**Рабочая почта преподавателя Напольских А.А.**

**[NapolskikhAA@mail.ru](mailto:NapolskikhAA@mail.ru)**

**18.04.2020**

**Дисциплина: Организация управленческой и творческой деятельности**

Группа: 4 курс СХНП

Тема: Менеджмент шоу-бизнеса.

1. Самостоятельное изучение темы «Менеджмент шоу-бизнеса».
2. Написать 2 конспекта в тетради по вложенным лекциям.
3. На полях каждой страницы данного конспекта написать: Фамилию, Имя, дату занятия, учебная группа.
4. Сфотографировать по отдельности каждую страницу, в хорошем качестве и освещении.
5. Вставить полученные фото в документ Word.
6. Три темы для презентации: «Шоу-бизнес в Мире», «Шоу-бизнес в США» и «Шоу-бизнес в России». Каждый себе выбивает одна тему из предложенных. Представить информацию по теме в презентации PowerPoint на 30 слайдов. Готовые презентации скинуть на почту.
7. Скинуть, одним письмом, документы Word с фото конспектов и презентацию, с указанием в письме Фамилии, Имени, группы отправителя и даты занятия, на почту – [NapolskikhAA@mail.ru](mailto:NapolskikhAA@mail.ru)
8. Срок сдачи задания – до 25.04.2020 г.

**Занятие 18.04.2020**

**Эволюция управленческой мысли. Сущность характерные черты совершенного менеджмента.**

Основоположником научного менеджмента является Тейлор (1856 – 1915 гг.)

Основные взгляды Тейлора изложены в книгах «Управление предприятием» (1903г.), «Принципы научного управления» (1911г.)

Основные идеи следующих работ:

1. роль менеджеров

2. стимулирование и вознаграждение

3. нормирование работ

Его заслугой является то, что:

1. Доказал возможность разработки на основе анализа затрат времени, движений, усилий, методов осуществление производственных и трудовых операций.

2. Каждый менеджер должен осуществлять подбор, осуществлять расставку рабочих на те места, где они могут принести пользу, мотивировать, контролировать работу.

3. Совершенствовать систему оплаты труда.

Заслуга Тейлора и его последователей школы заключается в утверждении принципов научного управления:

1. Исследование каждого отдельного вида деятельности

2. Отбор работ для выполнения определенных операций и их обучение

3. Обеспечение работников необходимыми ресурсами

4. Систематическое и правильное использование материалов стимулирования

5. Выделение, планирование в отдельный процесс управления

6. Утверждение менеджмента в качестве самостоятельной деятельности

Административно –классическая школа менеджеров

Фойоль (1841 – 1825 гг.) создал «теорию администрации» 1 статья вышла в 1900 г., а книга в 1916 г. «Общее и промышленное управление». Там он раскрыл 14 принципов административного управления:

1. Разделение труда

2. Власть и ответственность

3. Дисциплина

4. Единство распорядительства

5. Единство руководства

6. Подчинение частных интересов общим

7. Вознаграждение персонала

8. Централизация

9. Скалярная цель

10. Порядок

11. Справедливость

12. Постоянство, стабильность персонала

13. Инициатива

14. Корпоративное духовное единение персонала

Целью административной школы было создание универсальных принципов управления, следуя которым по убеждению создателя организация достигнет успеха. Фойоль выделяет в управление производства в группы операций:

1. Технические

2. Коммерческие

3. Финансовые

4. Страховые

5. Учетные

6. Административные

Вклад данной школы заключается в том, что они рассматривают управление, как универсальный процесс, состоящий из несколько взаимосвязанных функций. Они сформировали теорию управления всей организацией.

Школа человеческих отношений

Г. Мюнстерберг (1983-1916гг)

М.. Л. Фаллет (1868-1933гг)

Элитен Мейо (1880-1945гг)

Д. Макгрегор (1906-1964гг)

В 30-50 гг. 20 века на западе распространились «Неоклассические школы», учитывающие человеческий фактор, как основной элемент эффективного предприятия. Перенос центра тяжести в управление с выполнением задач на отношение между людьми является основной отличительной характеристикой школы человеческих отношений. Характерные эксперименты (фирма Бэспипэлектирк) Чикаго.

Суть системы человеческих отношений характеризует менеджерские заповеди, разработанные этой фирмой:

1. Будь внимателен к чужому мнению, даже если оно не верно. Имей бесконечное терпение.

2. Справедливость к подчиненным.

3. Будь вежлив, не демонстрируй раздражение.

4. Краткость.

5. Не делай замечания подчиненным в присутствие третьего лица.

6. Благодарность за хорошую работу.

Особенности и основные черты японского менеджмента

Япония стала развивать современный менеджмент современным лицом. В стране культурных принципов наши богатства – «человеческие ресурсы». Японская модель основана на философии «Мы все – одна семья». Важная задача –установить нормальные отношения с рабочими, сформулировать понимание того, что работники и менеджер одна семья. В коллективе существует четкая цель, которая сплачивает персонал. Внушение рабочим, что его благополучие зависит от результатов деятельности фирмы. Продвижение по службе зависит от возраста и стажа. Широко применяется метод горизонтальной гортации. В течение 4-7 лет перемешают рабочего на горизонтали. Таким образом, в течение своей трудовой деятельности рабочий осваивает несколько профессий, становясь широко профессиональным рабочим. Служащий, перешедший в другую компанию, лишается стажа и начинает с нуля. Существует система, поощряющая общение друг с другом (день начинается зарядкой, все декламируют записи, вывешенные на стенках). Мастера должны ежедневно оправляться о здоровье у рабочих.

