САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Институт «Высшая школа журналистики и массовых коммуникаций»

*На правах рукописи*

БИЧУРИН Никита Дмитриевич

Механизм франшизы в современном медиапродюсировании

Профиль магистратуры – «Медиапродюсирование»

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Научный руководитель –

Кандидат экономических наук,

доцент Н.В. Бакирова

Вх. №\_\_\_\_\_\_от\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Секретарь \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Санкт-Петербург

2018

**Оглавление**

Введение……………………………………………………………………….....3

1 глава. Современное медиапродюсирование. Новые вызовы и формат…….10

1.1 Развитие института продюсирования: западная практика и Россия…......16

1.2 Роль продюсера на зарубежном телевидении…………….......…………....30

1.3 Способы повышения эффективности медиапродюсирования……………33

2 глава. Медиафранчайзинг как способ монетизации медиаконтента……….38

2.1 История франчайзинга как экономической модели……………………….38

2.2 Франчайзинг в медиа: особенности адаптации форматов, правовые аспекты……………………………………………………………………….......45

2.3 Опыт применения франчайзинга в российских медиа……………….……58

Заключение……………………………………………………………………….77

Список литературы………………………………………………………………82

**Введение**

Последние пятнадцать лет в России ознаменовались активным развитием рыночных отношений и реформами глобального характера, которые коснулись практически всех сфер деятельности и жизни общества. В том числе были затронуты культурная среда и сфера массовых коммуникаций, что привело к ряду профессиональных запросов, которые могли удовлетворить лишь новые профессиональные виды деятельности.

Формирование, развитие, разработка и укрепление механизмов рыночных отношений в медиасреде тесно привязаны к процессу становления обособленного и особого вида предпринимательской деятельности – продюсированию, которое в последние годы играет одну из основополагающих ролей в восприятии аудиовизуального контента у аудитории страны. Несмотря на востребованность данного вида деятельности, всю его важность и растущую популярность, на сегодняшний день существует большое количество различных прочтений термина «продюсер», сути данной профессии и профессиональных обязанностей данной единицы творческого коллектива. Отсутствие четкого научного обоснования приводит к разногласиям и, как следствие, крупным заблуждениям относительно осознания сущности данной профессии.

Вдобавок к пониманию самого термина «продюсер», необходимо отметить и функционал данной профессии. Поскольку современные медиа характеризуются активным и многопрофильным развитием, функционал и задачи, ставящиеся перед продюсером, с каждым годом растут и усложняются. На это влияет огромное количество внешних факторов, которые напрямую воздействуют на медиасреду и тем самым создают для нее новые задачи и проблемы, которые, в свою очередь, должен решать именно продюсер.

Кризис, отголоски которого до сих пор ощущаются экономикой страны, напрямую воздействует на медиа всех видов. Именно поэтому на сегодняшний день работа с таким видом экономических отношений, как франчайзинг, может считаться крайне выгодной.

Франчайзинг можно рассматривать как один из путей распространения товаров и услуг. Говоря иначе, это один из способов мультипликации успешно функционирующих бизнес-систем. Одно из ключевых преимуществ франчайзинга перед другими бизнес-моделями — объединение франчайзера и франчайзи под эгидой одной торговой марки.

Широкое развитие франчайзинга по всему миру делает его привлекательным для современных предпринимателей всех областей. Прозрачность экономики, доступность схем и механизмов работы предприятия, популярность марки – все это дает франчайзингу большие шансы для того, чтобы стать самой популярной моделью ведения бизнеса в мире.

Продюсирование известных медиафраншиз зачастую привлекает специалистов продюсерского поля из-за многих факторов. С одной стороны, известный бренд просто и понятно можно продвигать в рамках своей сферы и экономики без больших финансовых потерь, трат времени и разработок. С другой стороны, всегда необходимо учитывать специфику аудитории страны франчайзи, динамику рынка, востребованность формата франшизы и т.д. Все это делает работу с франчайзингом все более привлекательной для продюсеров.

Таким образом, **актуальность темы** нашего диссертационного исследования вытекает из прямой необходимости обосновать с научной точки зрения деятельность продюсера в целом и его работу с механизмом франшизы, которая носит экономический, социальный и организационный характер. Поскольку тема нашего исследования затрагивает конкретный экономический аспект деятельности продюсера в медиа, то нам представляется необходимым проанализировать его деятельность в данном процессе через призму не только конкретных примеров, но и всего функционала, который выполняет современный продюсер. Нам необходимо обосновать влияние продюсера на экономические и социальные показатели деятельности медиа, проанализировать технологические тонкости работы и схемы работы продюсера, которые позволяют минимизировать затраты компании и при этом создать аудиовизуальный контент надлежащего качества, который сможет привлечь и удержать аудиторию.

Вопросы, касающиеся экономической деятельности продюсеров, работы с форматами и развития института продюсирования в целом, практически не затронуты в научной литературе, очень скудно разработаны методологические подходы к исследованию этой проблематики. Основной массив научной литературы и научных изданий, написанных на тему продюсирования, и затрагивающий технологии производства в рамках данной сферы медиа деятельности, касается процессов кинопроизводства.

Имеющиеся немногочисленные публикации научного характера в области телепроизводства рассматривают и анализируют проблемы узкой специализации: историю продюсера на телевидении, отдельные правовые аспекты и их регулирование. Относительно работы продюсеров с франшизами полноценные научные работы, изучившие все особенности развития данного экономического взаимодействия в продюсерской сфере российских медиа, отсутствуют. Имеющиеся научные труды затрагивают либо общие черты экономических действий продюсера в рамках конкретного медиа, либо рассматривают франшизу во всех сферах кроме медиа. Настоящая работа представляет собой первое комплексное исследование, объединившее в себе анализ деятельности продюсера в медиа и специфику работы франчайзинга в отечественных медиа.

**Научная новизна.** В магистерской диссертации предпринята одна из первых попыток рассмотреть механизмы франчайзинга в медиадеятельности продюсера, а также обозначить терминологический аппарат относительно данной области продюсерской работы в современном отечественном медиа. Также в рамках исследования удалось проследить специфику работы института продюсеров с данной бизнес-моделью за достаточно длительный период и сделать выводы о том, как именно работает данная экономическая модель в актуальном российском медиаполе.

**Целью** данного диссертационного исследования является анализ работы механизма франчайзинга и его специфики в рамках института современного отечественного медиапродюсирования, выявление тенденций его развития, а также поиск путей возможного совершенствования актуальных практик франчайзинга в современных российских медиа.

