учреждений культуры и искусства, осознать значимость многообразных ролей управленца – руководителя учреждений и организаций культуры и искусства.

*Общее количество часов в соответствии с типовым учебным планом по специальности «арт-менеджмент» на изучение учебной дисциплины «Экономические основы арт-менеджмента» всего предусмотрено 108 часов, из них 56 часа – аудиторные занятия, 52 часа – самостоятельная работа. Примерное распределение аудиторных часов по видам занятий в дневной форме обучения: лекции – 16 часов, семинары – 10 часов и практические занятия – 18 часов. В заочной форме обучения предусмотрено лекций – 8 часов, семинары и практические занятия – 8 часов. Рекомендуемая форма контроля знаний студентов – экзамен.*

*Форма получения высшего образования.* Дисциплина изучается как по дневной, так и по заочной формам обучения в магистратуре специальности «арт-менеджмент».

*Самостоятельная работа магистрантов* по данной дисциплине предполагает использование таких ее форм, как контент–анализ публикаций по основам предпринимательства в сфере арт-индустрии, выполнение творческих заданий, подготовка презентационных материалов; составление бизнес-планов проектов и т.д.

## **СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА**

### **Тема 1. Введение в дисциплину «Экономические основы арт-менеджмента».**

Культура как стратегический приоритет экономики развитых стран, производитель культурных услуг. Культура и экономика как базисные категории современного общества. Приоритеты развития экономики культуры в свете задач Концепции Национальной стратегии устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь до 2035 года.

Арт-индустрия как новый вид предпринимательской активности, как динамично развивающийся сектор экономики. Арт-менеджмент как составляющая творческого предпринимательства в сфере искусства. Арт-менеджер как субъект креативной экономики, творческой индустрии и региональной политики в сфере культуры и искусства, интеллектуальный ресурс бизнес-деятельности и предпринимательства (продюсер, антрепренер, импресарио и т.д.) в сфере искусства.

### **Тема 2. Управление сферой культуры и искусства на современном этапе рыночных преобразований.**

Особенности управления культурой и искусством на современном этапе развития республики.

Политика государства в отношении воспроизводства культуры, развития инфраструктуры сферы культуры и искусства, формирования и распределения общественных благ и услуг. Противоречия между целями на всестороннее развитие человека и культуры в обществе и реальным финансированием среды.

### **Тема 3. Расходы бюджета Республики Беларусь на социально-культурное развитие.**

Сущность и содержание бюджета Республики Беларусь. Сущность и содержание бюджетного финансирования, бюджетной сметы, планирования и прогнозирования, получателей (распорядителей) бюджетных средств. Уровни бюджетного финансирования: нормативный (обеспечение нужного состояния материальной базы), содержательный (для создания и реализации социально-культурных проектов и программ), социальный (или компенсационный, по стоимости текущих расходов).

Источники финансирования сферы культуры и искусства. Финансирование сферы культуры на республиканском, городском и районном уровнях. Основные тенденции в сфере финансирования искусства и культуры в Республике Беларусь. Пути повышения эффективности расходования бюджетных средств в сфере

культуры и искусства, переход к программно-целевому финансированию. Особенности финансирования по программно-целевому принципу (в форме социально-творческого заказа). Социально-творческий (социально-культурный) заказ как экономический метод управления культурной деятельностью в современных условиях.

Переход от управления затратами к управлению результатами. Внедрение бюджетирования, ориентированного на результат. Развитие экономической, управленческой и творческой самостоятельности учреждений культуры.

#### **Тема 4. Актуальные формы взаимодействия экономики и искусства.**

Роль и значение сферы культуры и ее вклад в социально-экономическое развитие. Особенности управления культурой на современном этапе развития страны. Система “экономикоцентризма”. Социальное государство. Ориентация на социальное равенство.

Недооценка культуры в качестве важнейшего ресурса общественного развития, повышения уровня экономической составляющей производственной деятельности. Ориентация на экономические цели.

