

**ЗАРУБЕЖНАЯ ПРАКТИКА РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ  
КОНЦЕРТНО-ВЫСТАВОЧНЫХ УСЛУГ**

*Роман Владиславович Грачев, директор  
e-mail: headoffice@crocus-hall.com  
концертный зал «Крокус Сити Холл»  
<http://www.crocus-hall.ru>*

*В статье описана зарубежная практика развития предприятий сферы концертно-выставочных услуг, включая деятельность Ассоциации культурных столиц мира, проведение саммитов культурных столиц мира; проведен сравнительный анализ показателей театральных, музыкальных, танцевальных мероприятий, концертно-развлекательных услуг.*

*Ключевые слова: зарубежная практика, предприятия сферы концертно-выставочных услуг, Ассоциация культурных столиц мира, саммит культурных столиц мира, театральные мероприятия, музыкальные и танцевальные мероприятия, концертно-развлекательные услуги.*

Сравнение опыта практики развития предприятий сферы концертно-выставочных услуг различных стран и выявление у них преимуществ и недостатков является одним из важных элементов построения эффективного механизма развития сферы концертно-выставочных услуг. Безусловно, методы развития данной сферы в каждой стране базируются на учете исторических особенностей, менталитета страны, наличия материально-технических и финансовых ресурсов у концертно-выставочных организаций и других факторов.



**Р.В. Грачев**

Международное сотрудничество позволяет более эффективно использовать накопленный опыт решения проблем развития организаций сферы концертно-выставочных услуг. В

рамках мирового культурного пространства создана и активно действует Ассоциация культурных столиц мира [1]. В нее входят такие города, как Амстердам (Нидерланды), Берлин (Германия), Богота (Колумбия), Буэнос-Айрес (Аргентина), Гонконг (Китай), Йоханнесбург (ЮАР), Лондон (Великобритания), Лос-Анджелес (США), Монреаль (Канада), Мумбаи (Индия), Нью-Йорк (США), Париж (Франция), Рио-де-Жанейро (Бразилия), Сан-Паулу (Бразилия), Сеул (Южная Корея), Сидней (Австралия), Сингапур (Сингапур), Стамбул (Турция), Токио (Япония), Торонто (Канада), Шанхай (Китай). Эти города участвуют в ежегодных мероприятиях, связанных с разработкой стратегий развития сферы культуры, важной частью которой является сегмент концертно-выставочных услуг. На сегодняшний день проведено два саммита культурных столиц мира. Второй Всемирный саммит культурных столиц мира был проведен в ноябре 2013 года в Стамбуле, повестка которого включала следующие направления сотрудничества в областях:

- разработки эффективных стратегий развития культурных столиц мира;
- распространения влияния культуры на развитие городской среды;
- продвижения идей высокой ценности развития культуры для обеспечения качества жизни населения.

Четыре темы были названы представителями стран-участниц саммита в качестве важнейших в области развития сферы культуры в современном мире:

1. Продвижение брендов организаций сферы культуры с целью создания их позитивного имиджа в городской среде и привлечения инвестиций.

2. Формирование расширенной инфраструктуры сферы культуры, включающей новые, нетрадиционные объекты и позволяющей увеличить предложение на рынке культурных мероприятий.

3. Поддержка творческого самовыражения горожан с целью их более активного вовлечения в процесс развития культурной городской среды.

4. Выявление роли развития сферы культуры в формировании показателей территории, в том числе занятости, экономического потенциала, социальной интеграции и защиты окружающей среды.

В рамках Ассоциации культурных столиц мира было проведено исследование, показавшее, что достижение целевых ориентиров в вышеназванных областях возможно путем реализации соответствующей государственной политики на общегосударственном уровне, а также региональных и местных программ, которые открывают возможности для участия всех учреждений культуры и всех граждан.