Для достижения этих целей нами были поставлены следующие **задачи**:

* проанализировать развитие института продюсирования на западе и в России;
* обозначить способы повышения эффективности медиапродюсирования в современных реалиях;
* определить ключевые достоинства и недостатки, присущие системе франчайзинга;
* дать анализ присущих франчайзинговой системе в рамках отечественной экономики проблем и выработать подходы к их решению;
* проанализировать и сформулировать понятийный аппарат относительно работы системы франчайзинга в современном медиапродюсировании;
* проанализировать опыт применения механизмов франшизы в современном медиапродюсировании.

**Объектом** исследования является институт современного российского медиапродюсирования.

**Предметом** анализа стали современные медиапроекты, произведенные отечественными медиа в рамках франчайзинговых отношений.

Данная ориентация исследования вызвана необходимостью изучения и анализа аспектов продюсерской деятельности, недостаточный уровень изучения и разработки которых с каждым годом становится более ощутимым и необходимым. Экономическая ситуация в стране зачастую является сдерживающим фактором для развития медиа в стране. Мы находимся на том этапе, когда именно грамотно построенная и организованная работа продюсерского корпуса при минимальных затратах должна создавать оригинальный и успешный контент. Анализ работы с таким экономически выгодным механизмом как франчайзинг позволит нам глубже проанализировать специфику современной продюсерской деятельности.

Медиапродюсирование по праву считается очень трудоемким процессом, который невозможно осуществить без эффективных управленческих механизмов, работающих на основе конкретны правил и схем. Сегодня медиапродюсирование опирается на результаты обобщенных научных трудов и многолетнюю практику.

**Теоретическая база.** В научной литературе отсутствуют специальные исследования, посвященные работе механизмов франчайзинга в деятельности медиапродюсера. Однако представлены отдельные труды отечественных специалистов, связанные с продюсерской деятельностью: М.П. Ксинопуло, А.А. Тютрюмова, А.Д. Евменова, К. Келлинсона, Д.С. Жаркова, С.М. Корниловой, Е.Л. Вартановой, Е.А. Ивановой, Н.Б. Кириллова, П.К. Огурчикова, И.А. Фатеевой, и др. Вместе с ними представлены труды посвященные отельному рассмотрению и анализу работы франчайзинга за рубежом и в России, которые также послужили теоретической основой для исследования: А.А. Устюжанина, Дж. Стэнворта, Н.А. Ющенко, И.В. Лебедева и др. А также законодательные и нормативные акты Российской Федерации, справочные издания и т.д.

Наше исследование предполагает использование следующих **методов**:

* исторического;
* метода сравнения;
* анализа;
* обобщения и аналогии;
* метод содержательного анализа медиаконтента.

**Эмпирическая база** – проекты российских медиа, созданные в рамках франшизы в период с 1999 по настоящее время.

**Структура работы.** Работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка литературы.

В первой главе мы подробно рассматриваем историю зарождения института продюсирования на западе и в России. Опираясь на исторические предпосылки, специфику развития государств и современные реалии, анализируем роли продюсеров в современных медиа – как в отечественных реалиях, так и в западных. В финале главы, отталкиваясь от рассмотренных функционалов продюсеров, рассматриваются методы повышения эффективности работы современного продюсера.

Во второй главе мы анализируем историю возникновения франшизы как бизнес-модели и ее отдельных механизмов. Далее анализируем отечественные реалии относительно работы с данной экономической моделью: начиная с практической точки зрения и до правовых аспектов. Финал главы посвящен анализу материалов практического характера, которые наглядно демонстрируют многолетний опыт института отечественного продюсирования по работе с франчайзинговыми отношениями.

**Апробация результатов исследования.** По материалам диссертационного исследования опубликовано 2 статьи: в научно-сетевом издании «Век информации» № 2 (3) марта 2018 года и научном журнале «Научный альманах» № 11-1(37).

**Положения, выносимые на защиту.**

Современному продюсеру необходимо составить рациональные механизмы, которые будут помогать ему продюсировать тот контент, который будет подчеркивать его преимущество перед конкурентами и позволять оставаться как минимум конкурентоспособным;

Большинство проанализированных нами проектов являются закрытыми адаптациями зарубежных форматов;

Адаптации зарубежных форматов не являются франшизой, поскольку в российских реалиях мы сталкиваемся с определённым набором факторов, не позволяющих нам обозначить данный вид отношений, как франшизу.

**Глава 1. Современное медиапродюсирование: теоретический аспект**

На сегодняшний день продюсер является организатором производства в медиа. Продюсер имеет крайне широкий функциональный спектр, который меняется в зависимости от сферы деятельности медиа. Названия должностей продюсера могут варьироваться в зависимости от медиа традиций страны: так в Европе и США большую часть функционала, о котором мы будем говорить, выполняет линейный и исполнительный продюсеры.

Для определения вектора исследования, нам необходимо дать термину «продюсер» определение. Продюсер – (от англ. produce – производить) – производитель, лицо, организующее производственный процесс, доверенное лицо в определенном медиа. В основе деятельности лежит осуществление контроля над художественными и организационно-финансовыми процессами внутри проектов, которые создаются в медиа, а также несет ответственность за соблюдение договоров с компанией, студией, редакцией о соответствии созданной телепередачи их требованиям, условиям договора»[[1]](#footnote-1).

Первые продюсеры на западном телевидении появились после расцвета данной профессии в кино. Производство кино является крайне сложным процессом, который не сможет обойтись без грамотной организаторской работы и структурирования работы всех творческих и технических производственных групп проекта. В кинематографической практике продюсер несет ответственность за административную и финансовую часть производства фильма, тогда как режиссер – за творческие компоненты производственного процесса. Продюсер в кинематографе – посредник между техническими и творческими аспектами рабочего процесса.

Практика американских кинокомпаний показывает, что, как правило, существует целый штат продюсеров, каждый из которых отвечает за определённую часть рабочего процесса. Подобная дифференциация обязанностей позволяет качественней прорабатывать каждый аспект производственного процесса. Подобная система существует и по сей день.

Формирование отдельного института продюсирования можно считать закономерным процессом, поскольку кинопроизводство является многоэтапным, затрагивающим большое количество людей и технических ресурсов, которые невозможно оставлять без контроля и внимания. Плюс ко всему финансовые риски, с которыми сопряжено производство кино, могут быть крайне велики, если каждый отдельный процесс не будет контролироваться профессионалом. Именно поэтому сегодня у каждого аспекта или процесса в рамках производство медиа контента есть отдельный специалист, который отвечает за его непосредственный контроль.