Основные модели взаимодействия культуры и экономики. Новые формы взаимодействия экономики и культуры. Инновационные модели партнёрства и взаимодействия экономики и культуры. Экономика культурного наследия и НКО. Модель «культуроцентризма». Принцип согласованности политики, экономики, культуры и искусства.

Влияние модернизации и экономического процесса на развитие индустрии культуры. Творческие индустрии, как форма предпринимательства в современной экономике. Творческие индустрии как фактор социальной и экономической модернизации сферы культуры. Воздействие новейших технических средств на появление современных форм досуга населения.

Зарождение новой экономики – экономики впечатлений, ориентированной на ощущения потребителя. Эффективные инструменты повышения потребительской ценности - массовая персонализация, формы потребительской уступки. Технологии «экономики желаний» как опыт превращения культуры в доходную статью бюджета.



## **Тема 5. Современные организационные и экономические механизмы развития сферы культуры и искусства.**

Алгоритмы и инструментарий взаимодействия с бизнесом, привлечению средств на арт-инициативы. Бизнес-механизмы в реализации креативных идей и проектировании арт-бизнес-пространства. Бизнес и искусство – рейтинги, репорты, фандрайзинг.

Внебюджетные источники финансирования культуры: коммерческая деятельность, реализация платных услуг, аренда, спонсорство и меценатство, система договоров с конкретным заказчиком культурно «продукции», другие источники.

Фандрайзинг: возникновение, сущность и содержание, принципы, виды, источники, методы и технологии (массовые рассылки, безадресные обращения, диалог с потенциальными меценатами, проведение мероприятий, рекламные акции, использование инновационных технологий, связь с бизнесом). Правила успешного фандрайзинга. Основы разработки и проведения фандрайзинговой кампании.

Краудфандинг (от англ. crowdfunding) как способ коллективного финансирования проектов, при котором деньги на создание нового продукта поступают от его конечных потребителей.

Перспективы лизинга в культуре. Благотворительные фонды — организации, создающиеся для финансирования сектора культуры и искусства. Гранты и субсидии. Инвестиции и меценатство в практике арт-менеджмента.

## **Тема 6. Основы ведения предпринимательской деятельности на рынке культурных услуги арт-индустрии.**

Секторы рынка культурных услуг: потребительский рынок, рынок дистрибьюторов, государственный бюджет, спонсоры. Потребительский рынок и современное искусство. Современное искусство, представленное через «высокую» (элитарную), народную (фольклор) и массовую культуру. Арт-продукт как результат арт-бизнеса. Компоненты арт-продукта и методы его измерения. Продукты массовой культуры как рыночный товар и их отличительные черты.

Понятие предпринимательской деятельности. Особенности предпринимательской деятельности в сфере культуры и искусства. Эффективность деятельности учреждений культуры и искусства с учетом «затратного механизма» достижения целей. Критерии комплексной оценки эффективности деятельности учреждений культуры и искусства: социальная

эффективность; экономическая эффективность; организационная эффективность; технологическая эффективность; экологическая эффективность.

Критерии и показатели оценки учреждений культуры со смешанной формой финансирования. Новые методы оценки деятельности учреждений культуры, арт-менеджеров, арт-проектов.

Специфика бизнес-планирования при разработке арт-проектов. Навыки бизнес-планирования при разработке арт-проектов. Предпринимательская креативность. Особенности управления продажами арт-продуктов. Анализ механизма разработки, продвижения и оценки арт-бренда. Устойчивое развитие арт-проекта, бизнес-модели в искусстве. Цифровой арт-менеджмент. Типичные ошибки арт-бизнеса.

### **Тема 7. Финансовые аспекты арт-бизнеса.**

Взаимоотношения учреждений культуры с банками и налоговой системой. Специфика ценообразования в сфере культуры, его отличие от ценовой политики в сфере материального производства.

Финансовые аспекты по владению и уходом за коллекцией произведений искусства: страхование, хранение, транспортировка и экспонирование. Риски арт-проектов.

Международные стандарты планирования и реализации выставочного/арт-проекта: от концепции и эстетики до бюджетирования, реализации и плановой прибыльной работы.

