

УДК 338.22
JEL D4

Горенко Л.І.⁴⁴

Київський міжнародний університет (Київ, Україна)

МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОДЮСЕРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ ПОЧАТКУ ХХІ СТ.

У статті висвітлено сучасні тенденції та ключові чинники результативного функціонування та розвитку продюсерської діяльності. На засадах теоретико-методологічного і практичного досвіду окреслено структуроутворювальні детермінанти формування фінансово-економічної ефективності сучасних форм шоу-бізнесу, а також роль продюсера в реалізації цих процесів. Доведений їх системний зв'язок з державною концепцією культурної політики в Україні, обґрунтована їх роль в управлінні мистецькими організаціями та художніми колективами на сучасному етапі.

Ключові слова: культурна політика, система управління, продюсерська діяльність, фінансово-економічні механізми, моделі стратегічного управління, індустрія шоу-бізнесу, організаційно-правові форми організації.

МОДЕЛИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОДЮСЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УКРАИНЕ НАЧАЛА ХХІ СТ.

У статье отображены современные тенденции и ключевые факторы результативного функционирования и развития продюсерской деятельности. На основе теоретико-методологического и практического опыта исследованы структурообразующие факторы формирования финансово-экономической эффективности современных форм шоу-бизнеса, а также роль продюсера в реализации этих процессов. Доказана их системная связь с государственной концепцией культурной политики в Украине, обоснована их роль в управлении художественными организациями и коллективами на современном этапе.

Ключевые слова: культурная политика, система управления, продюсерская деятельность, финансово-экономические механизмы, модели стратегического управления, индустрия шоу-бизнеса, организационно-правовые формы организации.

THE STRATEGIC CASE OF PRODUCER ACTIVITY FRAMES IN UKRAINE OF BEGINNING XXI-th CENTURY

The article reflects current trends and key factors for the effective functioning and development of producer activity. Based on the theoretical, methodological and practical experience, the structure-forming factors of the formation of the financial and economic efficiency of modern forms of show business, as well as the role of the producer in the implementation of these processes, are investigated. Their systemic relationship with the state concept of cultural policy in Ukraine has been proved, their role in the management of artistic organizations and groups at the present stage has been substantiated.

⁴⁴ *Горенко Лариса Іванівна, кандидат мистецтвознавства, старший науковий співробітник, професор кафедри сценічного мистецтва, Київський міжнародний університет, відмінник освіти України, член правління творчих спілок: Національної спілки композиторів України (НСКУ), Національної Всеукраїнської музичної спілки (НВМС), Асоціації діячів естрадного мистецтва України (АДЕМ України), заслужений діяч естрадного мистецтва України (Київ, Україна)*

Keywords: cultural policy, management system, production, financial and economic mechanisms, models of strategic management, show business industry, organizational and legal forms of organization.

Актуальність проблеми. Успішна реалізація продюсерської діяльності та виконавського менеджменту у сфері шоу-бізнесу в Україні початку XXI століття забезпечується завдяки стратегії і тактиці, культурній політиці продюсування та фінансово-економічній ідеології відповідної галузі. Передусім, культурна політика продюсерської діяльності є формою реалізації продюсерської ідеології та стратегії, зокрема й фінансової, у межах окремих аспектів об'єкта і суб'єкта продюсерської діяльності. На відміну від стратегії в цілому, культурна політика продюсерської діяльності розробляється за окремими напрямками концептуально-фінансової діяльності з метою забезпечення ефективного управління досягненням головної стратегічної мети цієї діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Фундаментальний підхід до управління результативністю й ефективністю організацій продюсерської діяльності висвітлено в працях зарубіжних учених. Так, новий підхід до проблем культури, призначеної для широкої аудиторії, започатковано науковцями в останні десятиліття XX ст., що було б неможливо без праць М. Мак-Люена і В. Онга, а також низки наукових пошуків у царині масової комунікації, започаткованих ученими Західної Європи (Ст. Холл, Дж. Фіске), а згодом продовжених дослідниками Східної Європи (Д. Добек-Островська, Л. Землянова, Н. Зражевська, М. Зубер, Н. Крилова, Т. Науменко, Б. Потяник). Важливу роль у з'ясуванні ролі і значення мас-медіа в сучасній культурі мали семіотичні праці Р. Барта, Е. Гріффінда, У. Еко, Ю. Лотмана, польської дослідниці С. Вислоух, а також праці С. Фіца і Р. Шустермана, присвячені аналізу семіотичної активності нової широкої аудиторії глобальної, медіальної культури. Дослідження, присвячені місцю продюсера, імпресарію в сучасній культурі, пов'язані з осмисленням популярної культури. Новий вид культури для широких мас XX ст. – у працях Б. Альстренда, І. Ансоффа, М. Армстронга, К. Боумена, Дж. Ганса, Дж. Гартлі, Дж. Лемпела, Д. Мак-Куайла, Г. Мінцберг, А. Молеса, М. Монтгомері, Ч. Мукурджі, П. Петро, Н. Постмана, Т. Салівана, Д. Сондерса, Д. Сторі, Д. Стрінатті, М. Ріля, П. Уолена, М. Шадсона [1, с.34–39; 2, с.78–84; 3, с.45–49; 9, с. 176]. Важлива роль у дослідженні масової культури належить польським, українським і російським науковцям: К. Акопяну, М. Братерській-Дронь, Л. Горенко, О. Гриценку, А. Данилюк, А. Захарову, С. Кагарлицькій, Н. Киященку, А. Клоковській, А. Колосову, А. Костиній, Т. Лютому, І. Мащенко, Н. Міщенко, І. Победоносцевій, Р. Сапенку, В. Скуратівському, О. Трут, О. Ярошу [8; 11, с.15–19; 14, с.265–266]. На новому контексті культури, спрямованій на ті соціальні групи, на які раніше не зважали, що також сприяло розвитку теорії популярної культури, беруть до уваги феміністичні дослідження таких авторів, як В. Агєєва, В. Гайденко, Т. Модельська, С. Оксамитна. Загалом слід підкреслити, що нині немає концептуальних, теоретичних розробок і практичних рекомендацій з питань ефективності системного управління шоу-бізнесом і продюсерською діяльністю, насамперед.