К сожалению, российские города не представлены в Ассоциации культурных столиц мира, хотя Москва и Санкт-Петербург по праву могли бы занять в ней достойное место (см. табл. 1–3). Российские организации культуры развиваются на основе собственного опыта, разрабатывая свои стратегии, не делая ставку на международное сотрудничество в выработке методов более эффективного развития.

Показатели развития сферы концертно-выставочных услуг в ведущих городах мира приведены в таблицах 1–3.

Таблица 1

**Показатели развития сферы концертно-выставочных услуг в ведущих городах мира (театральные мероприятия) [2]**

Город	Численность населения, тыс. чел.	Количество театров	Количество театральных представлений в год	Количество посещений театральных представлений в год (всего, тыс. посещений/на одного человека, посещений)
Амстердам	802	57	2 132	2 180/2,7
Берлин	3 502	56	6 900	2 379/0,7
Богота	7 364	74	н/д	н/д
Буэнос-Айрес	2 890	287	5 415	3 893/1,3
Гонконг	7 183	41	6 267	3 290/0,5
Йоханнесбург	4 435	24	5 000	1 700/0,4
Лондон	8 308	214	32 448	14 152/1,7
Лос-Анджелес	3 832	330	8 220	1 942/0,5
Монреаль	1 886	36	3 804	718/0,4
Москва	12 111	166	н/д	н/д
Мумбаи	12 433	120	8 750	2 674/0,2
Нью-Йорк	8 364	420	43 004	28 187/3,4
Париж	2 244	353	26 676	5 700/2,5
Рио-де-Жанейро	6 320	158	н/д	н/д
Санкт-Петербург	5 132	115	н/д	н/д
Сан-Паулу	11 254	116	н/д	н/д
Сеул	10 195	229	66 702	14 289/1,4
Сидней	4 576	73	4 966	700/0,2
Сингапур	5 183	55	2 421	615/0,1
Стамбул	13 624	184	6 349	2 358/0,2
Токио	13 159	230	24 575	12 011/0,9
Торонто	2 615	75	8 957	2 500/1,0
Шанхай	23 475	97	15 618	630/0,1

Одной из древнейших составляющих сферы культуры является театральное искусство. Все культурные столицы мира обладают значительным «театральным потенциалом», который используется с различной эффективностью.

На основе анализа таблицы 1 установлено, что наибольшее количество театров сосредоточено в Нью-Йорке (420 театров по данным официального сайта Ассоциации

культурных столиц мира), а наименьшее из крупнейших городов мира – в Гонконге (41 театр). Москва и Санкт-Петербург по этим показателям находятся на среднем мировом уровне (соответственно 166 и 115 театров). В Нью-Йорке также наблюдается и наибольшее количество посещений театра в год (3,4 посещения на 1 жителя в год). Хотя, безусловно, существенный вклад в количество посещений театра в Нью-Йорке вносят гости города, количество которых, по данным того же официального сайта культурных столиц мира, ежегодно составляет 103% от численности постоянного населения. Наименьшее количество посещений театра в год наблюдается в Шанхае (только каждый 37-й житель этого города один раз в год посещает театр). Иностранцы туристы (ежегодно составляющие 36% от численности постоянного населения) не оказывают существенного влияния на данный показатель.

Работу по сбору статистических показателей развития сферы концертно-выставочных услуг в России осуществляется не на должном уровне, поэтому достаточно сложно с определенной степенью достоверности сравнить показатели посещаемости театральных представлений в крупных городах России и в городах – членах Ассоциации мировых культурных столиц.

Театральный сегмент рынка культурно-развлекательных услуг по своей сути отличается от сегмента концертно-выставочной деятельности, но, тем не менее, составляет для него определенную конкуренцию, так как предоставляет жителям города альтернативные варианты организации досуга. Чем насыщеннее театральная жизнь города, тем большая доля «активного» населения вовлечена в нее и тем, соответственно, меньше доля населения, приобретающего другие виды услуг на рынке культурно-развлекательных мероприятий. Такая ситуация предполагает разработку определенных стратегий «борьбы за клиента».

