

Бизнес-модели и технологии продвижения театрального искусства на современном этапе

В статье рассматривается современный театральный рынок в России. Смена экономического режима в девяностые годы вновь возродила частное предпринимательство. Появление независимых театральных площадок и развитие медиапространства дали возможность для самостоятельной художественной практики, что разрушило «входной барьер» в театральную индустрию, и как следствие многократно увеличило конкуренцию среди театральных начинаний в борьбе за зрителя. В этой связи передовую роль для театральной организации стало играть умение пользоваться технологиями маркетинга как инструмента продвижения на рынке. Анализируются основные элементы маркетингового комплекса. Впервые для театральной практики производится исследование технологий Social Media Marketing – работа с социальными сетями. Также в качестве инновационного подхода к охвату рынка впервые предлагается инструментарий латерального маркетинга, основанного на нестандартном мышлении для разработки креативных и оригинальных стратегий продвижения.

Ключевые слова: театральное искусство, театральный рынок, маркетинг, SMM-менеджмент, продвижение, конкуренция, реклама, PR.

Традиционно принято различать понятия «массовой культуры» и «культуры элитарной». Термин «массовая культура» впервые появляется в работе Х. Ортега-и-Гассета «Дегуманизация искусства» (1925). Сегодня мы определяем культуру массы как культуру большинства и к ее проявлениям относим: средства массовой информации, включающие телевидение, радио и интернет; спорт; музыку; изобразительное искусство; кинематограф; исполнительские искусства. Отличительной особенностью массовой культуры является тиражируемость, стремление к коммерциализации

и, как правило, низкий уровень художественного качества. Элитарная культура, напротив, направлена на потребление, доступное лишь при наличии высокого уровня духовного и эстетического образования и позиционируется как культура для избранных.

Терминам «массовая» и «элитарная» культура соответствует условное деление на «низкое» и «высокое» искусство, что в американской культурологии определяется понятиями «lowbrow» и «highbrow»¹.

Критерием, определяющим местонахождение того или иного произведения искусства на горизонтальной, биполярной оси координат от «низкого» к «высокому» искусству, является художественное качество самого произведения искусства (рис. 1).



Рис. 1

Другой тип градации культурных продуктов определяется экономическим фактором, выраженным в стоимости для одного акта потребления. Произведение искусства располагается на вертикальной, биполярной шкале от «андерграунда», включающего в себя авангард, к «мейнстриму», что обычно соответствует категориям «дешево» и «дорого» (рис. 2).

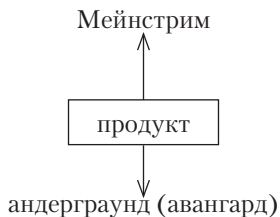


Рис. 2

Культура мейнстрима рассчитана на широкую аудиторию и насчитывает большее количество участников процесса производства и потребления, чем культура андерграунда, что формирует «большую» и «малую сеть»² рынка культурных услуг.

Произведения искусства, составляющие «малую сеть», в основном носят экспериментальный, лабораторный характер. Потенци-

ально коммерчески успешные идеи, рожденные внутри андерграундной культуры, перенимаются представителями «большой сети» и воспроизводятся для широкого потребления. Функционал субкультуры заключается в том, чтобы «питать» мейнстрим, оставаясь при этом в рамках «малой сети».

Однако чем больше и чаще мейнстрим обращается к андерграунду, тем меньше различаются сами понятия, что ведет к разрушению антитезы «андерграунд или мейнстрим». Помимо этого, сегодня едва ли можно провести четкую грань между «высоким» и «низким» искусством. По словам американского культуролога и журналиста Д. Сибрука:

Целое поколение культурных арбитров, чей авторитет в той или иной степени зависел от сохранившегося разделения на элитарную и коммерческую культуру, было постепенно вытеснено, и его место заняло новое поколение, умевшее адаптировать любой контент к той или иной демографической или «психографической» нише. Произошел трудноуловимый, но имеющий огромное значение переход власти от индивидуальных вкусов к авторитету рынка³.

Культура современности лишена иерархии ценностей. Она существует в многомерном пространстве (рис. 3), где один и тот же культурный продукт может в разное время стремиться к каждой из критических точек на осях координат. Д. Сибрук дает определение для этого тренда – культура powbrow («лишенная границ»).