По словам исследователя А. Тютрюмова, в современных условиях хозяйствования роль продюсера как субъекта, инициирующего производство телевизионных программ, определяющего его основные социальные и экономические характеристики, привлекающего необходимые объемы инвестиционных вложений, формирующего проектные группы, организующего процессы создания, продвижения, сбыта и распространения телевизионной продукции, является ключевой, что также обусловливает значимость и актуальность управленческих решений, направленных на повышение эффективности процесса продюсирования в рассматриваемом секторе национальной экономики[[2]](#footnote-2).

Нам необходимо обозначить, что рассматриваемые нами далее в работе примеры контента и теоретические аспекты продюсирования, будут иметь большее отношение к телепроизводству. Как мы говорили ранее, появление первых продюсеров связывают с телевидением, а до него – с кино. Институт продюсирования с самого начала был связан производством именно экранного контента, поэтому в рамках телевизионной практики рассмотреть продюсирование нам представляется объективнее и полноценнее.

Чтобы обозначить роль продюсера в производстве медиа контента, нам необходимо рассмотреть основные функции и обязанности существующих в сегодняшней практике продюсеров:

*Продюсер на телевидении* – это руководитель процесса создания и реализации различных кино и аудиовизуальных произведений. Он совместно с авторами художественного произведения разрабатывает оптимальную тактику создания и выпуска в прокат игрового фильма или телесериала, направляет и объединяет всю творческо-производственную деятельность коллектива, обеспечивает и организует технологические процессы подготовки и проведения съемок, монтажа произведения, осуществляет контроль соответствия снимаемого материала принятой художественной концепции, принимает готовый продукт и обеспечивает его дальнейшее продвижение.[[3]](#footnote-3)

Специфика деятельности медиа, в котором находится продюсер может менять или добавлять определенные должностные обязанности, но в целом они схожи: работа с проектом (планирование и реализация его), привлечение инвестора и рекламодателя, контроль за финансовыми процессами внутри проекта, разработка маркетинговых исследований, работа с различными бизнес-показателями, отслеживания их улучшения или ухудшения.

Существует классификация продюсеров в зависимости от объема и масштаба обязанностей.[[4]](#footnote-4)

* **Исполнительный продюсер** – обычно это либо лицо, представляющее студию, либо один из ее руководителей. Иногда данное звание присваивают крупному инвестору проекта. Осуществляет наблюдение за всеми аспектами производства, кроме технических. Иногда исполнительными продюсерами могут быть сценаристы проекта, если студия, занимающаяся производством, например, небольшая.
* **Сопродюсер** – продюсер, отчитывающийся перед исполнительным продюсером, также может предоставлять финансы для реализации проекта. Может быть больше вовлечен в ежедневные производственные процессы, чем обычный продюсер.
* **Ассоциативный продюсер** – является представителем продюсера, то есть может отвечать за часть его компетенций: финансы, творческие и административные аспекты работы продюсера.
* **Ассистирующий продюсер** – является подчиненным ассоциативного продюсера.
* **Административный продюсер** – напрямую коммуницирует с дирекцией проекта и занимается наймом внештатных сотрудников.
* **Креативный продюсер** – несет ответственность за творческие аспекты проекта.

Разделение продюсеров по степени ответственности за проект приводит сценарист и продюсер Кэтрин Келлесон[[5]](#footnote-5):

* *Шоураннер* (от англ. Showrunner) – отвечает за креативное направление проекта. Занимается написанием сценария и координацией работы других сценаристов, внесением правок в готовый сценарий. К организации таких телевизионных программ как реалити-шоу, ток-шоу, новостных программ щоураннер не привлекается. Его главная задача быть хранителем общей концепции проекта. На отечественном телевидении роль шоураннера выполняет продюсер или сценарист.
* *Генеральный*, *ведущий* продюсер – эту должность занимает, как независимый продюсер, так и приглашенный для работы над определенным проектом профессионал. Ведущий продюсер работает над проектом с момента появления идеи и до выпуска готового продукта.
* *Второй продюсер* – будучи правой рукой продюсера, ассистент выполняет ряд его поручений, связанных с различными аспектами производственного процесса. Его обязанности могут носить как творческий характер (например, проведение интервью), так и административный (составление графика работы, распределение бюджета по отделам, поиск мест для съемок).
* *Линейный продюсер* – с первого до последнего рабочего дня следит за рабочим процессом. Он контролирует рабочий бюджет и занимается сопоставлением ожидаемых и фактических трат. Он не генерирует идеи, а воплощает их в реальность. Благодаря ему работа проходит в соответствии с графиком. Он осуществляет раскадровку и определяет, в какой последовательности нужно осуществлять съемку сцен, чтобы затраты оставались минимальными. Вопросы о местах съемки, транспорте и проживании линейный продюсер решает вместе с генеральным продюсером.
* *Штатный продюсер* – приглашается каналом или продюсерским центром на постоянное рабочее место. Он отвечает за определенный аспект проекта, например, за проведение интервью с потенциальными участниками ток-шоу, или работу с дополнительной информацией, необходимой для сюжета, или за поиск мест для съемки.
* *Продюсер сегмента* – в выпусках новостей, документальных передачах, ток-шоу он отвечает за одну или несколько историй – определенную часть передачи, которая будет показана в ее рамках, – и продюсирует свой собственный участок проекта. В некоторых случаях над таким сегментом может работать целая команда, состоящая из продюсера, ассистентов, оператора и режиссера.
* *Продюсер спецпроектов* – такой продюсер может находиться за тысячу километров от головного офиса. Многие каналы в Нью-Йорке и Лос-Анджелесе располагают находящимися в разных штатах США и по всему миру продюсерами, которые по первому зову готовы приняться за выполнение нового задания. Это позволяет снизить временные и финансовые затраты в случае необходимости оперативной организации проекта. Чаще всего такой продюсер работает в области спортивных, развлекательных и новостных программ. В отечественной практике такой продюсер называется *региональным* и работает обычно для корпунктов федеральных телеканалов. Если у канала нет своих корреспондентов и продюсеров в регионе, сюжет снимают стрингеры.
* *Консультант по постпродакшан* – такой специалист имеет четкое представление о материале, который нужно смонтировать, а также обо всех графических элементах и звуковых фрагментах. На всех стадиях постпродакшан он работает в тесном сотрудничестве с видеомонтажером, саунд-дизайнером и звукорежиссером.

На наш взгляд важно отметить, что необходимо четко разграничивать функционал, который выполняется продюсером и редактором, поскольку в некоторых учебных пособия на тему работы на телевидении данные должности не имели даже четкого разграничения[[6]](#footnote-6).