### **Тема 8. Особенности перемещения культурных ценностей через таможенную границу ЕАЭС.**

Классификация культурных ценностей. Документы, предоставляемые при перемещении культурных ценностей через таможенную границу ЕАЭС. Таможенная процедура ввоза/вывоза культурных ценностей.

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**  
*Дневная форма получения образования*

Темы	Количество аудиторных часов			Форма контроля
	лекции	семинарско-практические	самостоятельная работа	
Тема 1. Введение в дисциплину «Экономические основы арт-менеджмента»	2			
Тема 2. Управление сферой культуры и искусства на современном этапе рыночных преобразований	2	2		
Тема 3. Расходы бюджета Республики Беларусь на социально-культурное развитие	2	2		
Тема 4. Актуальные формы взаимодействия экономики и искусства	2	4	2	письменный отчет, тест
Тема 5. Современные организационные и экономические механизмы развития сферы культуры и искусства	2	2	2	письменный отчет, оценивание на основе проектного метода
Тема 6. Основы ведения предпринимательской деятельности на рынке культурных услуг и арт-индустрии.	2	4	2	оценивание на основе проектного метода
Тема 7. Финансовые аспекты арт-бизнеса	4	4	2	письменный отчет
Тема 8. Особенности перемещения культурных ценностей через таможенную границу ЕАЭС	2	2	2	письменный отчет
<b>Всего...</b>	<b>18</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	



таможенные отношения учреждений культуры  - риски арт-проектов	2  2	тест, защита проекта  брейнсторминг
Тема 8. Особенности перемещения культурных ценностей через таможенную границу ЕАЭС	2	тест

## ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

### ЛИТЕРАТУРА

#### *Основная*

1. Артемьева, Т.В. Фандрейзинг: привлечение средств на проекты и программы в сфере культуры и образования: учеб. пособие / Т.В. Артемьева, Г.Л. Тульчинский. - Санкт-Петербург; Москва; Краснодар: Лань: Планета музыки, – 2010. - 286 с.
2. Беляцкий, Н.П. Креативный менеджмент: учебник для студентов учреждений высшего образования / Н.П. Беляцкий. – Минск: Вышэйшая школа, 2022. – 384 с.: ил..
3. Мартиросян, Р.М. Инновационные модели привлечения внебюджетных средств в социокультурную сферу: фандрейзинг, краудфандинг, эндаумент: учебное пособие / Р. М. Мартиросян. – Москва: Русайнс, 2022. – 98, [1] с.
4. Чарная, И.В. Экономика культуры: учебник и практикум для вузов / И.В. Чарная. – 5-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 269 с.

#### *Нормативные правовые документы*

1. Об утверждении Программы социально-экономического развития Республики Беларусь на 2021-2025 годы: Указ Президента Республики Беларусь от 29 июля 2021 года № 292: в ред. Указа Президента Республики Беларусь от 23 июня 2023 г. № 180 //Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 28.06.2023, 1/20899.
2. Бюджетный Кодекс Республики Беларусь 16 июля 2008 г. № 412-З: в ред. Закона Республики Беларусь от 10 мая 2023 г. № 267-З // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 16.05.2023, 2/2987.
3. Кодэкс Рэспублікі Беларусь аб культуры от 20 ліпеня 2016 г. № 413-З // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 02.08.2016, 2/2412.
4. Гражданский Кодекс Республики Беларусь 7 декабря 1998 г. № 218-З: в ред. Закона Республики Беларусь от 3 января 2023 г. № 240-З // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 06.01.2023, 2/2960.

5. Трудовой Кодекс Республики Беларусь 26 июля 1999 г. № 296-З: в ред. Закона Республики Беларусь от 29 июня 2023 г. № 273-З // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 01.07.2023, 2/2993.

6. Налоговый Кодекс Республики Беларусь (Особенная часть) 29 декабря 2009 г. № 71-З: в ред. Закона Республики Беларусь от 17 июля 2023 г. № 284-З // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 21.07.2023, 2/3004.

