

## **ОСОБЕННОСТИ АРТ-МЕНЕДЖМЕНТА В ГОСУДАРСТВЕННОМ УЧРЕЖДЕНИИ (НА ПРИМЕРЕ БЕЛГОСФИЛАРМОНИИ)**

*А. Стражевич (ГИУСТ БГУ)*

*Научный руководитель:*

*кандидат экон. наук, доцент Л.П. Ермалович*

Сфера культуры – это сфера преимущественно некоммерческой деятельности. Менеджмент в этой сфере заключается в создании организационных и экономических условий саморазвития культурной жизни.

Так, главной задачей Белгосфилармонии является сохранение и поддержание народной традиции. Особенность менеджмента данного учреждения состоит в том, что деньги здесь появляются не на основе коммерции. Даже в шоу-бизнесе доходы от продажи билетов составляют обычно около 15 % бюджета гастролей, остальное – средства спонсоров. Так, филармония на 81 % субсидируется государством. Лишь на 19 % учреждение обеспечивает себя концертами коллективов и солистов. Круг потребителей данного культурного продукта слишком узок. Достаточно сложно для филармонии расширить сегмент рынка. Массовый зритель хочет платить за яркое и зрелищное шоу. Однако 80-процентная наполняемость зала (в среднем) подтверждает востребованность данных культурных услуг. Менеджмент филармонии привлекает потенциального потребителя массовой рекламой, организацией концертов зарубежных исполнителей, проведением концертов эстрадных исполнителей (например, Ирины Дорофеевой, Андрея Кунца) вместе с коллективами Белгосфилармонии. Данные услуги пользуются, несомненно, большим спросом.

В организационной структуре Белгосфилармонии также есть особенности: генеральный директор – управляющий организации, топ-менеджер – заведует экономическими, финансовыми вопросами, художественный руководитель возглавляет художественный совет, он же управляет творческим процессом. Основной целью художественного совета является утверждение концертной программы.

В структуре филармонии имеется 19 коллективов, 12 солистов концертно-гастрольного отдела, 9 солистов филармонии для детей и юношества.

В каждом коллективе есть директор и свой художественный руководитель. Директор коллектива является менеджером на микроуровне. Главная функция директора – выполнение финансово-экономического плана, установленного Министерством культуры Республики Беларусь. Директор организует и гастрольную деятельность коллективов. Как правило, имеются договоренности с областными филармониями о проведении концертов. Каждый коллектив имеет свою лимитную стоимость, которая закладывается в предполагаемый доход. Если же расходы (суточные, проживание, транспорт) превышают доходы, то убыток от концерта погашается Министерством культуры Республики Беларусь. Как правило, это какие-либо акции. Управление в коллективе является двусторонним: организационно-экономическое и управление творчеством. Стиль управления в коллективах либерально-демократический, отчасти авторитарный. Либеральный стиль объясняется наличием творческой компоненты, демократический – необходимостью наличия организованности внутри коллектива.

Наличие авторитарного стиля предопределено необходимостью выполнения финансово-экономического плана.

Цена билета на концерт формируется планово-экономическим отделом. В цену билета включается оплата исполнителям, оплата штатным уполномоченным, изготовление печатной продукции (реклама), расходы на содержание и эксплуатацию Большого (Малого) зала.

Рекламой занимается информационный отдел. Для телевизионной и радиорекламы предусмотрена 90-процентная скидка. Специфика рекламы для каждого концерта своя. В шоу-бизнесе реклама указывает на исполнителя, в культуре же реклама направлена на тематику концерта, стиль музыки. Если билеты на концерт плохо раскупаются, то в рекламе дается больше информации о предстоящем мероприятии.

Белконцерт – обособленное подразделение, являющееся структурной частью филармонии. Его отличие от продюсерских центров состоит в том, что Белконцерт – бюджетная организация, не получающая прибыль от своей деятельности. Белконцерт не занимается концертной деятельностью, а организует крупные общественно-политические акции, государственные праздники.

Белгосфилармония – некоммерческая организация, получение прибыли не является ее определяющей целью. Менеджмент организации контролирует процесс организации концертов и гастролей таким образом, чтобы они в большей своей массе не приносили убытки, получение же высоких прибылей в этой области на данном этапе невозможно из-за ограниченного круга потребителей.