Однако, точно можно утверждать, что это две абсолютно разные профессии, которые значительно рознятся в своем функционале. По факту, продюсер отвечает за уровень качества контента и то, как он подействует на аудиторию, поскольку он так или иначе соприкасается с каждой стадией производства проекта и со всеми возможными специалистами, как творческого, так и технического направления. Редактор же отвечает за отсутствие фактических и грамматических ошибок в проекте: в текстовых и иллюстративных составляющих проекта.

Безусловно, продюсер – творческая профессия. Однако в первую очередь продюсер – предприниматель, который должен уметь работать с оригинальным материалом, предугадывать потребности аудитории и постоянно взаимодействовать с инвесторами. Продюсер – человек, который должен знать все тонкости и детали проекта. На каждом этапе своей работы, начиная от поиска сценария и заканчивая организацией постпродакшена, продюсер сталкивается с рядом проблем, и всю ответственность за их решение он должен взять на себя на себя.

* 1. **Развитие института продюсирования: западная практика и Россия**

Продюсер – сравнительно молодая профессия. Общемировая практика продюсирования насчитывает около 100 лет, в России же – 20. Современная экономика активно влияет на медиа, что создает у их владельцев потребность в специалистах социокультурной среды, которые смогу придумывать и создавать медиа проекты различных идей и масштабов, которые будут отличаться не только по своей направленности и качеству, но и по затратам на его создание. Однако значимость данной профессии никак не сказывает на представлениях о ней. Современная российская аудитория слабо представляет, кто такой продюсер и чем он занимается, хотя продюсирования в России есть свои корни и давние исторические предпосылки.

Первые продюсеры появились в 1910-х годах ХХ века в голливудской киноиндустрии. В момент слияния нескольких крупных кинокомпаний необходимо было выделить специалистов, которые смогут руководить всеми процессами: от технических до творческих. При этом эти люди несут персональную ответственность за успех проекта. Данная профессиональная единица должна была на профессиональном уровне ориентироваться в вопросах техники, финансов и творческих процессов. Соответственно, мы можем сделать вывод о том, что институт продюсирования начал свое зарождение около 100 лет назад в США.

Как мы говорили ранее, именно с развитие продюсирования в киноиндустрии связано появление первых продюсеров на телевидении США, но почти до начала второй половины ХХ века телевидение США не имело никакого отношения к коммерции. Никто не верил в финансовую состоятельность и стабильность телевидения из-за крайне маленькой аудитории. Именно поэтому наличие такой единицы как продюсер, с точки зрения специалиста контролирующего финансовую сторону проектов, было просто неуместно. Но как только ситуация начала меняться в пользу телевидения – росло финансовое благосостояние американской аудитории, телевизионные приемники дешевели, а качества сигнала показа росло – в данной индустрии увидели коммерческий потенциал. Именно тогда начала появляться первая коммерческая реклама на телевидении.

Первой коммерческой станцией стала нью-йоркская WNBT, продававшая рекламодателям 15 часов в неделю. Спонсоры, покупая время, должны были сами финансировать и телепередачи. В титрах программ значилось имя спонсора. Другими словами, рекламодатели были одновременно и продюсерами, и несли ответственность за саму передачу[[7]](#footnote-7).

На время Второй мировой войны процесс развития коммерческого телевидения был приостановлен и только в 1945-м возобновлен. Пат Уивер, вице-президент NBC, с 1949 года отвечал за телевидение в этой телерадиовещательной компании. При нем в 51-м году разгорелся скандал с телевизионным конкурсом по проверке знаний (QuizShow). Продюсерами шоу были спонсоры-рекламодатели, и именно их обвинили в махинациях. Пат Уивер выступил с инициативой забрать продюсирование у рекламодателей и передать производство программ телекомпаниям. Его идея получила название «журнальная концепция», так как на страницах журнала представлена реклама разных компаний.[[8]](#footnote-8)

До этого на телевидении спонсор-продюсер пускал в финансируемой им передаче только свою рекламу. Этой практике пришел конец. Телекомпания вернула себе контроль над выпускаемыми программами и стала продавать рекламное время различным фирмам. Начиная с этого момента, телевизионный рынок вслед за рекламным стал развиваться стремительно.[[9]](#footnote-9)

Ситуация начинает меняться ближе к 60-70-е годы. Теперь от продюсеров начинают требовать адаптирование идей. Этот путь помог продюсерам на телевидении оказать влияние на вещательную политику канала: именно продюсерский состав вырабатывал вещательную сетку канала.

В 1980 году Тед Тернер основывает свою компанию CNN. Главным отличием от всех других каналов – на CNN регулярно выходят выпуски новостей, который спутник передавал по всему миру. Появление регулярных новостей в эфире канала обозначало, что в руках продюсеров оказалась информационная картина дня. CNN на тот момент являлись лидерами новостного вещания в США, поэтому именно они диктовали принципы по которым подавались новости: оперативно, объективно и достоверно. Именно продюсер должен был следить за тем, чтобы все эти условия трансляции новостей выполнялись, поскольку продюсер выбирал тему передачи, подсказывал, как лучше раскрыть тему и найти героев.

В должностные обязанности продюсеров не входил самостоятельный выезд на съемки и написание журналистских текстов. «В процессе производства новостных сюжетов продюсер полагается на видеомонтажера, который придает материалу законченный вид. С графикой то же самое – продюсер самостоятельно не занимается ее дизайном, это делают профессионалы».[[10]](#footnote-10) Рейтинг канала напрямую зависел от того, как именно будет передано то или иное сообщение и новость, поэтому продюсер тратил много сил и времени на то, чтобы найти интересную форму для передачи информации.

Сегодня сетевой принцип является основополагающим в телевещании США. Несмотря на то, что крупнейшие корпорации скупают своих мелких конкурентов и создают с ними новые телесети, которые никак не зависят от государственного сектора, в последние несколько лет намечается ярко выраженная тенденция оттока аудитории от крупнейших каналов страны. Это происходит по ряду причин: активный рост кабельных каналов, стремительное развитие интернета и т.д.

Все эти тенденции обусловливают жесткую конкуренцию между каналами, и именно в таких условиях роль продюсера возрастает, поскольку грамотно построенная стратегия по работе с контентом, которая возлагается на продюсерский пул канала, позволяет выделять тот или иной канала среди массы остальных. Основной целью становится привлечение и удержание внимании аудитории.