7. Налоговый Кодекс Республики Беларусь (Общая часть) 19 декабря 2002 г. № 166-З: в ред. Закона Республики Беларусь от 30 декабря 2022 г. № 230-З // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 04.01.2023, 2/2950.

8. Таможенный Кодекс ЕАЭС: ред. с изм. от 18.03.2023 (приложение № 1 к Договору о Таможенном кодексе Евразийского экономического союза) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_215315/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_215315/). – Дата доступа: 20.10.2023.

9. Евразийская экономическая комиссия / Официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.eurasiancommission.org>. – Дата доступа: 20.10.2023.

10. Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития на период до 2035 года: утверждена Протоколом заседания Президиума Совета Министров Республики Беларусь от 4 февраля 2020 г. № 3 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://economy.gov.by/uploads/files/NSUR/NSUR-2035.pdf>. – Дата доступа: 20.10.2023.

11. О Государственной программе «Культура Беларуси» на 2021-2025 годы: Постановление Совета Министров Республик Беларусь от 29 января 2021 г. № 53 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 06.02.2021, 5/48756.

12. Вопросы Министерства культуры: Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 17 января 2017 г. № 40: в ред. Постановления Совета Министров Республики Беларусь от 31 мая 2023 г. № 357 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 02.06.2023, 5/51751.

*Дополнительная*

1. Зверева, Т. Фандрайзинг для начинающих: как искать средства на благотворительный проект / Т. Зверева. – М.: Лепта Книга, 2016. – 200 с.
2. Макарова, Е.А. Теория и технологии арт-менеджмента: науч.-метод. пособие / Е. А. Макарова. – Минск: ГУО «Институт культуры Беларуси», 2013. – 131 с.
3. Карцева, Е.А. Международные культурные проекты: учебное пособие / Е.А. Карцева – Москва: Русайнс, 2021. — 127 с.
4. Куцури, Г.Н. Развитие механизма финансирования учреждений культуры / Г.Н. Куцури // Финансы и банковское дело. – 2020. – № 7. – С. 145-153 (DOI 10.26425/1816-4277-2020-7-145-153).
5. Розелл, Мэри (Mary Rozell) Настольная книга коллекционера. Руководство по управлению и содержанию арт-коллекций. – Издательство: Альпина Паблишер, 2018 г. - 278 с.
6. Соловова, М. Финансирование учреждений культуры: внебюджетные доходы. – Режим доступа: <https://www.cultmanager.ru/article/10375-finansirovanie-uchrejdeniy-kultury-vnebyudjetnye-dohody-21-m12-08>. – Дата доступа: 202.10.2023.
7. Суминова, Т.Н. Арт-менеджмент. Теория и практика. Учебник / Т.Н. Суминова. – Москва: Академический проект, 2020. – 655 с.
8. Byrnes, William J. Management and the Arts / William J. Byrnes. – New York, Routledge, 2022. – 576 p.

#### 4.1. Терминологический словарь

**Арт** - первая составляющая сложных слов, соответствующая по значению: 1) слову «артистический» (арт-клуб, арт-салон, арт-шоу); 2) слову «художественный» (арт-директор).

**Арт-бизнес** – сфера деятельности, связанная с организацией и проведением на коммерческой основе художественных выставок, реализацией произведений искусства и т.п.

**Арт-дизайн** – направление в изобразительном искусстве, возникшее в 1980-х гг., соединившее в себе достижения дизайна и авангардного изобразительного искусства; композиции арт-дизайна составлены из бытовых предметов, частей технических сооружений, промышленных деталей, фотографий и т.п.

**Арт-дилер** – постоянно действующий на художественном рынке профессиональный покупатель и продавец произведений искусства.

**Арт-рок** – одно из направлений рок-музыки — рок с элементами старинной классической, современной камерной и симфонической музыки; разновидности арт-рока: симфо-рок (включение в музыку оркестровых эпизодов); техно-рок (акцентирование технической сложности материала);



барокко-рок (мелодические стилизации под музыку Ренессанса с использованием инструментов эпохи барокко).