Постановка завдання. Метою дослідження є обґрунтування та узагальнення визначальних факторів формування результативності сучасних форм організації продюсерської діяльності та шоу-бізнесу в Україні початку XXI ст.

Результати дослідження. Сучасний менеджмент та організація продюсерської діяльності в Україні ґрунтувалася на забезпеченні концертно-виконавської системи в контексті потреб і соціальних запитів в умовах зростання ринку музичної індустрії та євроінтеграційних процесів.

Перший етап полягає у визначенні мети, цілей та основних завдань культурної політики продюсерської діяльності (*cultural policy of producer's activity*). Він залежить від низки факторів: мети створення творчо-музичного об'єкта (художнього колективу, виконавця, ансамблю, мистецького проекту та ін.) та організаційно-правової форми,

галузевої ознаки, місця на ринку музичної індустрії (монопольне, спеціалізоване, багатопрофільне), виробничо-технічної характеристики і структури, стадії життєвого циклу (створення, розвиток, поділ на структурні підрозділи, рентабельність, прибутковість чи банкрутство) [6, с.499–500]. Визначення загального періоду формування фінансової стратегії продюсерської діяльності як складника загальної стратегії, що має певний період і циклічність щодо підйомів і падіння. Важливо передбачити розвиток економіки продюсерської діяльності в цілому та сегментів ринку музичної індустрії, де продюсер буде здійснювати свою професійну діяльність, дослідити матеріально-технічну базу, зовнішнє і внутрішнє фінансове середовище, а також кон'юнктуру фінансового ринку музичної індустрії.

Другий етап реалізації культурної політики продюсерської діяльності полягає у створенні відповідного, адекватного фінансового механізму (*financial mechanism*), що є найдинамічнішою частиною культурної та фінансово-економічної політики. Він залежить від використання елементів фінансового механізму, форм і методів формування, організації фінансів, ринку цінних паперів, правового поля в державі, поєднання директивного і регульовального видів фінансового механізму, реагує на всі зміни в суб'єктів фінансових відносин з метою виконання різних завдань [6, с.499].

Наступним кроком є формування системи стратегічних цілей (*formation of the system of strategic goals*) продюсерської діяльності для підвищення економічного і соціального розвитку мистецького проекту та максимізації його ринкової вартості. Система стратегічних цілей повинна включати конкретні фінансові показники для забезпечення достатнього обсягу власних фінансових ресурсів, оптимізацію структури капіталу (середній темп зростання власного капіталу за рахунок власних джерел, рентабельності, мінімальної його частки в загальному обсязі капіталу) та активів (співвідношення оборотних і необоротних, мінімальний рівень грошових ресурсів і самофінансування), прийняттого рівня фінансових ризиків (граничний рівень) у розрізі основних напрямів господарської діяльності. У процесі конкретизації цільових показників фінансової стратегії (*financial strategy*) за періодами її реалізації забезпечується динамічність цільових стратегічних нормативів і їх узгодженість у часі з показниками загальної стратегії (зовнішньої та внутрішньої). Етап розроблення фінансової політики за окремими аспектами фінансової діяльності (*financial activities*) є найважливішим і багаторівневим, оскільки визначає не тільки загальні структурні елементи, а і їхні складники [4, с.55–59; 7, с.49–50]. Так, у складі політики управління капіталом розробляється політика формування структури капіталу, політика управління власним (або колективним) і позиковим (благодійним, інвестиційним або спонсорським) капіталом. У свою чергу, політика управління власним (або колективним) капіталом може включати як самостійні блоки адміністративну та фінансову політику управління окремими його видами.