Управленческие идеи в России

К чести российских специалистов следует отметить, что первые наши в области научного менеджмента сделали задолго до Тейлора в 1860-70гг сотрудниками высшего технического училища, разработавшие методику рационализацию трудовых движений, получившая медаль «преуспевание» на всемерной торговой выставке в Вене в 1873 году, ее стали использовать английские промышленники. В 1908 году в России стали выходить сборники «Административно-техническая библиотека» (Левенсберг). В 1911 году в Петербургском политехническом институте Семеновым был прочитан курс организации заводского хозяйства. Исследование в области управления производством и НОТ были возобновлены в 20г. В этот период были сформулированы основные законы организации и НОТ.

1. Закон наименьших применение цепной связи, гласящей, что конечный объем выпуска продукции зависит от слабейшего звена.

2. Закон взаимного замыкания. Суть – сначала создается подразделение основного звена, затем его обеспечив.

3. Закон ритма

4. Закон параллельности и последовательности

5. Закон фронта работ, предполагающего, что нагрузка на людей, должна соответствовать их реальным возможностей.

6. Закон реальных условий, ставить только достижимые цели.

А. О. Ерманский (1866-1941гг)

В своих работах сформировал предпосылки науки об организации труда и управления, связав ее необходимость созданием определенных социально-экономических условий и, прежде всего крупного машинного производства. Одним из основных законов этой науки Ерманский считал закон «Организационной суммы», которая будет больше, чем арифметическая составляющая ее сил. Если все вещественный личные элементы производства гармонично сочетаются и усилят друг друга.

Крупный организатор наук А. К. Гастев считал, что вся работу в области НОТ и управления нужно начинать с отдельного человека кем бы он ни был, руководителем или рядовым исполнителем. Составными элементами этой концепции были:

1. Теория трудовых движений в производственном процессе.

2. Организация рабочего и методика рационального обучения и д.р.

Еще одним направлением творчества Гастева была разработка концепции «узкой базы», смысл которой заключается в наличие на производстве узких мест, решение которых обязательно.

П. Н. Керженцов (1881-1940гг)

Сформировал теорию «организационной деятельности», выделив в НОТ три объекта – труд, производство и управление. Под научной организацией управления он понимал определение наиболее рациональных приемов и методов в выполнение управленческих действий:

1. Формирование организационных структур.

2. Распределение обязанностей.

3. Планирование, учет, подбор и расстановка кадров.

4. Поддержание и укрепление дисциплины.

Керженцов выделил общие черты управления в организации:

1. Постановка целей и задач.

2. Разработка планов.

3. Учет, контроль, координацию использования людских и материальных ресурсов.

Важнейшим элементом НОТ он считал развитие инициативы исполнителей, не умоляя роли профессиональных руководителей.

Н. А. Витте

Основные идеи:

1. Социально-трудовая концепция управления.

2. Главная задача управления - целесообразная организация людей.

3. Концепция административных функций (чем выше уровень управления, тем больше административные методы и тем меньше технические).

4. Сформулировал следующие требования к руководителю:

- умение правильно подобрать персонал управления;

- четко распределить обязанности;

- намечать цели, координировать работу, контроль.

Лекция №3 Современные подходы к менеджменту

Эффективность и качество управленческого труда определяется, прежде всего, обоснованностью методологии решения проблем, т.е. подходов принципов, методов без хорошей теории практика слепа. Однако к настоящему времени к менеджменту применяют только некоторые подходы и принципы, хотя в настоящее время известны более 13-ти научных подходов:

1. Комплексный

2. Интеграционный

3. Маркетинговый

4. Функциональный

5. Динамический

6. Воспроизводственный

7. Процессный

8. Нормативный

9. Количественный

10. Административный

11. Поведенческий

12. Ситуационный

13. Системный

1. Комплексный

При применение комплексного подхода должны учитываться технические, экологические, экономические, организационные, социальные, психологические, политические и иные аспекты менеджмента и их взаимосвязи. Если упустить один из них, то проблема не будет решена.

2. Интеграционный

Интеграционный подход к менеджменту нацелен на исследование и усиление взаимосвязей:

- между отдельными подсистемами и элементами системы менеджмента;

- между стадиями жизненного цикла объекта управления;

- между уровнями управления по вертикали;

- между уровнями управления по горизонтали.

Термеэнтеграция – это углубление сотрудничества субъектов управления их объединения, управление взаимодействия и взаимосвязи между компонентами системы управления.

3. Маркетинговый

Предусматривает ориентацию управляющей подсистемой при решении любых задач на потребителя:

- повышение качеств объекта в соответствии с нуждами потребителя;

- экономия ресурсов у потребителя за сет повышения качества;

- экономия ресурсов в производстве за счет факторов масштаба производства, научно-технического процесса (НТП);

- применение системы менеджмента.