На таком фоне общественное телерадиовещание вполне может существовать в конкурентной среде, если оно свободно от правительственного контроля и цензуры. Наиболее часто в качестве такого примера приводится Британская вещательная корпорация (ВВС), государственная телерадиовещательная компания, которая славится высоким качеством и популярностью программ и значительной степенью независимости от государственного влияния. Данная корпорация является некоммерческой организацией, она не размещает коммерческую рекламу и свободна от сиюминутной конъюнктуры рынка. ВВС зарабатывает средства продажей по всему миру всевозможных форматов: художественных (игровых) телесериалов, документального кино и т.д. Причем не всегда валютой являются денежные средства. ВВС заключила со странами Восточной Европы бартерные соглашения, по которым она поставляет свои программы, получая взамен лес, минералы и руду, которые корпорация продает затем на сырьевом рынке. Таким образом ВВС зарабатывает твердую валюту, а страны, испытывающие финансовые затруднения, получают готовую телепродукцию.[[11]](#footnote-11)

Данный вид бартера в теории и на практике является обменом, где производитель программ передает права на вещание своего продукта, меняя их на материальные товары, то есть подобный бартер ни рекламой, ни спонсорской деятельностью не является.

Довольное большое число популярных телепрограмм, которые продаются в рамках подобных бартерных сделок в Европе, используют поддержку со стороны спонсоров, которые адаптируют контент под собственные цели. Например, огромная компания производитель товаров широкого потребления *«*Procter&Gamble»меняет по бартеру «мыльные оперы», которые они спонсируют, и занимаются адаптацией их на разнообразных рынках, переделывая формат под специфику локальной аудитории.

Таким образом, основной задачей для современного медиа продюсера за рубежом является создать и продвинуть контент так, чтобы он заинтересовал аудиторию не только своим внутренним содержанием и смыслом, но и привлек внимание внешне, то есть необходима работа над формой подачи материала.

Говоря об институте продюсирования в России, нельзя однозначно утверждать, что именно распад Советского Союза и появление Российской Федерации является стартовой точкой отсчета для данной профессии в нашей стране. Д.С. Жарков в своей книге «Продюсирование и постановка шоу-программ», приводит в качестве корней данной профессии в России – скоморошество. Следует отметить, что многие исследователи видят в творческой деятельности бродячих артистов на Руси предпосылки циркового искусства, эстрады и шоу-бизнеса, следственно, можно сделать вывод о том, что скоморошество действительно явилось прародителем продюсирования, так как именно от зрелищных видов искусств и произошла данная профессия. В те далекие времена уличные артисты точно рассчитывали прибыльные для выступлений места, где можно было заработать ту или иную сумму, самостоятельно организовывали выступления. [[12]](#footnote-12)

Далее, при Петре I возникают концертные площадки в садах, парках и на привокзальных площадях, выводя уличное зрелище на новый качественно лучший уровень. Самостоятельную и вполне обоснованную версию предпосылок продюсирования в России выдвигают театроведы, считая первым русским продюсером Владимира Ивановича Немировича-Данченко, потому что именно он был автором идеи нового театра. Также к числу первых в истории продюсеров театрального дела причисляют Сергея Дягилева, организатора блистательных «Русских сезонов» во Франции. Знаменитый меценат находил таланты, привлекал художников первой величины для оформления спектаклей, организовывал выступления своей труппы в лучших залах Парижа. За двадцать лет существования «Русских сезонов» миру было открыто множество новых, ранее неизвестных дарований. Дягилев показал свыше 80 оригинальных произведений и на десятилетия вперед определил развитие мирового сценического искусства. В дореволюционном театре продюсерами могли выступать и чиновники, и частные лица. Директорам императорских и казенных театров продюсерские полномочия и функции делегировались верховной властью – двором или правительством; руководителям городских театров – театральными комиссиями городских дум; антрепренерам и выборным руководителям актерских товариществ – профессиональным сообществом и, наконец, руководителям народных театров – широкими слоями склонной к сценическому творчеству общественности. Таким образом, разные социальные группы выбирали продюсеров в соответствии со своими интересами и потребностями. [[13]](#footnote-13)

Ситуация кардинально изменилась после Великой русской революции. В театры страны пришел новый зритель, который совершенно иначе воспринимал информацию и смыслы, которое пыталось донести искусство. Вновь пришедшая власть плохо представляла себе, какой именно должна быть политика в области культуры в государстве. Власть большевиков планировала построить коммунизм, а рамках данной политической доктрины предполагалась национализация, которая по отношению к искусству была неприменима, поскольку основное средство производства не было осязаемым – это был художественный талант. Возможно, именно поэтому в программе РКП(б) от 1919 года была графа о государственной помощи искусству. В тот период художественная жизнь навела фокус на театральное ремесло. Государство, которое частично выполняло функции продюсера, еще не зная о возможных коммерчески выгодах продюсерской деятельности, ставило перед собой задачу повышения культурного уровня страны.

Телевидение советского периода, как и любые другие институты советского общества, являлось частью большой иерархического системы, которой управляли из единого центра.

Вся сеть советского телевещания, которая включала в себя центральное, республиканское и краевое (областное) телевидение, была подчинена Государственному комитету по теле и радиовещанию при Совете Министров СССР, который и организовывал вещание по все стране, так и управлял им.

Основными принципами советского телевидения были бюджетное финансирование, государственная вещательно-производственная монополия, централизованная иерархическая структура и административно-командные (аппаратные) методы управления. Это был важнейший идеологический институт советского государства, который рассматривался как действенное средство массовой информации и пропаганды. Эта государственная модель телевидения, которую также называют «авторитарной», «государственно-монополистической», «тоталитарной», просуществовала в СССР до начала 90-х годов.[[14]](#footnote-14)

В конце 30-х годов главным контролером театральной жизни страны всецело становится государство. Выполняя роль продюсера, оно находило средства и отправляло их в те секторы, которые считало более перспективными, контролировало то, какой контент, его форму и содержание, выпускали творческие единицы, и делало так, чтобы контент соответствовал той концепции, которую оно считала наиболее верной. В случае с советским государством – наиболее верной концепцией считался тот культурный вектор, который подходил по идеологическим соображениям. Данная система была активна около 60-ти лет.

В начале 60-х годов ХХ века, когда государство в большей степени смогла восстановиться после Великой Отечественной Войны, начался активный технический прогресс. В эти годы начинает набирать обороты популярность телевидение и киноиндустрия, размытые ранее границы и форматы жанров начинают приобретать привычную нам сегодня форму. Синхронно с этими процессами начинает развиваться и система продвижения контента аудитории, которая становится более специализированной. Именно в этот период зарождаются первые основы современного российского продюсирования.