**Арт-хаус** – искусство для избранных, в противоположность поп-культуре.

**Арт-шоу** – яркое артистическое представление.

**Альтернатива** – 1) необходимость выбора между взаимоисключающими возможностями; 2) каждая из исключаящих друг друга возможностей.

**Бренд** (от англ. *brand* – сорт, марка, качество) – торговая марка, а также репутация, которую приобретает товар с данной маркой в результате рекламы, продаж и всей своей деятельности на рынке.

**Видеоарт** – одна из форм современного изобразительного искусства, возникшая в результате экспериментальных поисков авангардизма 1960-х гг., использующая видеотехнику, чтобы с ее помощью показать наглядный путь от художественной идеи к ее воплощению; сближается с концептуальным искусством.

**Видеобизнес** – частная предпринимательская деятельность, связанная с созданием и прокатом видеофильмов.

**Имидж-трансфер** – методика переноса хорошей репутации продукта (его образа) на другие продукты в рекламных целях.

**Импрессарио** – частный предприниматель, организующий концерты, спектакли, или агент артиста, действующий от его имени.

**Культурная деятельность** – деятельность по созданию, восстановлению (возрождению), сохранению, охране, изучению, использованию, распространению и (или) популяризации культурных ценностей, предоставлению культурных благ, эстетическому воспитанию граждан Республики Беларусь, иностранных граждан и лиц без гражданства (далее, если не определено иное, – граждане), организации культурного отдыха (досуга) населения, оказанию методической помощи субъектам культурной деятельности.

**Культурная ценность** – созданные (превращённые) человеком или тесно связанные с его деятельностью материальный объект и нематериальное проявление творчества человека, которые имеют историческое, художественное, научное или иное значение.

**Культурный проект** – совокупность действий, направленных на достижение результатов культурной деятельности.

**Культурные блага** – культурная ценность, которая предоставляется, работа и (или) услуга, которая выполняется (оказывается) юридическим лицом, гражданином, в том числе индивидуальным предпринимателям, которые осуществляют культурную деятельность, для удовлетворения духовных и эстетических потребностей граждан, становления и развития личности.

**Массовая культура** – разнородные явления культуры XX в., связанные с научно-технической революцией, совершенствованием средств массовой коммуникации и направленные на удовлетворение потребностей массовой аудитории в досуге, развлечении, игре, эмоциональной разрядке; нашла

выражение в комиксах, эстрадных шлягерах, «мыльных операх», некоторых видах рок-музыки, остросюжетных детективах, триллерах и др.

**Менеджер** – 1) наемный профессиональный управляющий предприятия, член руководящего состава компании, банка, финансового учреждения, их структурных подразделений; специалист в области управления; 2) предприниматель в профессиональном спорте, шоу-бизнесе и т.п., организующий выступления спортсменов, артистов и т.п.

**Менеджеризм** – современная экономическая теория, согласно которой контроль над производством в развитых странах перешел от частных собственников к наемным управляющим – менеджерам.

**Менеджмент** (от англ. *management* – управление, заведование, организация) – совокупность современных принципов, методов, средств и форм управления производством и сбытом с целью повышения их эффективности и увеличения прибыльности.

**Мюзикл** – 1) музыкально-сценическое произведение, построенное на использовании элементов оперетты, балета, оперы и эстрады; 2) жанр киноискусства, в котором драматический сюжет воплощается в диалогах, музыке, пении.

**Мюзик-холл** (от англ. *music hall* – концертный зал) – вид эстрадного театра, в программе которого чередуются эстрадные, цирковые, балетные, музыкальные номера.

**Поп-культура** – совокупность взглядов на современную культуру, отрицающая мировоззренческие и художественно-эстетические ценности мирового культурного наследия, а также те проявления современной культуры, в которых находят выражение такие взгляды.

**Прайм-тайм** – на телевидении: время, когда телепередачи смотрит максимальное количество зрителей.

**Преамбула** – 1) вводная часть конструкции, международного договора или какого-либо иного правового акта, излагающая цели, условия, мотивы данного акта; 2) вводная часть, предисловие к какому-либо сочинению, статье.