4. Функциональный

Сущность функционального подхода к менеджменту заключается в том, что потребность рассматривается, как совокупность функции, которые нужно выполнить для ее удовлетворения. После установления функции создаются несколько альтернативных объектов для выполнения этих функций и выбирается, тот из них, который требует минимум совокупных затрат за жизненный цикл объекта на единицу полезного эффекта.

5. Динамический

При применении динамического подхода объект управления рассматривается в динамическом развитие, причин наследственных связей и соподчиненности производится ретроспективный анализ за пять и более прошлых лет и перспективный анализ (прогноз).

6. Воспроизводственный

Это подход ориентированный на постоянное возобновление производства товара услуги для удовлетворения потребностей рынка с меньшими по сравнению, с лучшим технологичным объектом на данном рынке совокупными затратами на единицу полезного эффекта.

7. Процессный

Рассматривает функции управления, как взаимосвязанный процесс управления является общей суммой всех функций, серией непрерывных взаимосвязанный действий.

8. Нормативный

Сущность нормативного подхода заключается в установлении нормативов управления по всем подсистемам системы менеджмента, нормативы должны устанавливаться по важнейшим элементам:

- целевой подсистемой;

- функциональной подсистемой;

- обеспечивающие подсистемы.

9. Количественный

Сущность количественного подхода заключается в переходе от качественных оценок к количественным при помощи математических статистических методов, инженерных расчетов, экспертных оценок, системы баллов и другие. Управлять можно цифрами и не только словами.

10. Административный

Сущность административного подхода заключается в регламентациях функций прав, обязанностей, нормативов качества, затрат, продолжительности элементов систем менеджмента в нормативных актах.

11. Поведенческий

Целью поведенческого подхода являются оказание помощи работнику в осознание своих собственных возможностей, на основе подхода современных поведенческих наук, к построению и управлению фирмой. Основной целью этого подхода является повышения эффективности фирмы за счет повышения человеческих ресурсов. Наука о поведении всегда будет способствовать повышению эффективности, как отдельного работника, так и фирмы в целом.

12. Ситуационный

Концентрируется на том, что пригодность различных методов управления определяется конкретной ситуацией. Поскольку существует такое обилие факторов, как в самой фирме, так и во внешней среде не существует лучшего единого подхода управлять объектом. Самым эффективным методом, который соответствует данной ситуацией, максимально адаптирован к ней.

13. Системный

При системном подходе любая система (объект) рассматривается, как совокупность взаимосвязанных элементов, имеющая выход (цель), вход, связь с внешней средой, обратная связь, в системе «вход» перерабатывается в «выход». Важнейшие принципы:

- процесс принятия решения должен начинаться с выявления и четкого формулирования конкретных целей;

- необходимое выявление и анализ возможных альтернативных путей достижения цели;

- целей отдельных подсистем не должны вступать в конфликт с целями всей системы;

- восхождение от абстрактного к конкретному;

- единство анализа и синтеза логического и исторического;

- проявление в объекте разнокачественных связей и взаимодействий.

**Занятие 18.04.2020**

**Менеджмент в кинематографии**

Этапы развития российской киноиндустрии

В Советском Союзе киноиндустрию олицетворяла систе¬ма Госкино, в подчинении которого находились все киностудии страны и прокат. Действовавшая в то время схема отношений внут¬ри системы была следующей: областные киноуправления получали из центра фильмы, прокатывали их, а сборы перечисляли обратно в Москву, где происходило их дальнейшее распределение между киностудиями и административным аппаратом системы государ¬ственного управления кинематографией. В плановой экономике ассортимент кинофильмов и цены на билеты определялись пла¬ном. Такое отношение во многом порождало безответственность у режиссеров перед репертуаром, а у прокатчиков перед прокатом. В итоге в однотипных кинотеатрах зрителю предлагались однооб¬разные советские фильмы, изредка развлекательные фильмы ин¬дийского, еще реже европейского и американского производства.

В то же время, находясь на полном государственном финансиро¬вании, киностудии были обеспечены работой и полностью заполняли прокат. С развалом этой системы отечественная киноиндустрия ка¬нула в Лету. Студии оказались предоставленными сами себе. В итоге пустоты в репертуаре отечественного кино стали заполняться кар¬тинами коммерческих кинокомпаний, способных работать только с малобюджетными фильмами. Если по примеру американского кино превратить создание фильмов в штампование примитивного кино¬чтива, то мощности отечественных компаний не позволят заполнить рынок своими фильмами, а тем более конкурировать с дорогостоящи¬ми зарубежными. Поэтому презентации новых кинотеатров в боль¬шинстве своем проходили с премъерным показом западного кино, которое в последующем и формировало их репертуарную политику.

С участием в производственном кинопроцессе частного капи¬тала у производителей появилась коммерческая заинтересован¬ность в более выгодном прокате созданного продукта, способного окупить затраты.

