

РЕЗЮМЕ
НА МОНОГРАФИЧЕН ТРУД
„БИЗНЕС МОДЕЛИ НА АРТОРГАНИЗАЦИИ“

Автор: доц. д-р Емилия Константинова

Монографията „Бизнес модели на арторганизации“ разглежда актуални въпроси, свързани с начините за устойчиво развитие на арторганизациите в изключително трудна конкурентна среда. Проблемите на артмениджмънта винаги са били свързани с оцеляването на изкуството, особено когато се касае за съществени промени в икономически, политически, социален, културен и технологичен аспект. Стремещът на артмениджърите да намерят нови пътища за тяхното решаване постепенно променени начина на мислене в управленската наука. Ако до преди няколко десетилетия имаше съществена разлика между моделите на управление на бизнес организациите и организациите в сферата на изкуствата, то днес все повече арторганизации възприемат типичните за бизнес управлението модели, а бизнес организациите все повече прилагат творчески подходи от изкуствата в своето управление.

Ако вземем примера с процеса на управление и организация в офисите на Фейсбук ще видим, че бизнес-корпорации от такъв тип са всъщност творчески ателиета. Това не е случайно, тъй като притиснати от голямата конкуренция и последващите икономически кризи бизнес организациите разчитат на иновативни подходи и креативни управленски идеи. Редица лидери на големи компании се обръщат към артисти за напътствие и прозрение за това как да направят организациите си по-доходни и по-ефективни. Capital One, GAP, Mozilla, MTV и Coca-Cola, обръщайки се към художник-консултантите на Another Limited Rebellion и K-Hole намират решения за иновационни и брандинг проблеми. Друг пример е нестопанската организация Tilt, която използва своя шведски модел за да внедрява изкуството в производствена среда или в помощ на различни социални проблеми.

Днес натрупаните теоретични изследвания ни предоставят разнообразни дефиниции за понятието „бизнес модел“. Те утвърдиха приложението му в редица сфери на управленската дейност, но от гледна точка на арторганизациите все още липсват на задълбочени изследвания води до неговото неразбиране и слабо приложение. Настоящият монографичен труд прави теоретичен анализ на това как научните постановки за бизнес

моделите до момента могат да бъдат адекватно използвани за целите на артмениджмънта. Позовавайки се на познанията за изкуствата и спрямо спецификите се извеждат нови дефиниции напълно в контекста на артистичните и художествени функции на арторганизациите. В хода на изследването и за целите на дефинирането се разглеждат и анализират основните елементи на всеки бизнес модел, характерни за организациите в областта на изкуствата с уговорката, че мениджърите могат да добавят или илиминират елементи, в зависимост от организационните цели, задачите и спрямо стойностното предложение на арторганизацията.

Разбирането за „бизнес модел“ безспорно би могъл да бъде най-надеждния управленски инструмент в полза на всеки успешен артмениджър, защото ясно може да покаже как ще се увеличат доходите от определена икономическа дейност и да се постигне устойчиво развитие в дългосрочен план.

За „бизнес модела“ следва да се мисли като за важна синергична връзка между стратегия и бизнес плана, неразривно свързани със стратегическия мениджмънт. Именно затова не случайно е отделено специално внимание на релациите „бизнес модел – стратегия“ и „бизнес модел – бизнес план“.

На фона на оскъдната литература на български език в сферата на артмениджмънта, това изследване е посветено на една от съвременните концепции за успешно развитие на арторганизациите в управлението на изкуствата, а именно разработването и възприемането на неподражаем бизнес модел. За да бъде от полза концепцията за бизнес модел изисква освен ясно дефиниране спрямо спецификите на арторганизациите, но и анализ на предприемачеството и иновациите. Бизнес моделът е начинът, по който всяка арторганизация създава, разпространява и получава стойност в икономически, социален и културен контекст. В тази връзка много успешни художествени галерии, музеи, театри, опери и редица други арторганизации, съобразявайки се със спецификите на своите артпродукти, започват да функционират като неподражаеми предприемачески инициативи.

В тази връзка специален раздел е посветен на артистичната двойка Кристо и Жан Клод, чиито организационен иновативен бизнес модел е открил свое собствено пространство „син океан“, лишеето все още от конкурентната среда на „червения океан“. Последно реализираният проект „Плаващите кейове“ през 2017 г. на езерото Изео в Италия, съдържа висока степен на сложност, характерна за изграждането на високотехнологични проекти. Всички негови компоненти са специално създадени, сглобени и

пуснати в експлоатация. Това изисква неподражаем иновативен бизнес модел, чрез който да бъде доставена ценната стойност на един артистичен продукт до публиката и да се мултиплицира, връщайки се обратно с голям публичен, културен и икономически ефект към нейния създател. Освен този пример в книгата се анализират и много други примери, които показват как конкретни арторганизации откриват нови хоризонти за дейност неоткрити от други артистични организации.

Дългогодишните наблюдения в практиката доказват, че успешните арторганизации се развиват и оцеляват в следствие на добре разработен, неподражаем бизнес модел, използвайки собствения си творчески потенциал за откриване на незаети бизнес пространства „Син океан“, далече от силно конкурентната среда. Съвременните предизвикателства принудиха редица арторганизации, дори и такива, които са с нестопанска дейност, да сменят мисленето си за „бизнес“ и да приемат типични бизнес подходи в своето управление.