Третій етап полягає в побудові системи управління (*construction of control system*), яка забезпечить здійснення практичних дій, направлених на досягнення поставленої мети, що пов'язана з практичним застосуванням продюсерської діяльності в контексті фінансового механізму і підпорядкована фінансовій стратегії й тактиці. Саме на цьому етапі відбувається прямий вплив фінансової політики на результативність продюсерської діяльності. Реалізація цієї фінансової політики продюсера можлива тоді, коли кожен етап є відповідним й адекватним: поставленій меті – адекватний фінансовий механізм, фінансовому механізму – відповідна система і організація управління (фінансово-економічний апарат чи оргкомітет мистецького проекту, фестивалю, конкурсу тощо). Також необхідно розробити систему організаційно-економічних заходів щодо забезпечення реалізації фінансової стратегії продюсерської діяльності [4, с.55–57; 10, с.187]. У ній передбачається формування на підприємстві визначення прав, обов'язків та міри відповідальності їх керівників за результати фінансової діяльності; розроблення системи стимулювання працівників за їх внесок у підвищення ефективності фінансової

діяльності. Завершальним кроком є оцінювання ефективності розробленої фінансової стратегії за низкою параметрів.

Усі етапи реалізації фінансової політики взаємопов'язані і взаємообумовлені. Тобто фінансова політика включає в себе формування як фінансової стратегії, так і фінансової тактики продюсерської діяльності. На відміну від фінансової стратегії, тактичне управління фінансами (*tactical financial management*) спрямоване на забезпечення відшкодування поточних витрат у підготовці та здійсненні готового мистецького продукту за рахунок отриманих доходів, регулювання обсягу поточних грошових виплат. Тобто фінансова тактика (*financial tactics*) орієнтована на забезпечення самокупності продюсерської діяльності, має обов'язково включати процес планування, прогнозування, мобілізації та розподілу капіталу, визначення фінансових ризиків і факторів, що впливають на прибуток і показники фінансового стану (кошторису витрат) конкретного мистецького проекту чи сольного концерту [10, с. 176; 12, с. 49–52]. Вирішальна роль відводиться ефективності використання наявних грошових коштів у конкретний проміжок часу.

У професійній діяльності продюсера та його команди важливе значення займають моделі стратегічного управління (*strategic management models*). Проблеми розвитку стратегічного управління останніми десятиліттями привертають увагу більшості провідних учених-економістів з усього світу. Це обумовило появу різних теорій, які і тепер розвиваються і примножуються відповідно до сучасного рівня знань і потреб суспільства. Ключовим словом стратегічного управління є термін «стратегія», який використовується в науко-економічній літературі після Другої світової війни, а монографія Уільяма Ньюмана «Адміністрування: техніка організації і управління» (1951 р.), де висвітлено стратегію розвитку суб'єкта ринку, стала предметом ретельного дослідження та активної міжнародної полеміки [12, с. 50–52; 13, с. 287–289]. Найпоширенішим є визначення стратегії як плану або орієнтиру чи напрямку майбутнього розвитку, дотримання якого забезпечить досягнення певних, переважно довгострокових цілей. У такому контексті стратегія пов'язується з реальною поведінкою суб'єкта ринку в конкретному середовищі, передусім, культурно-мистецькому і продюсера. Якість такого стратегічного плану визначається рівнем деталізації та варіативністю можливих умов досягнення поставленої мети. До складу стратегічного плану слід включати систему конкретних заходів з визначенням об'єктів відповідальності і форми контролю за його реалізацією [12, с. 50–53]. Стратегія формування і розроблені параметри стратегічного розвитку мають бути чітко визначені та кількісно деталізовані. Вона має розглядатись і як сукупність певних принципів, правил, послідовність поведінки, професійна етика з урахуванням досвіду діяльності суб'єкта ринку шоу-бізнесу. Завдання полягає в дотриманні суб'єктами ринку певних умов поведінки в динамічному соціокультурному середовищі, що має забезпечити досягнення встановлених цілей. Водночас ці цілі не пов'язані зі специфікою мистецької організації (*the specifics of the artistic organization*), а визначають бажаний її стан, який повинен мати чіткі параметри відповідно до діючих у суспільстві цінностей.