Сегодня кино в нашей стране в основном продается в Москве, где ежеквартально проводятся специализированные кинорынки. На них собирается все кинообщество Советского Союза. Здесь фиксируется вся информация о тех, кто так или иначе участвует в кинопроцессе. Еще недавно кинорынок работал только с солид¬ными покупателями — областными кинофондами и киноцентра¬ми. Сегодня же абсолютное большинство из них приезжают сюда только как зрители, а сохранившаяся от Госкино система киносети сейчас медленно, но верно вымирает. Когда-то, работая в систе¬ме, региональные киноуправления получали фильмы в свою соб¬ственность совершенно бесплатно. Таким образом составлялась не только репертуарная политика областной киносети, но и форми¬ровались областные кинофонды. В настоящий момент управления кинопроката уже не способны ни пополнять свои фонды, ни со¬держать залы. Большинство кинотеатров просто отдают свои пло¬щади в аренду. Естественно, что сегодня покупателями на рынке являются только представители коммерческих залов.

Государство пошло навстречу отечественному кинематографу, разрешив создание десятков самостоятельных студий, компаний, продюсерских центров, кинолабораторий. То и дело в титрах вме¬сто обычных — «Мосфильм», «Ленфильм», ЦСДФ — в качестве производителей кинопродукции мелькают совсем новые названия: Рекун-фильм, Мотор-фильм, «Авангард», «Риск», «Бармалей», «Синимаскоп», «Млечный путь», «Медиаком», «Протел».

Создавая вполне конкурентоспособные картины, новые кино¬студии по сути своей являются самыми настоящими предприятиями малого и среднего бизнеса и реализуют полноценные кинопроекты, включающие в себя поиск инвестора, эффективность производ¬ства, риск, т.е. все элементы предпринимательской специфики.

Оживление в отечественном кинематографе — факт очевид¬ный. Если в середине 1990-х гг. на главной киностудии страны «Мосфильм» с трудом снималось две-три картины в год, то в 2003 г. на базе киноконцерна снято более 100 разноформатных лент для кино и телевидения, а в 2004 г. — более 130 фильмов. Убедительные успехи достигнуты и в кинопрокате. Если в 1996 г. кинотеатры за¬работали 7—8 млн долл., то в 2003 г. зрители заплатили за билеты более 200 млн долл.

Важно отметить, что обновление технической базы кинопро¬ката идет в основном без участия государства. Бизнес понял, что и на отечественном кинорынке можно заработать, а российский зритель пошел в кинотеатры.

Активизации зрительского интереса способствовала и модер¬низация аппаратного оснащения отечественных кинозалов, в част¬ности, внедрение в российский кинопрокат стереозвука. Другое направление технической модернизации российского кино — внед¬рение в кинопроцесс современных компьютерных и съемочных технологий.

Сегодня только фильмы с хорошим звуком, цветом, спецэф¬фектами конкурентоспособны и могут окупаться на кинорынках в России и за рубежом. Ставка на одну только технику, однако, под¬верглась критике. Многие кинематографисты считают, что полно¬стью перевооружить кинопроизводство и кинопрокат невозможно без помощи государства.

Однако в своем развитии отечественный кинематограф столк¬нулся с проблемой, перспективу решения которой не берутся предсказать даже ведущие специалисты в области кинобизнеса. Российский видеорынок — почти полностью пиратский. Взять его под контроль, видимо, не желают соответствующие органы, так как имеют от него свой доход.

В съемочной технике также наметился прогресс, и прежде всего в цифровой технологии съемки, удешевляющей кинопроизводст¬во. Появившаяся не так давно электронная цифровая съемочная камера высокой четкости — HD позволяет снимать фильмы без участия кинопленки и необходимости соответствующих процессов (проявка, тиражирование). Немаловажное преимущество — боль¬шой срок хранения фильма на электронных носителях. Большие достоинства имеет новая технология при съемках в экспедициях. Возможность тотчас проконтролировать отснятый видеоматериал на месте дает экономию в оплате актеров, оборудования и проч. Практически исключает простои, пересъемки, досъемки по вине пленки.

В «цифровой» кинематограф поверили и уже оценили его веду¬щие российские кинематографы. Среди них режиссеры Александр Сокуров, Сергей Урсуляк, Елена Райская, Константин Худяков и др. Всего в формате HD за три года в России было снято 30 худо¬жественных фильмов и телесериалов, 50 роликов и видеоклипов. В Москве открыто два «цифровых» кинотеатра. Запад оценил нов¬шество немного раньше: в Голливуде таким способом создано уже 200 фильмов. Создатели «звездных войн» объявили, что отныне будут работать только на цифровой технике.

Несколько более консервативна в этом плане Европа. Конеч¬но, во многом оживление в отечественном кинематографе связано с положением в стране. Политическая и экономическая стабиль¬ность, повышение уровня жизни определенных слоев населения, рост посещаемости кинотеатров положительно влияют на возро¬ждение кинопроизводства. Правда, если до конца быть объектив¬ным, то в большинстве случаев зритель идет не на отечественное, а главным образом, на американское кино. Но все равно инте¬рес россиян к российскому кино никогда не угасал и не угаснет. И пусть наши картины будут не такими щедрыми на технические фокусы и зрелищные картинки, как американские блокбастеры, но если попадут в «болевую точку», поднимут вопросы «о нас и для нас», то прорыв и на этом фронте неизбежен. Впрочем, зритель¬ский успех российского фильма «Ночной дозор» и «Дневной до¬зор» показывает, что и в компьютерных киноэффектах мы можем тягаться с Голливудом.