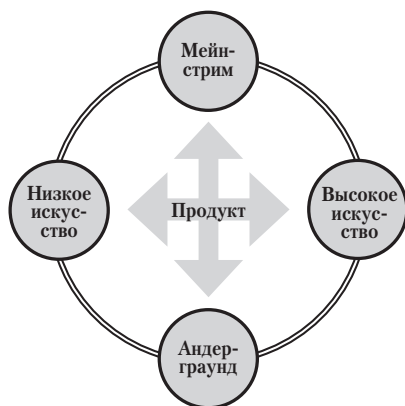


Рис. 3

Современное состояние искусства в России можно отнести к общемировому феномену «ноубрау».

Стремительное развитие интернета, открытие независимых проектных площадок, возникновение платформ для краудфандинга⁴, увеличение каналов дистрибуции влечет разрушение «входного барьера» в индустрию культуры. Каждому, кто желает о себе заявить, достаточно выбрать тип искусства, будь то театр, музыка или кино, и при необязательном наличии таланта, но обладая лидерскими качествами, нужными связями и умением выявлять целевую аудиторию, сделаться игроком на рынке культурных услуг.

Д. Сибрук верно отметил:

Поскольку многие имели теперь возможность заниматься искусством, то они этой возможностью воспользовались. Рынок искусства переполнился. В ноубрау оказалось слишком много искусства – слишком много художников, слишком много кинофестивалей, слишком много книг, слишком много новых групп, слишком много «новых голосов» и «ошеломляющих дебютов». Настоящим артистам пришлось конкурировать с бесталанными ремесленниками. Художник оказался рабом маркетологов⁵.

С точки зрения специалистов, занимающихся исследованиями экономики культуры, исполнительские искусства принадлежат к экономически неприбыльной отрасли и, так или иначе, существуют в условиях дефицита. Это обстоятельство обусловлено спецификой самой сферы живого исполнения и называется «болезнью цен» или законом Бомоля, согласно которому «производственные расходы на работы в исполнительских искусствах не могут быть снижены посредством роста производительности, что в первую очередь связано с затратами труда, которые сократить невозможно»⁶.

Природа государственного участия в развитии театрального дела до распада Советского Союза в 1991 г. относится к категории «Государство-инженер», что подразумевает владение и распоряжение средствами осуществления культурной деятельности в полном объеме. Финансирование искусства осуществлялось за счет государственной дотации, что позволяло театрам при обязательном выполнении требований к цензуре и в отсутствии конкурентного рынка не заботиться об экономической рентабельности организации.

Период 1990-х гг. XX в. в истории театрального дела в России характеризуется появлением рынка культурных услуг, оттоком зрительской аудитории, вызванным ростом домашних форм по-

требления искусства⁷ и снижением государственного финансирования, обусловленного общей экономической ситуацией в стране. Театральный рынок стал более децентрализован за счет возникновения частного предпринимательства в секторе искусства. Однако первые менеджеры не обладали всей полнотой знаний и технологиями выживания в конкурентных условиях. Простейшим способом привлечь зрителя стала постановка легковесных пьес с участием известных артистов в технически простых декорациях. Качество общей репертуарной афиши заметно снизилось.

По мере приспособления к новым реалиям рынка и проникновению зарубежного опыта организации театрального дела к 2000 г. ситуация стала меняться.

Следует отметить, что отличительной особенностью структуры российского театрального искусства является преобладание типа репертуарного театра, подразумевающее так называемое триединство: здание, труппа, репертуар. Репертуарный тип организации театрального дела экономически менее выгоден, чем проектный тип театра, включающий всего две категории: здание и репертуар, и тем более нерентабелен по сравнению с независимыми театральными инициативами, носящими разовый характер. До 2006 г. репертуарные театры в своем большинстве были зарегистрированы в организационно-правовой форме бюджетного учреждения. Однако федеральный закон «Об автономных учреждениях» от 03.11.2006 г. № 174-ФЗ, предусматривающий перевод части бюджетных учреждений в статус автономных, предоставлял организациям культуры большую свободу в распоряжении имуществом, в том числе доходами от собственной деятельности, при отмене субсидиарной ответственности собственников по их обязательствам⁸. В совокупности с федеральным законом «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» от 30.12.2006 г. № 275-ФЗ и другими федеральными законами⁹ можно говорить о том, что «стратегия государства ориентирована на переход к проектной форме финансирования и превращение конкурсного порядка распределения бюджетных средств из вспомогательного в основной»¹⁰.