Таблица 2

**Показатели развития сферы концертно-выставочных услуг в ведущих городах мира (музыкальные и танцевальные мероприятия) [3]**

Город	Численность населения, тыс. чел.	Количество крупных концертных залов	Показатель: количество жителей на 1 концертный зал, тыс. чел.	Количество музыкальных, танцевальных мероприятий и шоу в год
Амстердам	802	5	160	4 264
Берлин	3 502	2	1 751	н/д
Богота	7 364	3	2 454	н/д
Буэнос-Айрес	2 890	2	1 445	н/д
Гонконг	7 183	4	1 796	2 375
Йоханнесбург	4 435	4	1 109	7 650
Лондон	8 308	10	831	19 864
Лос-Анджелес	3 832	6	639	3 666
Монреаль	1 886	11	171	4 064
Москва	12 111	6	2 018	н/д
Мумбаи	12 433	2	6 216	723
Нью-Йорк	8 364	15	558	28 496
Париж	2 244	15	150	36 192
Рио-де-Жанейро	6 320	2	3 160	6 921
Санкт-Петербург	5 132	4	1 283	н/д
Сан-Паулу	11 254	4	2 813	5 200
Сеул	10 195	4	2 549	10 751
Сидней	4 576	4	1 144	1 297
Сингапур	5 183	8	648	3 990
Стамбул	13 624	6	2 271	н/д
Токио	13 159	15	877	17 215
Торонто	2 615	6	436	15 331
Шанхай	23 475	4	5 869	5 042

В таблице 2 нашли отражение основные показатели развития организаций концертно-выставочных услуг. Нью-Йорк, Париж и Токио делят первое место среди мировых культурных столиц по наличию крупных площадок (по 15 площадок в каждом из городов) и, соответственно, организаций сферы концертно-выставочных услуг, готовых обеспечить проведение мероприятий на самом высоком уровне. Наименьшее количество таких площадок находится в Берлине, Буэнос-Айресе, Мумбаи и Рио-де-Жанейро (по 2 площадки). По среднегодовому количеству музыкальных и танцевальных мероприятий, проводимых крупнейшими организациями сферы концертно-выставочных услуг, первое место занимает Париж, вышедший на уровень 36 192 музыкальных и танцевальных шоу в год, за ним следует Нью-Йорк с показателем 28 496 шоу в год, на третьем месте – Лондон с показателем 19 864 шоу в год, на четвертом месте – Токио с показателем 17 215 шоу в год, и замыкает пятерку «сильнейших» городов на этом рынке Торонто с показателем 15 331 шоу в год. Эти города ежегодно организуют на своих концертных площадках больше музыкальных и танцевальных шоу, чем все остальные города мира, вместе взятые. Именно они добились наибольших успехов в развитии организаций концертно-выставочных услуг.

Таблица 3

**Объем рынка концертно-развлекательных услуг в ведущих городах мира [4]**

Город	Численность населения, тыс. чел.	Общая стоимость билетов, приобретенных на все театральные-концертные мероприятия, (тыс. долл. США в год/долл.США на 1 чел. в год)	Общая стоимость билетов, приобретенных на все кинематографические мероприятия (тыс. долл. США в год/долл. США на 1 чел. в год)
Амстердам	802	52 902/66,0	76 864/95,8
Берлин	3 502	47 683/13,6	80 784/23,1
Богота	7 364	н/д	114 712/15,6
Буэнос-Айрес	2 890	н/д	53 847/18,6
Гонконг	7 183	74 086/10,3	231 150/32,2
Йоханнесбург	4 435	13 723/3,1	13 080/2,9
Лондон	8 308	765 817/92,2	363 300/43,7
Лос-Анджелес	3 832	61 809/16,1	н/д
Монреаль	1 886	13 488/7,2	43 756/23,2
Москва	12 111	н/д	н/д
Мумбаи	12 433	41 214/3,3	81 201/6,5
Нью-Йорк	8 364	1 080 894/129,2	н/д
Париж	2 244	111 855/49,9	416 084/185,4
Рио-де-Жанейро	6 320	н/д	99 275/15,7
Санкт-Петербург	5 132	н/д	н/д
Сан-Паулу	11 254	н/д	281 215/25,0
Сеул	10 195	50 000/4,9	393 201/38,6
Сидней	4 576	22 050/4,8	156 919/34,3
Сингапур	5 183	243/0,1	156 094/30,1
Стамбул	13 624	н/д	75 685/5,6
Токио	13 159	777 637/59,1	351 024/26,7
Торонто	2 615	219 000/83,7	87 700/33,5
Шанхай	23 475	32 000/1,4	238 196/10,1