Таким образом, разговоры о кризисе российского кино больше не звучат — все в ожидании новых успешных и масштабных про¬ектов, причем публика настроена к отечественному кино очень лояльно. За последние несколько лет в российском кино еще не было ни одного крупного провала. «Антикиллер», «Бумер», «Ноч¬ной дозор», «Турецкий гамбит», «9-я рота». Отечественный кине¬матограф растет в геометрической прогрессии. Больше становится кинотеатров, увеличиваются размеры сборов, гонорары.

Если раньше у кино были проблемы с деньгами, то теперь, бла¬годаря благоприятной внешне- и внутриэкономической конъюнк¬туре, в кинопроектах участвуют многие российские коммерческие компании.

Менеджмент кинобизнеса

Вышедшие из отечественного телевидения продюсеры, ме¬неджеры — это та новая кровь, которая движет нынешнюю кино¬революцию. Они делают не кино вообще, они пытаются попасть в ту или иную заинтересованную аудиторию, реализуя эффектив¬ные управленческие и маркетинговые технологии.

Понятие кинопродюсер в значении «менеджер проекта» (Project Manager) пришло из западной кинематографии. Основной задачей кинопродюсера является сопровождение творческого кинопроек¬та от замысла, формирования идеи до его массовой коммерческой реализации. Главным отличием является то, что кинопродюсер зачастую сам подыскивает проект, достойный приложения его энергии, либо генерирует идею, которую затем воплощает в жизнь.

Кинопродюсер — это не просто менеджер, но и художник, и сплав двух этих начал определяет всю его работу.

Кинопродюсеру необходимо знать, что привлечет внимание аудитории, а затем создать концепцию кинопроекта и воплотить этот замысел. На начальном этапе он организует сбор информации о предпочтениях и потребностях кинозрителей, привлекает мар¬кетолога, который обрабатывает и анализирует эту информацию. Затем создается творческая команда, выбирается оформление и так далее. Затем следует адаптация продукта к целевой аудитории и общение с дистрибьюторами этого продукта либо руководством канала о его правильном позиционировании.

Кинопродюсер в большинстве случаев не только управляющий и исполнитель, но и риск-менеджер проекта. Поэтому кинопро¬дюсер обязан всегда быть на шаг впереди ситуации и отказаться от продолжения проекта в момент, когда его детище перестает при¬носить моральные либо материальные дивиденды. Это заставляет постоянно работать над разными проектами либо запускать новые сразу после окончания старых.

Риск потерять вложенные деньги присутствует во всех сферах индустрии развлечений, и кинобизнес не является исключением. Так, в российском кинобизнесе большинство картин по-прежнему не окупают затрат. В то же время нарастающая в российской кино¬индустрии ориентация на запросы зрителей приводит к появлению все большего количества коммерчески успешных кинопроектов.

Режиссер и продюсер Сергей Сельянов, директор кинокомпа¬нии СТВ, — человек, которого журнал «Эксперт» в феврале 2003 г. назвал «единственным российским продюсером, чье имя стало брендом в области кинопроизводства». Его компания создала це¬лый ряд успешных фильмов, таких как «Брат-I» и «Брат-П», «Ку¬кушка», «Олигарх», «Бумер» и другие. По его словам, в практике СТВ продвижение фильма забирает в два-три раза больше време¬ни, чем создание. В этих условиях целесообразно было бы пере¬дать промофункцию сторонней компании, специализирующейся на русском кино, но таковых пока нет. Это следствие отсутствия индустрии, отсутствия компаний, которые профессионально за¬нимались бы кинопродюссированием.

Для продюсера важно верить в проект, в его команду и режис¬сера, активно заниматься рекламой и продвижением, но удача все равно всегда приходит неожиданно. Производство картины — дело более чем рисковое. Невысокие затраты на производство фильма могут обернуться высокой прибылью, а может Произойти и наобо¬рот. Задача продюсера — найти идею и тех, кто ее будет реализовы-вать, привлечь деньги под производство, довести проект до кон¬ца, а затем удачно продать. Далее в дело вступают прокатчики. По оценке специалистов, полноценный прокат картины — весьма до-рогостоящее занятие: один рекламный бюджет может превышать 6 млн руб. (столько тратится на рекламу западных высокобюджетных фильмов в России). Затем для любой картины, от которой ожидают коммерческой отдачи, создается не менее ста копий, что с дуб-ляжными расходами может стоить 3-4,5 млн руб. Следовательно, общие расходы прокатчика составят минимум 10 млн руб. Чтобы рисковать такими деньгами, прокатчику необходимы очень веские аргументы, и именно продюсер должен их представить.

В этой связи важно то, каких людей набирают компании, про¬фессионально занимающиеся постановкой и продюсированием творческих проектов. При подборе кадров в продюсерскую ко¬манду постоянно возникает вопрос: кто будет лучше в ней рабо¬тать — творческие люди, которых нужно обучить бизнесу, или люди, работающие в бизнесе, но со склонностью к креативу. Мно¬гие продюсеры отдают предпочтение последним, формируя биз¬нес-команду, где практически нет выпускников ГИТИСа и других творческих вузов, а все сотрудники ранее работали на позициях, связанных с PR и маркетингом.