**Презентация** – 1) представление, предъявление переводного векселя лицу, обязанному совершить платеж (трассату); 2) общественное представление чего-либо нового, недавно появившегося, созданного, например, книги, журнала, кинофильма, телепрограммы, организации и др.

**Продюсер** – доверительное лицо кинокомпании, осуществляющее идейно-художественный и организационно-финансовый контроль за постановкой фильма; иногда продюсер сам является режиссером-постановщиком.

**Промоутер** – специалист, способствующий организации какого-либо мероприятия (спортивных состязаний, съемок фильма), продвижению производимого фирмой товара на рынок путем привлечения инвесторов, спонсоров.

**Промоушен** – рекламная кампания, способствующая организации какого-либо предприятия или продвижения товара на рынок.

**Реалити-шоу** – телевизионная программа, герои которой в течение длительного времени живут под постоянным наблюдением телекамер.

**Ремейк, римейк** – 1) новая, исправленная или восстановленная версия старого фильма, спектакля, музыкальной записи и др.; 2) воспроизведение в произведении искусства мотивов, тем произведения прошлых лет, перенесенных в другое время, облеченных в новую форму; 3) возвращение давних, ушедших элементов моды, правил этикета, обычаев и др.; 4) выпуск нового изделия, товара с использованием ранее уже встречавшихся «старых» идей, например, дизайна, логотипа.

**Топ-менеджер** – менеджер, входящий в руководство предприятия.

**Тренд** (от англ. *trend* – тенденция) – 1) склонность, тенденция, основное направление развития чего-либо; 2) выбранное направление в развитии экономических процессов, выявленное статистически.

**Фандрайзинг** (*mn. fundraising*) – деятельность по сбору средств, формированию различных финансовых фондов, в частности, для благотворительных либо образовательных целей.

**Фото-арт** – вид современного художественного творчества, смежный с фотоискусством, в котором фотография играет роль художественного объекта (концепта), может служить воспоминанием о какой-либо художественной акции, которую невозможно показать непосредственно, «живьем».

**Фриндж** (от англ. *fringe* – добавочный, дополнительный) – дополнительная программа мероприятий, сопровождающая кино- или театральные фестивали (например, костюмированные шествия, массовые гуляния, выступления артистов на площадках и т.п.).

**Хеппенинг** – род драматического представления, состоящего из ряда не связанных друг с другом эпизодов, часто с участием зрителей.

**Чарт** (англ. *chart* – таблица, схема) – список наиболее популярных музыкальных групп, исполнителей, составляемый на основе результатов продаж их альбомов, дисков и регулярно публикуемый в печати.

**Чартинг** – составление графиков, диаграмм, предназначенных для анализа ситуации на рынке, прогнозирования цен.

**Шоу** – 1) яркое, эффектное зрелище, представление, рассчитанное на массового зрителя, слушателя, например, эстрадное шоу, цирковое шоу, телевизионное шоу; 2) мероприятие, рассчитанное на внешний эффект, привлечение внимания, создание видимости чего-либо, например, политическое шоу, предвыборное шоу.

**Шоу-бизнес** – сфера деятельности, связанная с организацией и продвижением на коммерческой основе эстрадных концертов, конкурсов красоты и т.п.

#### **4.2. Официальные сайты:**

Официальный интернет-портал Президента Республики Беларусь [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://president.gov.by>. – Дата доступа: 07.06.2021;

Официальный интернет-портал Государственного таможенного комитета Республики Беларусь [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.customs.gov.by>. – Дата доступа: 07.06.2021;

Официальный интернет-портал Министерства финансов Республики Беларусь [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.minfin.gov.by>. – Дата доступа: 07.05.2021;

Официальный интернет-портал Министерства культуры Республики Беларусь [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.kultura.by>. – Дата доступа: 07.05.2021;

Официальный интернет-портал Министерства по налогам и сборам Республики Беларусь [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://nalog.gov.by>. – Дата доступа: 07.05.2021;

Официальный сайт Евразийской экономической комиссии [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.eurasiancommission.org> – Дата доступа: 06.06.2021.