Наибольшее количество потенциальных потребителей концертно-выставочных услуг на одну организацию, предоставляющую соответствующие услуги, приходится в азиатском регионе. Лидерами по выбранному автором для анализа и рассчитанному на основе данных официального сайта Ассоциации культурных столиц мира [5] показателю «Количество жителей на 1 концертный зал» являются такие города, как Мумбаи и Шанхай (6 216 и 5 869 жителей на одну крупную концертную площадку соответственно). С одной стороны, это говорит о существенном потенциале рынка, но, с другой стороны, анализ такого рассчитанного автором показателя из таблицы 3, как «Количество посещений театральных представлений в год на одного человека»,

позволяет сделать вывод о том, что средняя активность потенциальных посетителей находится на крайне низком уровне (0,2 и 0,1 посещение на человека в год). Это связано с относительно низким уровнем жизни и историческими тенденциями установления приоритета религиозных и трудовых ценностей над развлекательными.

Для прогнозирования перспектив развития рынка концертно-выставочных услуг большое значение имеет анализ финансовых показателей. К сожалению, на официальном сайте Ассоциации культурных столиц мира отсутствует информация о доходах организаций сферы концертно-выставочных услуг, но определенные выводы об объеме данного рынка можно сделать по таким смежным показателям, как «Общая стоимость билетов, приобретенных на все театральные-концертные мероприятия» и «Общая стоимость билетов, приобретенных на все кинематографические мероприятия». Безусловным лидером по первому показателю является Нью-Йорк (1 080 894 тыс. долл. США в год), а по второму показателю – Париж (416 084 тыс. долл. США в год). Правда, следует отметить, что американские города не предоставляют в Ассоциацию культурных столиц мира информацию о доходах организаций, работающих на рынке кинопроката.

На основе анализа таблицы 3 можно также сделать вывод о том, что в целом в культурных столицах мира ежегодные расходы среднестатистического жителя на походы в кино выше, чем на походы в театр. Самый высокий показатель расходов на приобретение услуг кинематографа составляет 185,4 долл. США в год и приходится на жителя Парижа (Франция), а самый низкий показатель – 2,9 долл. США в год приходится на жителя Йоханнесбурга (ЮАР). Самый высокий показатель расходов на приобретение театральных услуг составляет 129,2 долл. США в год. Он приходится на жителя Нью-Йорка (США), а самый низкий показатель – 0,1 долл. США в год – на жителя Сингапура (Сингапур).

Развитие организаций сферы концертно-выставочных услуг в зарубежных странах характеризуется следующими особенностями:

- сочетание внимания к сохранению национальных культурных традиций с применением самых современных технологий света и звука (в странах азиатского региона);
- пополнение бюджета конкретной организации за счет предоставления права крупнейшим промышленным корпорациям присвоить свое имя концертной площадке (США);
- активное сотрудничество и обмен опытом, распространение информации о мероприятиях не только в рамках одной страны или города, но и общеевропейского пространства (европейские страны).