В индустрии развлечений продукты устаревают очень быстро, и часто бывает так, что во время подготовки проекта выясняется, что он уже устарел, либо появилось что-то похожее. Поэтому не¬обходимо видеть направление развития интересов публики. Это близко тому, что делается в брендинге. Когда бренд создается с пре¬тензией на «звездность», это очень похоже на то, как создается креативный продукт в кинобизнесе.

В среде профессионалов кинобизнеса сложилось устойчивое мнение, что продюсер в любом направлении индустрии — это человек, о котором правильнее всего сказать, что он делает все. В России часто случается, что кто-то приносит свою идею продю¬серу, как правило, с целью получить ее финансирование. В клас¬сическом понимании продюсер — это человек, который сам идею и рождает, он постоянно пребывает в поиске идей. Затем наступает момент превращения идеи в проект, который всегда предшествует окончательному принятию решения о запуске проекта в производ¬ство. И только после этого происходит подбор команды, кастинг актеров и все остальное. Именно продюсер держит в уме всю карти -ну происходящего, обеспечивает адекватное воплощение замысла.

Иногда такой картиной обладает и режиссер, но он работает пре¬имущественно в сфере творческих решений, а продюсер — еще и в сфере продаж. В российских условиях продюсер должен удер¬живать режиссера от порывов самореализации, уводящих проект из коммерческой области. Самое важное в профессии продюсе¬ра — баланс «лирики» и «математики», умение быстро оценивать различные сценарии того, как творчество станет деньгами.

Глобальные информационные технологии в кинобизнесе

В настоящее время для коммерческой реализации кино¬проектов его продюсеры используют всемирную компьютерную сеть Интернет. Сейчас можно утверждать, что Всемирная паутина (www — world wide web) осуществила информационную револю¬цию в продвижении кинопродукции, очевидно, что на ее основе будут построены новые технологии киноиндустрии.

Уже сейчас в Интернете существует довольно много сайтов ки¬нокомпаний. Все они направлены на удовлетворение интересов обыкновенного потребителя, хотя некоторые из них ориенти¬рованы на узкий круг специалистов и привлечение инвесторов. В последние годы ресурсы Интернета все чаще используются для проведения кампаний по продвижению фильмов. Многие амери¬канские кинокомпании считают, что цена за создание страницы в Интернете несравнимо меньше, чем за другие виды продвиже¬ния фильмов, — 100 тыс. долл. за сайт и миллионы долларов за кампанию по продвижению фильма по всему миру. Кроме того, современные информационные технологии позволяют проводить конференции и форумы, формируя среду, лояльную будущему или уже реализованному кинопроекту.

Современные кинокомпании убедились в том, что веб-сайты очень выгодны с точки зрения освоения новых рынков по сравне¬нию с другими средствами продвижения. Реклама в печатных изда¬ниях и по телевидению может быть актуальна сегодня, может быть завтра, а веб-сайт может обновляться и представлять новую ин¬формацию по мере необходимости постоянно. Что касается прока¬та фильма в кинотеатрах, веб-сайт не только представляет инфор¬мацию до премьеры и в течение показов в кино, но и продолжает содействовать «раскрутке» фильма, в то время как другие средства продвижения уже не работают и фильм используется на вторич¬ном рынке. Например, сайт компании Sony, посвященный фильму

«Люди в черном» (http://www.meninblack.com), продолжает про¬двигать данный фильм по домашнему видео, а также представляет информацию о сопутствующих анимационных сериях, видеоигре и журнале для фанатов. Кроме размещения на сайте информации о самой компании и материалов по продвижению аудиовизуаль¬ной продукции, глобальные информационные технологии дают возможность привлечь средства на дополнительные статьи доходов в бюджет компании с помощью создания веб-страниц и порта¬лов. К ним относятся различные лотереи, викторины и конкурсы, а также Интернет-магазины. Например, вице-президент отдела корпоративного маркетинга и рекламы on-line компании Warner Bros утверждает, что дополнительные статьи дохода настолько при¬быльны, что возросли до 265% по сравнению с предыдущим годом. Кроме того, он утверждает, что доходы от продаж в Интернет-мага¬зине компании Warner Bros увеличились примерно в таком же со¬отношении. На сайте компании «Дисней» (http://www.disney.com) кроме информации о фильмах, радио- и телевизионных передачах этой компании можно купить всевозможную продукцию — DVD, игры, сувенирную продукцию. В дополнение к сопутствующей продвижению фильма продукции в on-line магазине можно найти и новые предложения и акции, такие как системы скидок и воз¬можность купить или выиграть билет в одну из тематических зон парка Диснея.

На сайте компании New Line Cinema (http://www.newline.com) кроме приобретения билетов в кинотеатры можно приобрести оде¬жду, сценарии, видеокассеты и даже костюмы для Хэллоуина.