Стратегія продюсерської діяльності як логіка і послідовність формується у вигляді певного алгоритму послідовних дій, що передбачає поетапне наближення до визначеної мети. Кожний новий проміжний результат (етап) знову перевіряється щодо відповідності цільовим установам [12, с. 51–52; 13, с. 187–189]. За цих обставин стратегія креативності продюсерської діяльності (*creativity of producer activity*) не розробляється і реалізується, а конкретно формується і підпорядковується умовам соціокультурного середовища зовнішнього і внутрішнього чинників, а також відповідних форм і запитів на ринку шоу-бізнесу та концертно-видовищних заходів.

Стратегія продюсерської діяльності характеризує місце зосередження всіх ресурсів (мистецьких, фінансових, технічних та економічних) у зовнішньому середовищі, у яких зацікавлений суб'єкт ринку. Це поняття можна трактувати розширеніше – позаринковими

відносинами: стратегія – це будь-яка життєздатна позиція, якої прагне досягнути суб'єкт у майбутньому. Стратегія включає т. зв. «маркетинговий маневр» («*marketing maneuver*»), що має забезпечити конкурентну перевагу у сфері музичної індустрії [4, с. 57–59; 5, с. 47–53]. Цей термін виник під впливом ускладнення ринкового середовища, яке П. Друкер назвав «епохою без закономірностей», яку в подальшому перейменували в «постіндустріальну епоху». У цей період планування на основі екстраполяції тенденції втратило власні позиції. Формування стратегії та розвиток стратегічного планування замість екстраполяційного, яке скоро переросло в стратегічне управління, були дуже бурхливими. З'явилися нові течії, школи. Їх ретельне вивчення дозволяє виявити принципові відмінності та об'єднати в певні групи, що формують різні моделі стратегічного планування. Розглянемо основні моделі: 1) модель аналітичного управління; 2) модель формалізованого стратегічного управління; 3) модель ситуативного управління; 4) модель принципово логічного управління.

Модель аналітичного управління (*Model of analytical management*). Основним імперативом цієї моделі стратегічного планування є твердження, що майбутнє неможливо дослідити методами екстраполяції, але характер майбутніх змін цілком передбачуваний. Тому першочерговим завданням реалізації даної моделі є проведення стратегічного аналізу (*strategic analysis*) перспектив розвитку суб'єкта ринку в нових умовах середовища. Для цього застосовують метод SWOT-аналізу, що допомагає з'ясувати взаємозв'язок зовнішнього середовища і внутрішнього потенціалу через систему факторів: можливості та загрози середовища – виявлення сильних і слабких боків діяльності фірми, компанії, продюсерського агентства тощо.

У подальшому здійснюється аналіз позиції фірми в конкретному середовищі, завданням якого є визначення умов поліпшення показників її діяльності в результаті можливого вдосконалення конкурентних стратегій на певних ринках. Модель аналітичного управління об'єднує безліч варіантів прояву, застосування і реалізації стратегічних підходів, які в науковій літературі набули назв «школа дизайну» і «школа позиціонування».

Модель формалізованого стратегічного управління (*Model of formalized strategic management*). Основою формалізації стратегічного управління є чітка регламентація процедур обґрунтування і реалізації стратегії. У свою чергу, регламентація обумовлює конкретизацію аналітичних, планових і контрольних процедур. Це стосується навіть формування цільових характеристик розвитку організації, які мають бути представлені переважно в кількісному вимірі. Велике значення надається прогнозам як кількісним, так і сценарним. Останні передбачають можливі варіанти ходу розвитку подій і підготовку організації до відповідних, планово визначених дій [8, с. 150–153; 12, с. 52–54]. У результаті модель формалізованого управління реалізується в умовах багатоваріантності можливих стратегічних рішень, які у подальшому оцінюються та обирається краща стратегія. Після цього вона «операціоналізується»: встановлюється ряд ієрархії з різними часовими перспективами; створюється система планів, розробляються заходи щодо їх реалізації. Значна увага при цьому приділяється стратегічному контролю, основним завданням якого є оцінка виконання чинної стратегії.

Модель ситуативного управління (*Situational management model*). Вона виникла внаслідок подальшого укладання зовнішнього середовища, що значно обмежує та ускладнило передбачення майбутніх змін. За цих обставин організація має будувати власну діяльність, ураховуючи так звані «сильні» та «слабкі сигнали». Тобто її реалізація на прояв нових факторів зовнішнього середовища повинна бути швидкою й адекватною. При цьому на ранніх стадіях появи ознак загроз, коли інформація недостатньо визначена, заходи повинні бути загального характеру, але спрямовані на збереження стратегії гнучкості. Завчасне нарощування запасу гнучкості дозволить нейтралізувати загрозу або використати можливості на ранній стадії і зробити це організовано.