На сегодняшний день существует несколько официально признанных направлений продюсерской деятельности:

* телевизионное продюсирование;
* музыкальное продюсирование (шоу-бизнес);
* продюсирование эстрадных программ (театральные, эстрадные постановки, мюзиклы, цирковые программы);
* продюсирование компьютерных игр (web-продюсирование);
* кинопродюсирование.

Наиболее активное развитие профессия продюсер получает в 90-х годах прошлого века, когда распадается Советский Союз. Происходит это по причине смены экономического сознания людей: на смену административно-командной модели экономики приходит рыночная, основанная на принципах купли-продажи. Российская эстрада, телевидение и кинопроизводство оказывается без содержания за счет государства. По этой причине оказались особенно востребованы многофункциональные специалисты, которые будут обладать навыками и менеджера, который сможет контролировать процессы производства, и экономиста, для грамотного ведения финансовой политики, и профессионала в области культуры и искусства, поскольку необходимо было понимании индустрии. Именно этими специалистами были продюсеры.

Активный расцвет российского продюсирования начинается в середине 90-х годов и длится более десяти лет. В этот период многие, даже не имеющие достаточного отношения к искусству люди, вполне успешно пробовали себя в данном качестве, так как русский зритель, увидевший на телевизионном экране и эстраде свободу слова, самовыражения и нравов, категорически запрещенных прежде при Советской власти, долгое время не мог морально насытиться новизной. Понятие высоких нравственных идеалов, этики, эстетики и духовности были на определенное время забыты, именно в этот период, поняв спрос тогдашнего зрителя, продюсеры давали ему то, что он желал видеть, то есть не слишком качественный, абсолютно не нравственный творческий продукт общего потребления. Предугадывание зрительского спроса, опережающий анализ ситуации на рынке творческого и культурного продукта – одна из важнейших черт успешного продюсера[[15]](#footnote-15).

В 90-е годы Второй канал становится республиканским, а в России на его базе создается Российское телевидение. Третья программа в октябре 1991 года перестает вещать, и ее эфир передается Московской телевизионной компании. В конце 1991 на базе Первой и Четвертой программ возникает телекомпания «Останкино». Четвертый канал Центрального телевидения с учебно-образовательным содержанием был преобразован сначала в 4-й канал телекомпании «Останкино», а затем в телеканал «Российские университеты». В 1994 году значительную часть эфира 4-го канала (прайм-тайм) получает НТВ. Тогда же в 1991 году создается телекомпания ТВ-6, РЕН ТВ, 2X2. Начиная с 1992 года, основной формой контроля над вещанием в России становится лицензирование[[16]](#footnote-16). Обычный срок действия лицензии 5 лет. В 1994-1995 годах – Федеральная служба по телевидению и радиовещанию (ФСТР) выдала государственным и негосударственным профильным организациям, кабельным и спутниковым сетям свыше двух с половиной тысяч лицензий. В эти же годы на основе Ленинградского телевидения создается Российская государственная телерадиокомпания «Санкт-Петербург», которая в настоящее время является федеральной компанией «Петербург – Пятый канал»[[17]](#footnote-17).

Как мы говорили ранее, в 90-е годы ХХ века практически все телекомпании имели большие проблемы с финансированием. Бюджет государства резко сокращался, но рекламный рынок еще не был большим и не брал должных оборотов, чтобы финансово наполнять сетки телевещания. В связи с эти многим компаниям пришлось значительно сократить объемы производства контента. Для того, чтобы оставаться интересными для аудитории, крупным компаниям необходимо было найти новые форматы, жанры и формы подачи программ и, конечно же, источники финансирования. Последними занимались именно генеральные продюсеры телеканалов, которые были руководителями студий, в то время как линейные продюсеры взяли на себя ответственность за творческое наполнение эфирной сетки.

Одной из первых частных телекомпаний, которая производила собственные программы для эфира стада АО «телекомпания ВИД». Руководителе проекта был Анатолий Лысенко. Программа «Взгляд», которая вышла в эфир в 1987 году являлась прорывом для отечественного телевидения тех лет, как с точки зрения формы, так и содержания контента. Внешний вид ведущих и самого проекта были абсолютно уникальных для устоев советского телевидения тех лет.

Рассказывая о тех годах работы, Председатель совета директоров и вице-президент ВИДа Александр Любимов, утверждает, что независимые телекомпании тех времен набирали обороты не за счет государственной поддержки, а именно за счет качественной работы сотрудников. В частности состава продюсеров, которые выполняли свои функции, о которых мы говорили ранее, настолько качественно, что позволяла обеспечить в те времена здравую и равную конкуренцию на рынке телекомпаний.

Один из учредителей ВИДа Александр Горожанкин замечает: "Я не назвал бы это борьбой, это была здоровая конкуренция, две структуры параллельно предлагали примерно одинаковые проекты программ. Но это настолько субъективно — какая программа лучше, а какая хуже. И здесь гораздо больше давал визит к руководителям «Останкино». Но у нас это всегда плохо получалось".[[18]](#footnote-18)

Главной проблемой того времени, как уже упоминалось нами выше, были деньги. К моменту становления медиа индустрии в России – рекламный рынок имел довольно большие мощности. Учрежденное компанией рекламное агентство "ИнтерВИД" возникло летом 1993 года. Через девять месяцев, летом 1994 года, "ИнтерВИД" вошел в консорциум рекламных агентств "Реклама-холдинг", получившего права на продажу всех рекламных возможностей "Останкино" на равных условиях с агентствами Premier SV и VideoInternational.

"ИнтерВИДу" тогда был отдан приоритет на размещение рекламы в программах ВИДа, оно же занималось поиском спонсоров для этих программ. Правда, после кризиса на телевизионном рекламном рынке зимой девяносто третьего года "ИнтерВИД", по словам Любимова, как и все агентства "Реклама-холдинг", понес серьезные убытки. Однако нельзя не отдать должное прозорливости и рыночному чутью ВИДа: рекламный рынок, безусловно, развился, и замыкаться на продажах рекламного времени было неразумно. В начале 1995 года было создано рекламное агентство полного цикла услуг "Царь" с представительствами в Санкт-Петербурге, Нью-Йорке и в Париже. До недавнего прошлого свое зарубежное представительство имело только рекламное агентство "Аврора": его отделение работает в Майами.