В связи с отмеченным выше представляет интерес опыт развития организаций сферы концертно-выставочной деятельности города Вифлеем (штат Пенсильвания, США). Данный город в начале XX века был крупным центром сталелитейной промышленности. Затем, в конце прошлого века, в связи с процессами глобализации и переводом большинства производств в Китай с более дешевой рабочей силой, город утратил свое промышленное значение. Последствиями этой ситуации стали падение уровня жизни и рост преступности. Выход из создавшегося положения был найден органами власти и представителями частного бизнеса в виде развития города как центра концертно-выставочной деятельности. В настоящее время практически каждый житель Вифлеема занят в сфере обслуживания туристов, приезжающих для участия в музыкальных фестивалях, выставках и других культурных мероприятиях. Территория бывшего сталелитейного завода переоборудована под современную концертную площадку, но в то же время сохранен промышленный пейзаж с интересной подсветкой, что создает ощущение космического пространства. В городе проводятся фестивали, посвященные творчеству группы «Битлз», джаза (классического, латиноамериканского и др.), в стиле кантри и другим формам музыкального искусства. Данные мероприятия пользуются большой популярностью, в том числе и за счет высокого уровня организации, несмотря на то, что билеты на них недешевые. Взаимное дополнение

мероприятий, проходящих на главной сценической площадке, целым рядом сопутствующих выступлений позволяет разнообразить данный вид услуг и привлекать все больше зрителей.

Многие музыкальные мероприятия и фестивали в зарубежных странах организуются не под эгидой местных органов власти, а являются частной инициативой, иногда даже семейным бизнесом. Примером может быть ежегодный фестиваль поклонников группы «Битлз» в США, который проводится в различных городах на различных концертных площадках. Этот фестиваль позволяет объединить выступления различных коллективов, привлечь к мероприятию большое количество участников как со стороны выступающих, так и со стороны зрителей. Заключение договоров с организациями сферы концертно-выставочных услуг с инициаторами таких мероприятий позволяет им обеспечить стабильную загрузку сценической площадки на определенный срок.

Также представляет интерес опыт развития организации, которая напрямую не относится к сфере концертно-выставочных услуг, но связана с ней. Речь идет о сети «Хард Рок кафе» (Hard Rock Café), которая относится к числу хорошо узнаваемых предприятий сферы общественного питания во всем мире. Ее известность связана, в первую очередь, с представленными в залах кафе предметами, принадлежащими рок-звездам. Посетители приходят на обед или ужин и совмещают это мероприятие с просмотром небольшой выставки. Данный опыт может быть взят на вооружение организациями сферы концертно-выставочных услуг путем приобретения или получения в дар от выступавших звезд принадлежащих им предметов, которые затем выставить в специальном музее, что будет являться дополнительным фактором привлечения посетителей.

Таким образом, на основе анализа зарубежного опыта выявлены методы развития организаций сферы концертно-выставочных услуг, которые могут быть успешно применены и в российской практике.

### Литература

1. Официальный сайт Ассоциации культурных столиц мира: [www.worldcitiescultureforum.com](http://www.worldcitiescultureforum.com)
2. Разработано автором на основе материалов официального сайта Ассоциации культурных столиц мира [www.worldcitiescultureforum.com](http://www.worldcitiescultureforum.com)
3. Разработано автором на основе материалов официального сайта Ассоциации культурных столиц мира [www.worldcitiescultureforum.com](http://www.worldcitiescultureforum.com)
4. Разработано автором по материалам официального сайта Ассоциации культурных столиц мира [www.worldcitiescultureforum.com](http://www.worldcitiescultureforum.com)

### Foreign practice development enterprises in the concert and exhibition services

*This article describes the practice of foreign enterprises in the development of concert-exhibition services, including the activities of the Association of the cultural capitals of the world summits cultural capitals of the world, a comparative analysis of performance: theater, music, dance events, concerts and entertainment services.*

*Keywords: foreign practice, industry businesses concert and exhibition services, the association's cultural capitals of the world, the summit of the world's cultural capitals, theatrical events, music and dance events, concerts and entertainment services.*

**Roman Vladyslavovych Grachev, Director, Concert Hall «Crocus City Hall»**