Сегодня сложно четко определить российскую государственную модель управления сферой культуры исходя из существующих категорий¹¹. Однако поддержка культуры со стороны власти явно носит «стимулирующий» характер, направленный на развитие рыночных отношений.

Первыми игроками на российском театральном рынке, стихийно возникшем в начале 1990-х гг., выступили частные предпри-

ниматели и менеджеры. На сегодняшний момент в конкурентной борьбе за зрителя принимают участие все театральные организации, включающие в себя как государственный, так и частный, коммерческий сектор.

Необходимость использования технологий маркетинга как инструмента продвижения театрального искусства на современном этапе в России объясняется тремя причинами:

1. неоднородность внутреннего конкурентного рынка, состоящего из профессиональных государственных и частных организаций исполнительских искусств, и частных непрофессиональных;

2. огромный, межтиповой конкурентный рынок, предлагающий альтернативные способы проведения досуга (катание на лыжах, домашний он-лайн кинотеатр и др.);

3. стремление государства минимизировать финансовое участие в сфере культуры и подталкивание ОИИ к переходу на частичную самоокупаемость.

Сегодня определяющую роль для будущего организации культуры играет умение пользоваться технологиями маркетинга.

Традиционная маркетинговая модель, используемая коммерческими предприятиями, ориентирована на рынок, «на котором можно добиться оптимальной прибыли»¹², что делает исследование рынка на наличие спроса или свободной ниши первостепенной задачей.

В противоположность производственной сфере большая часть организаций исполнительских искусств исходит, прежде всего, из желания предложить конкретный продукт, соответствующий их конечной цели – искусству. В этом случае исследование рынка производится для выявления одного или нескольких сегментов, потенциально заинтересованных в данном продукте. По этому поводу известный американский маркетолог Ф. Котлер писал: «Специалист по маркетингу искусства не стремится удовлетворить нужды всего населения. Цель сегментации заключается не в том, чтобы апеллировать к “диктату желания”, но чтобы привлечь правильную публику, используя не только художественную продукцию, но набор преимуществ и методов коммуникации, которые ориентированы на нужды и желания целевых сегментов»¹³. Огромная дистрибьюторская сеть и мощная кампания по продвижению не продадут продукт, который не нужен потребителям, каким бы дешевым он ни был.

Осознанное использование маркетинга как инструмента продвижения организации на театральном рынке начинается с проведения всестороннего анализа ее деятельности, определения миссии

и целей, выявления потенциальной аудитории, учета имеющихся ресурсов.

Если для обнаружения характера и свойств организации можно обойтись внутренними силами самого предприятия, то для правильного нахождения целевого сегмента рекомендуется обратиться к маркетинговым или социологическим исследованиям рынка. Безусловно, такие методы, как опрос или анкетирование публики, театр может применить самостоятельно. Однако более подробное и точное описание аудитории достигается путем использования технологий социологического анализа, учитывающего факторы макросреды (социальные, политические, экономические, технологические); культурные факторы (национальность, субкультура, социальный класс); социальные факторы (референтные группы, выразители мнений, инновационность); психологические факторы (личностные особенности, убеждения и установки, мотивации); личные факторы (род занятий, уровень дохода, семейное положение, уровень образования и пр.).

Выделение необходимого сегмента можно считать завершенным, если организация обладает исчерпывающей информацией по каждому из следующих пунктов.

1. Отклик на воздействие маркетинга (постоянный или потенциальный) на рынке варьируется от одного сегмента к другому.
2. Сегмент описан таким образом, чтобы было возможно направлять корпоративную стратегию.
3. Сегмент может быть измерен количественно.
4. Сегмент доходен.
5. Сегмент сохраняет относительную стабильность во времени¹⁴.

Следующим шагом организации является позиционирование себя на рынке культурных услуг, что подразумевает формирование имиджа и предложения, отличающие ее от конкурентов и сообщаемые потребителям четко выраженную индивидуальность. Выделяются 11 стратегий позиционирования¹⁵. Если организация верно определила свою позицию на целевом рынке, выбор маркетинговой политики окажется очевидным и произойдет автоматически.

Каждая театральная организация должна разработать свою, уникальную маркетинговую стратегию, используя четыре основных элемента, составляющих маркетинговый комплекс: продукт, цена, место, продвижение¹⁶.