По словам Андрея Разбаша, в начале 1990-х годов "всеми двигала эйфория развивающегося бизнеса, и ВИД вступил в десяток компаний на условиях 5-10%". "Сейчас телекомпания ВИД, безусловно, стоит дорого, но ее не продашь. Главная ценность — это люди. Без них такое приобретение — вещь бесполезная. Если вы захотите ее купить, то вам достанутся компьютеры, помещение, стулья. В чужих руках ВИД будет всего лишь маркой", — говорит Любимов. Однако он не исключает, что в скором времени ВИД превратится в крупный медиа-концерн. [[19]](#footnote-19)

В 1994 году в России существовало всего три государственных телекомпании - Российская государственная телерадиокомпания «Останкино» (РГТРК), Всероссийская государственная телевизионная компания (ВГТРК) и Российская государственная телерадиокомпания «Санкт-Петербург». Вдобавок к ним существовало несколько продюсерских центров - ATV (Авторское телевидение), которое возглавил режиссер и продюсер Александр Малкин, «Красная площадь» под руководством Валерия Комиссарова (программы «Моя семья», «Мужские и женские истории и др.).

Отдельно необходимо отметить телеконтент, который производило «Адамово яблоко» - тематический тележурнал Кирилла Набутова, который он производил на базе «Ленинградского телевидения» в 1991 году. Передача была крайне популярна и востребована у аудитории.

Программа делалась в сложных условиях: «Нам дали комнату, где раньше был склад ломаной мебели, — вспоминает Кирилл Викторович. — Кассет просто не существовало в нужном количестве. Был выбор — или снимать на тех крохах, что дадут официально, или выкручиваться. Кстати, никто нас на ЛенТВ не «душил», наоборот, помогали, чем могли. Почти «вслепую» поставили программу в поздний прайм-тайм. Мы вышли в эфир буквально «с колес», едва успели смонтировать пленку».[[20]](#footnote-20)

Именно в этой программе состоялся дуэт Юрия Стоянова и Ильи Олейникова, который в период с 1991 по 1992 год снимались в «Адамовом яблоке». Набутов отмечал популярность дуэта и настаивал на продолжении работы в данном тандеме, что также можно расценивать, как продюсерскую деятельность в рамках собственной компании.

В 1994 году на базе телепрограммы «Адамово яблоко» Кирилл Набутов основал свою одноименную телекомпанию. Здесь производится самый разнообразный телевизионный контент: от сюжетов и видеороликов до документальных сериалов и многокамерных трансляций. Уже как независимому продюсеру ему заказывали сюжеты, в том числе и новостные, такие известные телекомпании, как CNN, NBC, TF-1, Franсе-2, ARD.

Подводя итог, за три года по руководством Кирилла Набутова тележурнал переформатировался в полноценную телекомпанию, которая производила качественный и востребованный контент для главных каналов страны – «Первого канала», «России – 1» и НТВ. А также создавала и показывала многочисленные отечественные конкурсы: «Золотое перо», «Золотые кольца», «СеЗаМ», «Закон и общество», ТЭФИ.

Обобщая вышесказанное, можно сказать, что профессия ТВ-продюсера зародилась в США в середине ХХ века. Причинами возникновения данной профессии стали широкое распространение телевидения и его коммерческий потенциал. Активная телевизионная деятельность требовала особой организации вещания, поиска рекламодателей, организации маркетинговой деятельности, использования новых инструментов и каналов. Со временем функциональные обязанности продюсера стали расширяться – появилась необходимость не только поиска рекламного контента, но и работы с содержанием, контроля качества программ, организацию телевизионного производства. На сегодняшний день профессия «продюсер на телевидении» объединяет целую категорию работников, которые выполняют различные функции в организации, включая обеспечение, продвижение и креативное сопровождение телевизионного продукта.

Отечественное продюсирование на телевидении начало зарождаться в 90-е годы ХХ века вслед за изменением статусов и появлением новых телеканалов, а также становление рынка телевизионной рекламы. В целом можно сказать, что первой отечественной школой продюсирования стала телекомпания ВИД, ее первые руководители и организаторы. На Ленинградском (Санкт-Петербургском) телевидении особенно выделяется опыт продюсирования Кирилла Набутова.

Одной из первых компаний, отметивших профессию продюсера в трудовую книжку, стала Российская государственная телерадиокомпания «Санкт-Петербург», затем переименованная в «Петербург — Пятый канал». Продюсеры взяли на себя обязанности, которые ранее исполнялись корреспондентами: поиск тем для сюжетов, героев, организация процесса съемок. Причинами послужили увеличение информационного потока и усложнение производственного процесса: потребовались дополнительные люди, которые взяли бы на себя весь организационный функционал.

**1.2 Роль продюсера на зарубежном телевидении**

Важным для нашего исследования фактором развития продюсирования в отечественных медиа является место продюсера в современных западных медиа. Поскольку, как мы уже выяснили ранее, именно западная практика киноиндустрии породила современных медиа продюсеров.

Зарубежная практика зачастую работает по схожим сценариям, которые помогут нам понять, какую роль в производстве контента занимает продюсер. Рассмотрим несколько стадий продюсирования проекта:

1) Первая стадия – проработка идеи проекта. На данном этапе продюсер начинает активную работу с первичной идеей проекта. Она формируется в короткий сценарий. В данный период работы продюсеру необходимо:

- Найти материал. Этап может включать в себе поиск или создание оригинальной идеи проекта, работа с уже существующей идей, ее переработка, адаптация, работа на основе имеющегося сценария, книги. Далее, если идея одобряется, совершается покупка лицензии или формата. Это принципиально важный момент, на котором мы бы хотели акцентировать внимание. Именно об этом процессе будет идти речь во второй главе. Ключевым фактором в данном вопросе является именно то, что продюсер является членом команды, который решает какой именно формат необходимо приобрести для дальнейшей работы с ним.

- Проанализировать затраты на проект. Этап включает в себя поиск спонсоров или иных источников финансирования проекта и пути его продажи, реализации. После составляется план-программа для генерального директора и инвесторов, разработка синопсиса и примерного бюджета проекта. После одобрения всех документов стартует активная работа над рекламной компанией по продвижению проекта.

- Набрать команду – специалистов, при помощи которых начальные идеи продюсера смогут быть воплощены в жизнь. Это может быть как обращение к продюсерскому центру, где уже готовая команд специалистов полностью разрабатывает готовый проект, как, например, это длительное время дела продюсерский центр «Красный квадрат» для «Первого канал», либо специалисты найденные продюсером при помощи инструментов телекомпании сами воплощают проект в жизнь.

2) Вторая стадия – план (или предпродакшн) – подготовка команды проекта к съемочному процессу. В этом этапе перед продюсером стоят следующие задачи:

- Координирование работы финансового сектора проекта: работа с отделами финансов и продвижения, возможные подписания новых сопутствующих контрактов;

- Обсуждение и решение творческих вопросов с режиссером относительно съемочного процесса;

- Если проект носит документальный или художественный характер, то на данном этапе продюсер вместе с режиссёром утверждают финальную версию режиссёрского сценария, утверждаются локации и места съемок, выбираются декорации и закупается, заказывается реквизит, вырабатывается общий стиль проекта вместе с художником;

- Составляется календарно-постановочный график проекта, также утверждаются уровни заработной платы привлеченных специалистов, утверждается окончательный бюджет проекта.