Всемирную сеть можно использовать не только в целях рекла¬мы аудиовизуальной и сопутствующей продукции, но и поддер¬живать с ее помощью двустороннюю связь, т.е. узнать мнение, организовать дискуссию и т.д. Очевидно, что анализ получен¬ной таким образом информации будет весьма ценным. На этой основе создаются так называемые клубы или сообщества. Посе¬тители таких клубов могут найти дополнительную информацию, принять участие в интерактивной деятельности, подписаться на информационные почтовые рассылки (e-mail), пообщаться в чате с единомышленниками, наконец просто выразить свою симпатию к фильму и сайту.

Российские кинокомпании также поняли и оценили перспек¬тивы продвижения в Интернете имиджа самой компании, а так¬же фильмов, находящихся на разных стадиях производства и уже выпущенных в прокат. Свои сайты уже имеют киноконцерн

«Мосфильм» (http://www.mosfilm.ru); Киностудия им. Горько¬го (http://www.Gorkyfilm.ru); «Ленфильм» (http://www.lenfllm.ru); «НТВ-профит» (http://www.ntvprofit.ru). В настоящее время каж¬дый новый кинопроект сначала стартует в сети Интернет и только потом выходит на большой экран.

Таким образом, российская киноиндустрия идет по пути раз¬вития современных бизнес-технологий. Внедрение новых техно¬логий съемки, модернизация материальной базы кинотеатров, строительство новых современных кинозалов, использование мощнейшего потенциала глобальной сети Интернет является про¬рывом российского кинематографа и наглядно демонстрирует его обновление на новой технико-экономической основе.

Менеджмент кинопроекта

Как уже отмечалось, при съемке фильма менеджером кар¬тины является продюсер, который часто является и режиссером, а иногда и актером в одном лице. Данная схема была реализована в одном из наиболее успешных кинопроектов нового российского кино — блокбастере «9-я рота».

В ходе реализации кинопроекта в подчинении у продюсера (ме¬неджера) находится огромное количество людей:

Сценарий: Юрий Коротков

Оператор-постановщик: Максим Осадчий («Президент и его внучка», «Незнакомое оружие, или крестоносец 2» и др.) Музыкальный продюсер: Андрей Феофанов Композитор и аранжировщик: Дато Евгенидзе Аранжировщик, звукорежиссер, оркестровщик: Сергей Грошев Аранжировщик: Всеволод Саксонов Оркестровщик: Андрей Комиссаров Этнический голос: Камаль Баллан

Симфонический оркестр: Художественный руководитель и дирижер Владимир Понькин

Производство музыки и музыкальный дизайн: Компания «Богема Мыозик»

Актерский состав: Алексей Чадов, Артур Смолянинов, Артем Михал¬ков, Константин Крюков, Станислав Говорухин, Александр Баширов, Федор Бондарчук, Алексей Серебряков, Андрей Краско и др. И это далеко не все.

Старту кинопроекта предшествовала стадия исследования рын¬ка и зрительских предпочтений. По мнению продюсера и режис¬сера фильма Ф.Бондарчука, на тему афганской войны снят един¬ственный фильм Бортко «Афганский излом». И это о войне, которую страна вела 10 лет! «Это же все мое поколение. Я сам служил в армии в 85-87 годах. Однажды я услышал реальную историю о забытой на высотке роте. Я рассказал ее Юре Короткову, начал встречаться с участниками событий и в результате родился сценарий, который процентов на 60 основан на реальных событиях...»

Фильм предполагался как крупномасштабная эпопея с массо¬выми сценами сражения, показывающими советские отряды, аф¬ганских и арабских террористов. Использовано много визуальных эффектов и компьютерной графики. Картина снималась в России, Крыму и Таджикистане. По масштабам проект можно определить как боевик.

Сюжет: В год, проходящий под эгидой 60-тилетия Великой По¬беды, тридцатисемилетний режиссер Федор Бондарчук работает над дебютной полнометражной картиной «9-я рота», повествующей о последних месяцах афганской войны. Это фильм о том, как наши солдаты победили в афганской войне. Они добровольно пошли на войну. Они не были плакатными советскими героями. Они все оказались в девятой роте, самой отчаянной и боевой, знаменитой на весь Афган...

...СССР, вторая половина 1980-х. Семеро юных призывников после нескольких месяцев учебки попадают в афганское горнило. Группа десантников получает задание командования занять высоту и держать ее до прохождения колонны. В неравном бою герои¬ческая девятая рота гибнет, так и не дождавшись подкрепления. И лишь одному, оставшемуся в живых командиру взвода суждено будет узнать, что война окончена, а об отстреливающихся из по¬следних сил бойцах просто забыли...

В основу сценария Юрия Короткова легли реальные события. 9-я рота 345-го отдельного гвардейского парашютно-десантного полка была чуть ли не самым легендарным подразделением Совет¬ской Армии в Афганистане. Многие называли ее «штрафная рота», так как попадали туда в основном отпетые хулиганы и сомнитель¬ные социальные элементы. Но именно из «Девятки» вышло наи¬большее число героев Советского Союза. Перед началом съемок молодые артисты встречались с ныне здравствующими ветерана¬ми-афганцами — бойцами легендарной 9-й роты. Некоторым даже посчастливилось познакомиться с прототипами своих персонажей.