Изследването ясно показва, че в реалната бизнес среда всяка успешна арторганизацията, независимо от вида на своята дейност, следва свой определен бизнес модел. Независимо, че някои дори не го осъзнават, те най-малкото копират бизнес модела на подобна на тяхната организация. Моделът на „Фабриката“ на Уорхол, който той старателно „завоалира“, се мултиплицира в разнообразни вариации - от ателието-предприятие на Джеф Кунс до фабриката „Света на Костаби“. Тези ателиета-фабрики могат да бъдат оприличени на своеобразни производствени предприятия, имащи специфично разделение на дейностите и екипна работа.

Отделено е внимание на критиката на погрешното схващане, че бизнес моделът се отнася само до генериране на парични средства. В областта на изкуствата неговата основна роля е да създава „стойност“ за арторганизацията и тази стойност е важна за нейните служители, публика, аудитория, клиенти, финансиращи организации и за обществото като цяло. Как се създава стойност и какви са начините тя да донесе дивиденди за арторганизациите чрез специално избрани елементи в стойностната верига е въпрос на правилен дизайн на бизнес модела. Именно затова в настоящия монографичен труд е отделено специално внимание на няколко бизнес шаблона, които могат да улеснят процеса на управление при създаването и прилагането на подходящ бизнес модел.

При арторганизациите с идеална цел, които по правило не разпределят дивиденди и не реализират печалби, стойността е подвластна на мисията, а не

на печалбите. В нестопанският сектор арторганизациите винаги изпитват трудности при развиване на дейностите си и зависят от публично финансиране, най-често те са недостатъчно обезпечени и дори да имат финансови резерви, те не достигат. Въпреки това, никоя арторганизация с нестопанска цел не съществува „на загуба“. Затова от управленска и икономическа гледна точка арторганизациите със стопанска и нестопанска цел имат еднаква нужда от ресурси за да продължават да развиват своите дейности. За да изпълняват правилно своята мисия и да се развиват, се стремят да генерират стойност. На тази база съвременните арторганизации които създават, доставят и генерират стойност имат бизнес модел /или бизнес модели/ и използват основни ключови елементи, като: стойност, която арторганизацията предлага; потребителски групи; взаимоотношения с публиката; канали на взаимодействие; ключови ресурси, дейности и партньори; структура на разходите и източници на приходи.

Спрямо общата визия за бизнес модел възприета от редица арторганизации бихме могли да разграничим най-малко пет основни функционални цели:

- Цели, свързани с художественото или кураторското качество или стандарти, описани като стремеж към "отлични постижения".
- Цели, свързани с достъпа на възможно най-голям брой потребители до артпродукта и/или услугата.
- Цели, свързани с образователните услуги, които да ангажират и образоват младите хора чрез специфични програми.
- Цели, свързани със знанието – отнася се за музеи и галерии; арторганизации, функциониращи в областта на археологията, история на изкуството, антропология, опазване на културното наследство; за арторганизации в изпълнителското изкуство, които обикновено се занимават с разработването на репертоари или спектакли.
- Цели, свързани със социални каузи – отнася се за общностни организации с мисия за насърчаване на социалното приобщаване и участие в изкуствата и културата, или организации, работещи с изкуствата в здравеопазването, като например тези в подкрепа на палиативната медицина.

В рамките на бизнес модела, преследването на гореизброените основни цели, изискват и специфичен процес по управление, свързани с баланс между приходите и разходи. С други думи, бизнес моделът е такъв, в който организацията:

- идентифицира гореизложените цели;
- определя цени, които постигат желания баланс между достъпност, привличане на приходи и постигане на целите за качество;
- стреми се да развива възможни нереализирани източници на приходи.

Никой бизнес модел, развил се през последните няколко десетилетия не трябва да се възприема като стандартен за организациите в сферата на изкуствата, тъй като всяка арторганизация има свои специфични характеристики. Всеки бизнес модел може да претърпи редица модификации. Но каквито и да бъдат те трябва да бъдат в съответствие със стратегиите, целите, артпродукта и неговата публика.

Този процес обикновено изисква последователност в управлението и пълна ангажираност на артмениджърите. Освен това трябва да е непрекъснат, тъй като нуждите и приоритетите на една арторганизация са променливи. Някои ще са насочени към художествените и творческите цели, други към ангажиране на публиката, трети ще бъдат свързани със социално и обществено въздействие. При всички случаи бизнес моделът създава устойчивост и жизнеспособност на арторганизацията. Затова той трябва да се развива и адаптира към промените в средата, в която функционира арторганизацията. Описаните успешни 23 бизнес концепции, застъпени в настоящата монография са безценна информация за всеки артмениджър към провокация за творческо мислене за намиране на иновативни бизнес модели чрез възможни комбинации. В крайна сметка, както Рейнър отбелязва: „Изкуството да организираш не е в това да създаваш организации, а да умножаваш тяхната ефективност“.