Модель принципово логічного управління (*Model of fundamentally logical control*). Ця модель ще не має чіткої методології, яка лише створюється. Подальше ускладнення зовнішнього середовища і неможливість передбачення змін свідчить про недоцільність дій, пов'язаних з намаганнями їх прогнозування. Прогнози будують, як звичайно, помилковими, а стратегічні рішення – не достатньо обґрунтованими. Принципово логічний підхід, акумулюючи досвід інтуїтивного і ситуативного управління, передбачає визначення принципів поведінки організації, дотримання яких забезпечить системність управління і має сприяти стабільності організації в динамічному середовищі [7, с. 50–51; 10, с. 201–205]. Така модель буде ефективною за умов, коли кардинально швидкі зміни стратегічних орієнтирів дуже ризиковані. Вона не забезпечить прорив організації на передові конкурентні позиції, але збереже завойовані.

Коротка анотація існуючих моделей стратегічного управління, що представлена майже у хронологічній послідовності їх виникнення, мала на меті не тільки ілюстрацію вдосконалення системи стратегічного управління на основі появи нових сучасних моделей. Усім зрозуміло, що розвиток і ускладнення моделей стратегічного управління відбувалося під впливом змін зовнішнього середовища, і в міру того, як воно ставало все менш передбачуваним, суб'єкти ринку змушені були розробляти все складніші системи управління. Однак це не означає, що моделі періоду передбачуваних змін середовища втратили власну актуальність, їх оцінка визначається рівнем придатності для конкретних умов, а не ступенем новизни створення.

Вибір моделі стратегічного управління здебільшого пов'язують з рівнем стабільності соціокультурного та полікультурного середовища. Згідно з існуючим постулатом кібернетики, застосованого до економіки, успішність протидії факторам зовнішнього середовища залежить від того, наскільки складність і швидкість ухвалення управлінських рішень в організації буде відповідати складності і швидкості змін, що відбуваються в середовищі. Однак окремі люди або колективи організацій не можуть подолати проблеми, складність яких перевищує деякий визначений рівень. Зрештою вони не здатні ні зрозуміти, що відбувається навколо, ні сформулювати та реалізувати раціональну стратегію. Один з варіантів розв'язання конфлікту між труднощами середовища і можливостями його суб'єктів лежать у площині застосування ідей «обмеженої раціональності», запропонованої лауреатом Нобелівської премії Г. Саймоном. Її сутність полягає в потребі зменшення ступеня складності системи управління, якщо це обумовлено обмеженими можливостями суб'єкта ринку. Однак це не передбачає, що складним завданням мають відповідати спрощені форми виконання. За умов відсутності здатності до ускладнень системи управління систем управління до рівня, що відповідає умовам середовища, необхідно спростити стратегічне положення організації, залишивши нестабільні сфери діяльності. Ідея обмеженої раціональності має і обернений аспект її застосування. Суб'єктами ринку, що діють у менш складному середовищі з порівняно передбачуваними параметрами, застосування складних систем управління є недоцільним, а з економічної точки зору і неефективним. Причому йдеться не лише про вибір моделі стратегічного управління, визначення доцільності застосування якої пов'язано з багатьма чинниками, а й про глибину та рівень деталізації управлінських підсистем кожної моделі.

Отже, вибір моделі стратегічного управління, як і формування стратегії діяльності суб'єкта ринку, має здійснюватися не лише під впливом змін характеру навколишнього середовища. Вона має відповідати характеру змін навколишнього середовища та можливостям і потребам самої організації [12, с. 50–53]. У зв'язку з цим загально відоме твердження, яке стало аксіомою стратегічного менеджменту, що модель стратегічного управління має відповідати рівню стабільності зовнішнього середовища, вимагає уточнення і подальшого розв'язання. Дійсно, у міру посилення нестабільності зовнішнього середовища з'явилися і розвивалися нові форми стратегічного управління, які придатні до використання в умовах зростання непередбачуваності впливу зовнішніх чинників. Але термін «передбачуваність» у більшій мірі характеризує не об'єктивні

ознаки середовища, а суб'єктивні можливості організації або індивіда пізнати і прогнозувати майбутні зміни в середовищі. Кожний суб'єкт має індивідуальні особливості, що диференціюють його потенційні можливості передбачення: природні, організаційні, інформаційні, аналітичні. Тому ступінь передбачуваності змін у середовищі має визначатися двома характеристиками, а саме: об'єктивними ознаками динамізму факторів середовища, що обумовлюють рівень його нестабільності; суб'єктивною здатністю організації передбачувати майбутні зміни.