В культурной среде продукт всегда в самом центре акта покупки. Принято считать, что первый элемент (продукт) – неизменяемая величина, тогда как остальные носят переменный характер. Однако для российской модели репертуарного театра каждый спектакль

можно рассматривать и в отрыве от афиши театра, в качестве самостоятельного игрока, проекта, и в общем составе.

Продукт для сферы исполнительских искусств, по сути, является услугой и обладает следующими качествами: неосвязаемость, преходящий характер (его невозможно запастись и хранить), неотделимость от поставщика, изменчивость и зависимость от участия и ожиданий покупателей. Задача маркетинга организации заключается в том, чтобы сформировать у зрителя материально ощутимое представление о предлагаемой постановке. Это достигается через работу с остальными переменными.

Важным источником информации о качестве услуги служит цена. Известно, что лучшая цена та, которую готов заплатить сам покупатель. Однако организация не должна быть слишком «близорукой» в этом вопросе: завышение цены может привлечь ту категорию зрителей, которые ради выделения себя из толпы готовы заплатить большие деньги за посещение мероприятия (в экономике это явление называется «эффектом сноба»), и наоборот, слишком низкие цены могут вызвать недоверие у публики в отношении качества услуги.

Назначая цену за одно посещение, театральная организация должна учитывать: 1) свои затраты; 2) потребительское восприятие соотношения между затратами и ценностью; 3) особенности ценовой политики, определяемые на основании долгосрочных и краткосрочных задач организации; 4) цены конкурентов. Следует помнить, что, помимо покупки самого билета в театр, зритель несет множество побочных расходов и неудобств, связанных с посещением: например, необходимо заплатить няне, которой придется задержаться с ребенком; оплатить парковку; поужинать в кафе или ресторане или даже просто выпить кофе в антракте, который, как известно, отнюдь не дешевый. Для покупателя совокупная цена посещения включает цену услуги и все сопутствующие затраты. Театральная организация должна учитывать эти факторы и по возможности предлагать оптимальные решения, минимизирующие затраты зрителя.

Основным элементом переменной места являются каналы распространения, способствующие получению услуги потребителем. К ним относятся сеть театрально-концертных касс, индивидуальные распространители, сайт театра, посреднические интернет-порталы по продаже билетов. Функция каналов распространения заключается в том, чтобы предоставить зрителю максимально упрощенный способ приобретения билета. Театральная организация не должна ограничиваться выбором только одного типа размещения.

Последним элементом маркетингового комплекса является продвижение. Это коммуникативный инструмент, «с помощью которого потребителю передаются официальное корпоративное сообщение или имидж компании»¹⁷ и модифицируются его представление, отношение и осведомленность об организации. Исходя из данного определения, можно обозначить ключевые цели продвижения – подача информации, убеждение совершить покупку и образование.

Существуют четыре основных средства маркетинговой коммуникации: реклама, персональные продажи, связи с общественностью (PR), стимулирование сбыта. Каждый из обозначенных способов продвижения обладает своим инструментарием.

Реклама включает в себя объявления, каталоги, буклеты, плакаты и флаеры, символы и логотипы и реализуется в различных средствах массовой информации (телевидение, радио, интернет, печатные издания), а также через форматы наружной городской рекламы (билборды, вывески, перетяжки, видеозэкраны, сити-форматы, пиллары, реклама в лифте и пр.). Данный тип продвижения является безличной презентацией, носит в основном информативный характер и должен решить задачу по привлечению внимания потенциального зрителя.

Персональные продажи, самый дорогостоящий из инструментов общения с покупателем, играют особо важную роль на ранних этапах процесса принятия потребительского решения, когда формируются предпочтения и убеждения. К формам персональных продаж традиционно относятся: презентация для перспективных покупателей; стимулирующие программы; специальные мероприятия. Индивидуальный подход вынесен в название данного способа продвижения и должен учитывать интересы и особенности объекта персональной продажи.

Связи с общественностью (PR) – это совокупность программ, предназначенных для улучшения, сохранения или защиты имиджа организации. Средствами PR выступают пресс-релизы, публичные выступления, семинары, годовые отчеты, спонсорство, публикации, связи с населением и с прессой. Театральная организация должна постоянно напоминать о себе, вне зависимости от наличия или отсутствия значимых событий вокруг своей деятельности. В противном случае само существование предприятия может затеряться в переполненной информационной среде.