Бойцов «9-й роты» в картине играли как дебютанты, так и молодые звезды российского кино: Константин Крюков (Джоконда), Иван Николаев (Серый), Алексей Чадов (Воробей), Артур Смолянинов (Лютый), Михаил Евланов (Ряба), Иван Кокорин (Чугун), Артем Михалков (Стае), Сослан Фидаров (Пиночет). Образ прапорщика Дыгало — наставника новобранцев в картине воплотил один из самых популярных отечественных артистов театра и кино Михаил Пореченков. Сам Федор Бондарчук так же снялся в фильме в об¬разе воина-афганца — старшего прапорщика Погребняка (он же Хохол). В «9-й роте» даже в эпизодах заняты «звезды» отечественного кинематографа: Михаил Ефремов, Александр Баширов, Александр Лыков, Алексей Серебряков, Алексей Кравченко, Станислав Гово¬рухин, Андрей Краско...

Съемки картины проходили при беспрецедентной поддержке вооруженных сил России и Украины. Такого участия армии в кино¬процессе не было, пожалуй, со времен развала Советского Союза. В массовых сценах принимали участие солдаты и офицеры дей¬ствующей армии Украины. Съемки проходили на действующих военных аэродромах Украины в Саках и Бекетово, на полигонах и на территории частей — в казармах и на плацах.

Работая над картиной, Бондарчук стремился к максимальной достоверности. Никаких павильонов! Все сцены снимаются в ре¬альных казармах, на полигонах и военных аэродромах. Дабы не проколоться в мелочах, перед съемками каждой сцены группа консультируется с Андреем Кузнецовым — ветераном-афганцем, солдатом 9-й роты.

В картине использовались уникальные новейшие технологии американских киногримеров. Так, шрам на лице Михаила Поре-ченкова разрабатывался эксклюзивно для этой роли. Шрамы (при¬мерная себестоимость каждого из которых 50 долл.) изготавлива¬лись в США и партиями доставлялись на съемочную площадку. В целом «9-я рота» — кино, очень трудоемкое по гриму, ведь каждый синяк или ссадина на руке персонажа — настоящее произведение искусства.

Фильм беспрецедентен как по технологии съемок, так и по ис¬пользованию операторской техники. Кинооптикой такого уров¬ня на сегодняшний день обладают только два режиссера: Стивен Спилберг, снявший очередную часть фильма «Миссия невыпол¬нима» и Федор Бондарчук, в «9-й роте».

Каждая сцена снималась с нескольких точек и несколькими объективами разной степени крупности. Оператор-постановщик

Максим Осадчий — мастер высочайшего класса, способный загля¬нуть в глубь кадра «глазами мухи», выстраивал тонкие психологи¬ческие портреты героев, и вместе с тем прорисовывал масштабные батальные панорамы, используя все виды воздушной и наземной техники.

Имея колоссальный опыт работы в жанре музыкального ви¬део, Бондарчук и Осадчий наполнили кадр максимальным ко¬личеством деталей, сделав насыщенным и динамичным каждый десятисекундный эпизод. Стремясь показать реакцию каждого из персонажей, психологическую оценку каждой реплики героев их партнерами, Бондарчук придал батальному полотну оттенок атмо¬сферного кино, определив жанр картины как драму.

Фильм «9-я рота» стал одним из самых дорогих кинопроектов нового российского кино. По данным компании «Гемини Фильм», занимающейся прокатом фильма, за первые пять дней проката фильм посмотрели около 2 млн зрителей, а сборы, рекордные для отечественной киноиндустрии, составили 7,7 млн долл.

Значительная часть продаж фильма — 3,58 млн долл. при¬шлась на региональные кинотеатры, остальные сборы обеспечили Москва и Петербург. Для сравнения: самый кассовый отечествен¬ный фильм «Турецкий гамбит» собрал за первые шесть дней около 6 млн долл., а предыдущий рекордсмен «Ночной дозор» за четыре дня проката — около 3,6 млн долл.

«9-я рота» опередила по сборам даже западные блокбастеры. По данным «Гемини Фильм», прежний рекорд сборов за первые пять дней проката в России и на Украине установил фильм «Матрица: Революция» — около 6,5 млн долларов.

Бюджет картины более чем внушительный — 9 млн долл., из них только 450 тыс. долл. ушло на сцену взрыва самолета — она снималась 17 дней. Кроме того, в картине принимала участие мас¬совка из 2 тыс. человек, снимались 30 танков, 25 БМП, 24 БТР, 10 вертолетов и 23 самолета.

Продюсер картины Елена Яцура утверждает, что на рекламу «9-й роты» было потрачено в два раза меньше денег, чем на продви¬жение «Ночного дозора» и «Турецкого гамбита». Большую часть затрат на рекламу «9-й роты» (3,7 млн долл.) взял на себя «Гемини Фильм». По данным Счетной палаты РФ, в наружную и печатную рекламу «Турецкого гамбита» было вложено более 1,2 млн долл. Реклама фильма транслировалась в эфире Первого канала в тече¬ние 573 мин., стоимость которых агентство Pro Media оценивает в 4—5 млн долл.