Передусім слід зазначити, що оцінка рівня передбачуваності змін середовища носить подвійний характер. По-перше, вона здійснюється певними суб'єктами ринку, що обумовлює її множинність щодо даного середовища. Таку оцінку здійснюють люди з притаманними їм відчуттям і власним розумінням предмета вивчення [4, с. 56–58; 5, с. 47–49]. Однак це аж ніяк не знижує значущість цієї експертної оцінки, оскільки саме суб'єктивізм покладено в основу стратегічного управління більшістю наукових шкіл. Кожна сформована стратегія організації є продуктами суб'єктивного сприйняття умов середовища, можливостей і цілей суб'єкта ринку. Реалізація стратегій також здійснюється в режимі суб'єктивного розуміння шляхів досягнення бажаного результату.

Висновки. Отже, під час дослідження нами доведено роль стратегічного управління в сучасних умовах, позначені основні підходи до виявлення відмінностей і моделей стратегічного управління. Окремо схарактеризовано такі моделі, як аналітична, формалізована, ситуаційна, принципово логічна. Усі ці моделі пов'язані із прийняттям продюсерськими корпораціями, агентствами, творчими підприємствами умов середовища і цілей суб'єктів ринку в управлінні своєю діяльністю.

З огляду на вищезазначене доходимо таких висновків:

- Основою стратегічного управління є формування і реалізація стратегії продюсерської діяльності суб'єкта ринку музичної індустрії.
- Стратегічне управління реалізується через систему стратегічних моделей, вибір яких обумовлений імперативами зовнішнього середовища і можливостями та потребами суб'єктів ринку. З причини багатовекторності і різноманітності ознак зовнішнього середовища та індивідуальних особливостей суб'єктів ринку не існують прогресивні або застарілі строки моделі управління. Подальший розвиток суспільних відносин і наук про розробку, планування та управління можуть продукувати нові моделі, що будуть придатними для виконання нових завдань у різних соціокультурних умовах.
- Поняття стратегії як продукту реалізації стратегічного управління продюсерської діяльності призначається відповідно до змісту кожної моделі стратегічного управління. При цьому розуміння стратегії можуть мати суттєві відмінності, пов'язані з характером методології її формування та подальшої реалізації.

Література

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : Питер Ком, 1999. – 178 с.
2. Армстронг М. Управление результативностью: Система оценки результатов в действии / М. Армстронг, А. Берон; [перев. с англ.]. – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 123 с.
3. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента: монография / К. Бонмэн. – М.: ЮНИТИ, 1997. – 192 с.
4. Горенко Л.І. Продюсерська діяльність як феномен культуротворення / Л.І. Горенко // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Продюсер та його роль у сучасному медіа-просторі» (23–25 жовтня 2010 р., м. Київ). – К.: НАКККіМ, 2010. – С. 55–59.
5. Горенко Л.І. Українознавчі основи менеджменту в галузі сучасної шоу-індустрії / Л.І. Горенко // Діяльність продюсера в культурно-мистецькому просторі ХХІ

- століття: традиції, динаміка, перспективи: [Зб. матеріалів V Міжнародної науково-практичної конференції (5–6 грудня 2013 р., м. Київ)]. – К.: НАКККіМ, 2013. – С.45–56.
6. Горенко Л.І. Економіка продюсерської діяльності як складова навчальних дисциплін ВНЗ України / Л.І. Горенко // Українська культура : виклики сьогодення: Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції X Культурологічні читання пам'яті Володимира Подкопаєва (м. Київ, 31 травня – 1 червня 2012 року)]. – К.: НАКККіМ, 2012. – С. 499–502.
 7. Горенко Л.І. Культурні пріоритети Української держави ХХІ ст.: історія, теорія і практика / Л.І. Горенко // 20 років незалежності України : здобутки, втрати і стратегії майбутнього: XI науково-практична конференція / Суспільно-науковий проект «Духовні цінності українського суспільства у світлі співпраці суспільствознавства і богослов'я» (19 травня 2012 р., м. Київ). – К.: Національна академія управління, 2012. – С. 48–51.
 8. Мащенко І.Г. Енциклопедія електронних масс-медіа / І.Г. Мащенко. – Т. II: Словник-госларій термінів і виразів: навчальний посібник. – К.: КиМУ, 2007. – 420 с.
 9. Минцберг Г. Школи стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстренд, Дж. Лемпел. – Спб.: Питер, 2002. – 234 с.
 10. Рожок В.І. Музика і сучасність: моногр. дослідж., наук.-попул. критич. та публіц. твори / В.І. Рожок; [відп. ред. Черкашина М.Р.].– К.: Пошук-видав. агентство «Кн. пам'яті України», 2003. – 234 с.; [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://elib.nplu.org/view.html?&id=2750>
 11. Сапенько Р. Генеза поняття «масова свідомість» у філософській західноєвропейській думці / Р. Сапенько // Вісник Державної академії керівних кадрів культури і мистецтва. – К.: ДАКККіМ, 2003. – № 4. – С. 15–19.
 12. Трут О.О. Ключові фактори формування результативності сучасних організацій / О.О. Трут // Сучасні питання економіки і права: зб. наук. праць. – К.: КиМУ, 2017. – Вип. 1–2 (5,6). – С. 49–55.
 13. Шейко В. Формування основ культурології в добу цивілізаційної глобалізації (друга половина ХІХ – початок ХХІ ст.): монографія / В. Шейко, Ю. Богуцький. – К.: Генеза, 2005. – 592 с.
 14. Gorenko L.I. Continuity and following of the national education, culture, science: Ukrainoznavstvo maintenance // Сучасна молодь і проблема життєвих цінностей: філософські та етико-культурологічні виміри: [Матеріали міжнародної наукової конференції (15–16 квітня 2010 р., м. Київ)]. – К.: Видавничий центр КНЛУ, 2010. – С. 265–269.