Под стимулированием сбыта подразумеваются методы, подчеркивающие значимость предложения, но рассчитанные на краткосрочное воздействие. Конкурсы, лотереи, призы, выставки, показы, купоны, скидки, оплата в кредит, развлекательные мероприятия,

товары, предлагаемые в дополнение к покупке, – все эти акции строятся на том, чтобы указать покупателю на бонусы, которые можно извлечь из сиюминутного приобретения билета.

Новейшей технологией продвижения организации на рынке можно назвать Social Media Marketing – комплекс мероприятий по продвижению в социальных сетях (Facebook, ВКонтакте, Одноклассники, Twitter, Instagram, YouTube). Данный вид маркетинга тем более ценен, что использует и развивает методы привычного театру «сарафанного радио», при котором рекомендация, отзыв или мнение друга в подавляющем большинстве случаев оказывают основополагающее влияние на принятие решения посетить спектакль. Более того, любая реклама и тем более PR или персональные продажи должны всегда строиться так, как если бы были обращены к одному человеку. SMM-менеджмент успешно справляется с этой задачей в силу самой природы интернет-контактов: пользователь сам зарегистрировался в социальной сети и сообщил о себе максимум сведений (пол, возраст, семейное положение, предпочтения и пр.), что способствует осуществлению таргетированной (целевой) рекламы.

Сегодня процесс коммуникации организации с потенциальной аудиторией осложняется из-за многочисленного количества участников рынка досуга и создаваемого ими информационного шума. Со временем покупатель приобрел защитный механизм против рекламного потока, ежедневно обрушивающегося на него. По замечанию Д. Халилова, российского специалиста по SMM-технологиям: «В медийной интернет-рекламе есть термин “баннерная слепота”: это когда человек заходит на сайт, и его мозг блокирует восприятие некоторых участков страницы, потому что там обычно размещаются баннеры. В результате все это сказывается на эффективности рекламы»¹⁸. Основным механизмом взаимодействия SMM является общение на актуальные для пользователя темы и распространение контента, содержащего промопривязку, но имеющего ценность для потребителя.

Пользователи социальных сетей могут легко конвертироваться в покупателей в том случае, если сообщество, посвященное театральной организации, или ее официальная страница предлагают всестороннюю информацию о своем предложении, включающую отзывы других потребителей, видео- и аудиоматериалы, что снижает психологический риск недостаточной информированности при принятии решения о покупке.

Интернет-пользователи делятся на три типа: генераторы контента, участники дискуссий и пассивные наблюдатели. Менеджер,

занимающийся продвижением в социальных сетях, должен вовлекать в общение все категории пользователей. Если генераторов контента, т. е. ведущих блогов, стоит привлекать к освещению событий организации, то для участников дискуссий следует предлагать новые темы для обсуждения, устраивать онлайн-опросы и онлайн-конкурсы. Для последнего типа пользователей должна готовиться своевременная и интересная информация.

В интересах организации использовать все имеющиеся социальные платформы, создавая перекрестные ссылки. «Закон трех контактов», сформированный в недрах традиционного маркетинга, распространяется в том числе и на SMM-сферу и заключается в том, что для запоминания бренда или отдельного проекта человеку необходимо три контакта с рекламой. В случае с интернет-аудиторией речь может идти о трех кликах, что обеспечивает «круговое движение» по всем медиа.

Социальные сети различаются по контингенту пользователей и по тому, что они хотят извлечь за время, проведенное на конкретной платформе. «Кросспостинг», дублирование информации во всех медиа, является распространенной ошибкой всех организаций, использующих SMM. Каждая сеть обладает своей спецификой, исходя из которой рекомендуется:

1. блоги (LiveInternet, Mail.ru): публиковать аналитические посты размером 2000–5000 символов с обязательным включением фотоматериалов;

2. ВКонтакте: 1) завязывать дискуссии, которые будут поддерживаться подписчиками; 2) выкладывать текст размером до 200 символов в формате микроблогов; 3) отводить 50% контента под фото-, видеоматериалы;

3. Facebook: публиковать посты размером 300–1000 слов с обязательным указанием других источников и ресурсов;

4. Twitter: писать небольшие заметки или рекомендации, вводить в массовое пользование хэштеги и указывать ссылки для получения подробной информации¹⁹.