References

1. Ansoff Y. Novaia korporativnaia stratehiya / Y. Ansoff. – SPB.: Pyter Kom, 1999. – 178 s.
2. Armstrong M. Upravlenye rezultatyvnostiu: Systema otsenky rezultatov v deistvyi / M. Armstrong, A. Veron; [perv. s anh.]. – M.: Alpyna Pablysher, 2014. – 123 s.
3. Вонмэн К. Основы stratehicheskogo menedzhmenta : [monohrafiya] / К. Вонмэн. – М.: YуNYTY, 1997. – 192 s.
4. Horenko L.I. Prodiuserska diialnist yak fenomen kulturotvorennia / Horenko Larysa Ivanivna // Materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii «Prodiuser ta yoho rol u suchasnomu media-prostori» (23–25 zhovtnia 2010 r., m. Kyiv). – K.: NAKKKiM, 2010. – S. 55–59.
5. Horenko L.I. Ukrainoznavchi osnovy menedzhmentu v haluzi suchasnoi shou-industrii / Horenko Larysa Ivanivna // Diialnist prodiusera v kulturno-mystetskomu prostori ХХІ stolittia: tradytsii, dynamika, perspektyvy: [Zb. materialiv V Mizhnarodnoi naukovo-

- praktychnoi konferentsii (5–6 hrudnia 2013 r., m. Kyiv)]. – K.: NAKKKiM, 2013. – S. 45–56.
6. Horenko L.I. Ekonomika prodiuserskoi diialnosti yak skladova navchalnykh dystsyplin VNZ Ukrainy / Horenko Larysa Ivanivna // *Ukrainska kultura : vyklyky sohodennia*: [Zbirnyk materialiv Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii X Kulturolohichni chytannia pamiati Volodymyra Podkopaieva (m. Kyiv, 31 travnia – 1 chervnia 2012 roku)]. – K.: NAKKKiM, 2012. – S. 499-502.
 7. Horenko L.I. Kulturni priorytety Ukrainskoi derzhavy XXI st.: istoriia, teoriia i praktyka / Horenko Larysa Ivanivna // *20 rokiv nezalezhnosti Ukrainy: zdobutky, vtraty i stratehii maibutnoho: XI naukovo-praktychna konferentsiia / Suspilno-naukovyi proekt «Dukhovni tsinnosti ukrainskoho suspilstva u svitli spivpratsi suspilstvoznavstva i bohoslavia»* (19 travnia 2012 r., m. Kyiv). – K.: Natsionalna akademiia upravlinnia, 2012. – S. 48–51.
 8. Mashchenko I.H. Entsyklopediia elektronnykh mass-media / I.H. Mashchenko. – T. II: *Slovnyk-hlosarii terminiv i vyraziv: [navchalnyi posibnyk]*. – K.: KyMU, 2007. – 420 s.
 9. Myntsberh H., Alstrend B., Lempel Dzh. Shkolu stratehyi / Myntsberh H., Alstrend B., Lempel Dzh. – Spb.: Pyter, 2002. – 234 s.
 10. Rozhok V.I. Muzyka i suchasnist: [monohr. doslidzh., nauk.-popul. krytych. Ta publits. tvory] / Volodymyr Ivanovych Rozhok; [vidp. red. Cherkashyna M. R.]. – K.: Poshuk.-vydav. ahentstvo «Kn. pamiati Ukrainy», 2003. – 234 s.; [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu do resursu: <http://elib.nplu.org/view.html?id=2750>
 11. Sapenko R. Heneza poniattia «masova svidomist» u filosofskii zakhidnoievropeiskii dumtsi / Roman Sapenko // *Visnyk Derzhavnoi akademii kerivnykh kadrov kultury i mystetstva*. – K.: DAKKKiM, 2003. – № 4. – S. 15–19.
 12. Trut O. O. Kliuchovi faktory formuvannia rezultatyvnosti suchasnykh orhanizatsii / Trut Olha Oleksiivna // *Suchasni pytannia ekonomiky i prava : [zb. nauk. prats]*. – K.: KyMU, 2017. – [Vyp. 1–2 (5, 6)]. – S. 49–55.
 13. Sheiko V. Formuvannia osnov kulturolohii v dobu tsyvilizatsiinoi hlobalizatsii (druha polovyna XIX – pochatok XXI st.): [monohrafiia] / V. Sheiko, Yu. Bohutskiyi. – K.: Geneza, 2005. – 592 s.
 14. Gorenko L.I. Continuity and following of the national education, culture, science: Ukrainoznavstvo maintenance // *Suchasna molod i problema zhyttievnykh tsinnosti: filosofski ta etyko-kulturolohichni vymiry: [Materialy mizhnarodnoi naukovo konferentsii (15–16 kvitnia 2010 r., m. Kyiv)]*. – K.: Vydavnychiy tsentr KNLU, 2010. – S. 265–269.