Как и любая другая маркетинговая стратегия, SMM-маркетинг не должен носить хаотичный характер. Успешному охвату целевого рынка способствует методичная подача информации, заранее разработанная менеджерами.

Основным достоинством медиасферы является возможность досконально исследовать свою аудиторию анализируя профили пользователей, посетивших страницу организации, а также частоту этих посещений, время, проведенное за изучением каждой конкретной вкладки. Помимо мониторинга собственного трафика и

статистики, организация может оценить маркетинговую политику конкурентов и более активно реагировать на изменения настроений и интересов потребителей.

Стратегия SMM требует постоянного участия ответственных менеджеров.

Современные менеджеры и театральные продюсеры, в отличие от своих предшественников, в полной мере осознают необходимость использования маркетинговых технологий для продвижения искусства. Средства маркетинга, как правило, им хорошо известны, однако основной проблемой сегодня выступает не отсутствие знаний или понимания необходимости их использования. Главенствующим препятствием является трудность привлечения внимания потенциальной аудитории к конкретному событию, заранее готовой к натиску рекламных сообщений из всех возможных источников. Чем больше организаций использует маркетинг как средство продвижения себя на рынке, тем хитрее и оригинальнее должны быть маркетинговые ходы каждой из них. Для решения этой сложной задачи существует так называемый латеральный маркетинг, в основе которого лежит латеральное мышление²⁰.

В словаре Макмиллана «латеральное мышление» трактуется как «способ решения проблемы, при котором вы думаете о ней, направляя ваше воображение в парадоксальную и необычную сторону»²¹. Идея использования нестандартного мышления для решения задач самого разного характера была разработана в 1967 г. британским психологом и писателем Эдвардом де Боно. Его методики были опробованы и внедрены в маркетинговую политику крупнейших бизнес-структур, таких как «Эриксон» (Швеция), «Тоталь» (Франция), «Монт-Эдисон» (Италия), «Хейнекен» (Нидерланды), «Би-Эйч-Пи» (Австралия), «Сити-корп» (Япония) и многих других.

Необходимость обращения к творческому подходу вызвана насущными тупиковыми ситуациями, когда «организация уже до предела снизила цены и исчерпала все видимые резервы повышения качества»²², а традиционные методы продвижения не приносят результата.

В связи с отсутствием научных и теоретических определений предлагаем следующую формулировку: целью латерального маркетинга является создание и разработка качественно новой идеи, заметно отличающейся от стандартных приемов подачи информации, что неизбежно привлечет внимание целевой аудитории за счет оригинальности самого подхода.

Согласно исследованию Э. де Боно, в основе творчества как такового лежат следующие источники: незнание; опыт; мотивация;

острый взгляд; случайность, ошибка или безумие; стиль; освобождение; нестандартное мышление. Отказываясь от идеи неуправляемого творческого вдохновения (хотя и не отвергая ее окончательно), автор концепции латерального мышления настаивает на возможности руководить процессом творчества, используя следующие методы.

1. Метод «Шести мыслительных шляп». Каждому из фундаментальных режимов мыслительного поведения присваивается шляпа определенного цвета (белая шляпа – информационное мышление; красная шляпа – интуиции и чувства; черная шляпа – осторожность и логически обоснованная критика; желтая шляпа – логически обоснованный оптимизм; зеленая шляпа – творческое усилие и мышление; синяя шляпа – контроль за процессом). Участники группы, разрабатывающие идею, должны отказаться от традиционного способа противопоставления фактов и аргументации и исследовать и защищать ту позицию, которая соответствует цвету шляпы, надетой в данный момент по распределению организатора встречи. Метод позволяет отказаться от предубеждений и рассмотреть ситуацию стереометрично.

2. «Творческая пауза». В течение беседы или спора многие вещи воспринимаются как сами собой разумеющиеся. Краткая пауза дается для того, чтобы человек мысленно оглянулся вокруг в поисках альтернатив или дополнительных возможностей.

3. «Простое фокусирование». Этот метод не связан с попыткой сиюминутно придумать новую идею, но используется для обращения внимания на разные стороны человеческой деятельности с тем, чтобы впоследствии использовать эти наблюдения как базу для креативности.

4. «Вызов». Использование метода начинается с вопроса «действительно ли это единственно возможный способ действия?». Метод ставит под сомнение традиционные модели поведения в типичных ситуациях.

5. «Альтернативы». Готовность искать новые возможности даже в отсутствие необходимости.

6. «Веер концепций». Метод подразумевает движение «задом наперед» – от главного направления мышления (цели) к концепциям, которые соответствуют этому направлению. Концепции могут разделяться на несколько слоев, от более общих к более специфическим. Затем совершается переход от концепций к идеям, то есть к конкретным практическим способам реализации концепций.

7. «Провокационные идеи и переход». Намеренное выдвигание провокационной идеи, разрывающей существующий шаблон. Специально придуманное слово «ПРО» (провокационная идея)²³

в начале провокационной фразы сигнализирует о начале использования этого метода. После выдвижения такого рода идеи следует сделать переход для ее обязательного дальнейшего развития. Метод подразделяется на два типа: ненамеренные провокационные идеи и провокационные идеи отстранения (когда от изначальной концепции отказываются в принципе).

8. «Провокационный метод двух шагов». Разновидность предыдущего метода, работающего также с радикальными идеями. Метод включает в себя приемы полной противоположности (от обратного), преувеличения, искажения, создания «воздушных замков».

9. «Случайный вход» или «Случайное слово». Основан на смене начальной точки размышления от сути к абстрактному явлению.

10. «Срез». Выдвигаются пять не связанных между собой утверждений, касающихся выбранной ситуации, а затем осуществляется попытка на основании этих утверждений получить новую идею. При составлении утверждений не нужно стремиться ни к полноте изложения, ни к логической взаимосвязи.

11. «Метод прядения нити». В столбик перечисляются базовые требования к ситуации. Затем из каждого требования «вытаскивается нить», состоящая из связанных с ним качеств. При этом контекст проблемы или творческого фокусирования совершенно игнорируется²⁴.

Латеральное мышление, направленное на решение задач организации, может быть использовано как в индивидуальном, так и в групповом порядке. Однако для достижения большей эффективности руководителям театральных организаций рекомендуется донести способы креативного мышления до всех подразделений театра, сделать латеральный маркетинг частью общей культуры организации и систематически собирать фокус-группы для обсуждения проблем, применяя техники проведения подобных заседаний, разработанные и описанные Э. де Боно.

На страницах этой статьи впервые обозначены приемы латерального мышления как еще одного инструмента маркетинга исполнительских искусств.

В XXI в. в развитых странах происходит переход к новому типу социально-экономического развития – постиндустриальному обществу. Характерной особенностью новой стадии является переход от индустриальной к так называемой «креативной экономике». Термин «креативная экономика» принадлежит американскому экономисту Д. Хокинсу и подразумевает смещение области занятости и источника доходов населения с промышленной отрасли в сторону сферы услуг. Эти изменения обусловлены растущим технологиче-

ским прогрессом, глобализацией информационного рынка и, как следствие, увеличением количества свободного времени у людей.

По сути, произошел сдвиг от реальной экономики к экономике символов, основным продуктом которой стал бренд. По верному замечанию Т. Абанкиной, «в современной цивилизации досуга, основанной на экономике желаний, бренд превращается в стратегический ресурс и капитал организации культуры, который позволяет получать экономические выгоды от внеэкономических благ – символических атрибутов и преимуществ, осязаемых и неосязаемых элементов репутации, легенд и мифов, культурных традиций, грез и предрассудков, вкусов и симпатий публики. Бренд становится символом доверия аудитории качеству и привлекательности культурного предложения, гарантией подлинности культурного продукта. Товары и услуги сферы культуры превращаются в символические компоненты целостного жизненного стиля, они предназначены для удовлетворения так называемых потребностей “высокого порядка” – в самоутверждении, самоуважении, социальной принадлежности. Таким образом, формируется устойчивый интерес к культурному наследию и спрос на культурные услуги, что обеспечивает приток финансовых ресурсов из разных источников, как для культурных объектов, так и для развития городов и территорий»²⁵.

Сегодня эффективность работы театральной организации измеряется, как и прежде, количественными показателями: доходы от продажи билетов и из внебюджетных источников, заполняемость зала, количество выпущенных новых постановок, сокращение затрат и пр. Однако достижение позитивных коэффициентов возможно лишь за счет осуществления преуспевающей деятельности в отношении конкурентов, формирования узнаваемого бренда и поддержания интереса аудитории, чему может поспособствовать маркетинг искусства, включающий традиционные методы продвижения организации, такие, как продукт, цена, место, реклама, связи с общественностью, персональные продажи и стимулирование сбыта, дополненные новейшими технологиями SMM-менеджмента и латерального маркетинга.