AUTHOR'S ABSTRACT

JEL D4

Gorenko Larissa⁴⁵

Kyiv International University (Kyiv, Ukraine)

E-mail: GorenkoLarisa@gmail.com

THE STRATEGIC CASE OF PRODUCER ACTIVITY FRAMES IN UKRAINE OF BEGINNING XXI-th CENTURY

⁴⁵ *Gorenko Larissa, PhD in Philosophy, Excellence in Education of Ukraine, Honored Worker of Variety Art of Ukraine, Professor of Institute of Theater Arts, Kyiv International University (Kyiv, Ukraine)*

Objective. The purpose of the study is to substantiate and generalize the determinants of the formation of the effectiveness of modern forms of organizing producer and show business in Ukraine at the beginning of the XXI century. Successful implementation of production and performance management in the field of show business in Ukraine of the beginning of the 21-th century is ensured by strategy and tactics, cultural policy of production and financial and economic ideology of the industry.

Methods. Model of analytical management. The main imperative of this model of strategic planning is the assertion that the future can not be explored by methods of extrapolation, but the nature of future changes is entirely predictable. Therefore, the priority task of realization of this model is conducting strategic analysis of the prospects of the development of a market entity in the new environment. To do this, the SWOT analysis method is used to find out the relationship between the external environment and internal potential through a system of factors: the opportunities and threats of the environment – the identification of the strengths and weaknesses of the company, company, producer agency, etc.

Results. The formation of a system of strategic goals of producer activity to increase the economic and social development of an artistic project and maximize its market value. The system of strategic goals should include specific financial indicators to ensure sufficient own financial resources, optimization of the structure of capital (average rate of growth of own capital at the expense of own sources, profitability, its minimum share in total capital) and assets (the ratio of negotiable and non-negotiable, minimum level cash resources and self-financing), an acceptable level of financial risks (marginal level) in terms of the main areas of economic activity. In the process of specifying the targets of the financial strategy for the periods of its implementation, the dynamism of the target strategic standards and their consistency in time with the indicators of the overall strategy (external and internal) are ensured. The stage of financial policy development on certain aspects of financial activity is the most important and multi-level, since it defines not only general structural elements but also their components. Thus, in the policy of capital management, a policy of capital formation, a policy of managing own (or collective) and borrowing (charitable, investment or sponsor) capital is being developed. In turn, the policy of managing own (or collective) capital may include both separate blocks of administrative and financial management policies for its individual types.

Scientific novelty. The modern tendencies and key factors of effective functioning and development of producer activity are highlighted. On the basis of theoretical-methodological and practical experience, the structural determinants of the formation of financial and economic efficiency of modern forms of show business, as well as the role of producer in the implementation of these processes are outlined. Their systematic connection with the state concept of cultural policy in Ukraine has been proved, their role in management of art organizations and artistic groups has been substantiated at the present stage.

Practical significance. The basis of strategic management is the formation and implementation of a producer's strategy for the subject of the music industry market. Strategic management is implemented through a system of strategic models, the choice of which is due to the imperatives of the environment and the capabilities and needs of market players. Due to the multi-vectority and diversity of the characteristics of the environment and the individual characteristics of market players, there are no progressive or outdated terms of the management model. Further development of social relations and development, planning and management science can produce new models that will be suitable for new tasks in different socio-cultural contexts. The concept of a strategy as a product of the strategic management of producer activity is assigned in accordance with the content of each model of strategic management. At the same time understanding of the strategy may have significant differences associated with the nature of the methodology of its formation and further implementation.