Примечания

¹ *Сибрук Д. Nobrow. Культура маркетинга. Маркетинг культуры. М.: Ад Маргинем, 2015. С. 32–33.* Перевод с англ. дословно: *lowbrow* – низкопосаженные брови – рассчитанный на массового потребителя, *highbrow* – высокоподнятые брови – высокоинтеллектуальный, доступный избранным.

- ² В пер. с англ. big grid – большая сеть, little grid – малая сеть.
- ³ *Сибрук Д.* Указ. соч. С. 79.
- ⁴ От англ. crowdfunding (crowd – толпа и funding – финансирование): коллективное сотрудничество людей (доноров, вкладчиков, жертвователей), которые добровольно объединяют свои деньги или другие ресурсы вместе, как правило через Интернет, чтобы поддержать усилия других людей (владельцев, создателей стартап-компаний, проекта) или организаций (реципиентов).
- ⁵ *Сибрук Д.* Указ. соч. С. 119.
- ⁶ *Колбер Ф.* Маркетинг культуры и искусства. СПб.: АртПресс, 2004. С. 151.
- ⁷ *Рубинштейн А.Я., Музычук В.Ю.* Между прошлым и будущим российской культуры // К проекту закона «О культуре в Российской Федерации». М.: ГИИ, 2015. С. 14.
- ⁸ *Игнатьева Е.Л.* Экономика культуры. М.: ГИТИС, 2013. С. 73.
- ⁹ Федеральный закон от 21.07.2005 г. № 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд», Федеральный закон от 18.07.2011 г. № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».
- ¹⁰ *Рубинштейн А.Я.* Размышления о ближайшем будущем театра // Культура России. 2000-е годы / Под ред. Е. Костиной. СПб.: Алетейя, 2012. С. 381.
- ¹¹ Возможные категории: 1. Государство – Патрон, 2. Государство – Архитектор, 3. Государство – Помощник, 4. Государство – Инженер.
- ¹² *Колбер Ф.* Указ. соч. С. 29.
- ¹³ *Котлер Ф., Шефф Дж.* Все билеты проданы. Стратегии маркетинга исполнительских искусств. М.: Классика-XXI, 2004. С. 68.
- ¹⁴ *Колбер Ф.* Указ. соч. С. 114.
- ¹⁵ Стратегии позиционирования: 1. По личностным качествам художественного руководителя; 2. По репертуару; 3. По исполнителям; 4. По местоположению и удобствам; 5. По репутации и имиджу организации; 6. По цене и качеству; 7. По типу мероприятия; 8. По потребителю; 9. По классу продукта; 10. По конкуренту; 11. По совокупности атрибутов.
- ¹⁶ От англ. product, price, place, promotion. Так называемое правило четырех «Р». В последнее время к этим элементам все чаще добавляется еще один – люди (people).
- ¹⁷ *Колбер Ф.* Указ. соч. С. 176.
- ¹⁸ *Халилов Д.* Маркетинг в социальных сетях. М.: МИФ, 2016. С. 39.
- ¹⁹ *Халилов Д.* Указ. соч. С. 67–68.
- ²⁰ От англ. lateral thinking – нестандартное мышление.
- ²¹ Definition and synonyms of lateral thinking [Электронный ресурс] // Macmillan Dictionary. URL: <http://www.macmillandictionary.com/dictionary/british/lateral-thinking> (дата обращения: 11.12.2017).
- ²² *Де Боно Э.* Серьезное творческое мышление [Электронный ресурс] // Readli.net. URL: <http://readli.net/chitat-online/?b=164823&pg=2> (дата обращения: 11.12.2017).

²³ В оригинале – ро (Provokative Operation). Слог ро извлечен из таких слов, как *hy(ro)thesis* (гипотеза), *sup(ro)se* (предполагать), *(ro)ssible* (возможно) и *(ro)etry* (поэзия).

²⁴ *Де Боно Э.* Указ. соч.

²⁵ *Абанкина Т.В.* Модель многоканального финансирования организаций культуры: социальное партнерство культуры, власти и бизнеса // *Культура России. 2000-е годы* / Отв. ред. Е.П. Костина. СПб.: Алетейя, 2012. С. 61.