3) Третья стадия – съемки проекта (или продакшн) – эта стадия является воплощением изначальной идеи. В данный период продюсер и автор проекта всегда находятся на месте съемок, если это невозможно по какой-то причине, то они обязаны находиться в максимальной зоне досягаемости, чтобы вернуться на съемки для решению возможно возникнувших неотложных вопросов. Продюсер занимается координацией работы всех творческих и технических подразделений, отсматривает уже готовый материал. Занимается контролем СМИ, отслеживает материалы, которые уже появляются о проекте.

4) Четвертая стадия – работы с готовым продуктом (или постпродакшн) – этот этап включает в себя монтаж уже готового материала. В этот период работы продюсер следит за соблюдением стандартов той компании, которую он представляет. Работа с графическим дизайнером над логотипом проекта, вставками, начальными и финальными титрами, спецэффектами. Если мы говорим о работе продюсерских центров, на этой стадии утверждается мастер-копия для предоставления заказчику, организация тестовых показов и внесение соответствующих корректировок.

5) Пятая стадия – завершение проекта и его дальнейшее продвижение. Когда готовый материл смонтирован, продюсеру необходимо рассчитать финальный бюджет проекта, провести работу со СМИ, организовать пресс-тур и следить за правильностью работы кампании по продвижению проекта.

Все эти этапы практически всегда имеют за собой несколько ключевых факторов, один из которых может быть самым важным – финансовый. Условия рынка могут очень сильно повлиять на проект, как на этапе первичной идеи, так и на финальной стадии работы с ним. Именно поэтому очень важным навыком для продюсера считается умение работать на рынке максимально эффективно, учитывая все современные тенденции.

**1.3 Способы повышения эффективности медиапродюсирования**

Сегодняшние реалия развития медиа таковы, что ближайшая временная перспектива с каждым годом настигает специалистов все быстрее и быстрее. Конкуренция растет, поскольку количества контента увеличивается. В этой связи очень важным фактором в повышении эффективности работы медиапродюсера является максимальная рационализация своих действий.

На наш взгляд существует два основных фактора, которые могут определить насколько эффективно действует специалист в продюсерском поле:

* научно-технический прогресс, который с каждым годом создает все больше технических возможностей для аудитории к просмотру контента (смартфоны, планшеты, телевизоры, игровые приставки и т.д.);
* предпочтения аудитории, которые остро ставят проблематику жанрового разнообразия и актуальность создаваемого контента.

Соответственно, для того, чтобы быть конкурентоспособным специалистом в ближайшей перспективе медиапродюсеру необходимо: первое, вовлекать в производственный процесс максимальное количество современных средств производства, и, второе, быть в курсе предпочтений аудитории. Поэтому, как нам кажется, осуществление более структурно выдержанного подхода к продюсированию проекта должно происходить по двум параметрам: управление инновационными способами производства и креативными процессами. Более того, поскольку продюсерские центры являются также и субъектами предпринимательской деятельности, то улучшение их процессов производства материала напрямую будет связано с возрастанием дохода. Нужно лишь учитывать какова именно специфика деятельности центра, поскольку для производителей и трансляторов контента средства модернизации рабочих процессов будут несколько отличаться.

Главным фактором инновационного развития современного продюсерского центра, занимающегося производством аудиовизуального контента, является успешное и своевременное внедрение новых и прогрессивных средств техники. Подобное оснащение позволит постоянно поддерживать и поднимать уровень выпускаемого контента, и значительно сократить финансовые издержки производства. Продюсерским центрам, которые занимаются непосредственной трансляцией материалов, подобное оснащение в первую очередь поможет значительно разнообразить возможные каналы доставки контента аудитории. Тут важно учесть все возможности по приему передаваемого сигнала у аудитории. Например, прием сигнала мобильным устройством напрямую зависит от нескольких факторов: поставщика связи, развитости сети охвата сигнала, размера базы абонентов. У абонентов в свою очередь идет разделение по значимости вида принимаемого контента. В случае, если мы говорим о новостях, то звук может играть большую роль, чем картинка. Если же речь идет о, например, сериале, то визуальная составляющая начинает превалировать над остальными. Именно по этой причине устройства принимающие и транслирующие сигнал должны сами определять тот тип контента, который поступает или исходит от них, и определять информационный поток в нужный канал. То есть, современные средства трансляции и ретрансляции сигнала по передачи контента должны иметь более инновационное программное обеспечение.

Также важным для рационализации продюсирования контента остается база источников, которая может повлиять на формирование концепции будущего проекта. На сегодняшний день этими источниками могут быть:

* поиск с опорой на собственную интуицию;
* мониторинг рейтинга успешности уже вышедших в эфир программ и принятие решения о продолжении продюсерской деятельности на их основе;
* использование метода «фокус-групп»;
* анализ жанровой специфики актуальной сетки вещания и выявление наиболее перспективных форматов для дальнейшей работы;
* приобретение лицензии на показ проекта с возможностью его дольней адаптации к реалиям страны покупателя.

Также, на наш взгляд, современные продюсеры не испытывают проблем или сложностей с поиском качественного контента для реализации, о чем говорят данные финансово-операционной деятельности ведущих телеканалов. Более того определенные механизмы, такие как, например, приобретение лицензии с права для дальнейшей адаптации только способствует развитию жанровой среды современного телевидение и развивает жанровую культуру у аудитории. В это же время механизмы используемые сегодня не лишены минусов, которые напрямую воздействуют на сетку вещания и социальный эффект, оказываемый каналами.

Новые рынки сбыта контента являются прямым доказательством технического прогресса в сфере медиа. И все же не все технические возможности, как нам кажется, используются сегодня. Так, к примеру, создание бесплатного приложения, которое будет привязано к определенному телеканалу с возможностью бесплатного просмотра контента позволит оказать куда более долгоиграющий эффект на экономику и развитие индустрии в целом и института продюсирования в частности. Только стабильный успех и популярность контента может привлечь западных партнеров для покупки прав на его трансляцию у себя на телеканале. Бесплатные приложения подобного рода, как нам видится, могут послужить тем самым катализатором процесса стабилизации популярности тех или иных проектов, которые могут быть пригодными для продажи прав на адаптацию на западном рынке.

На наш взгляд, самым перспективным на сегодняшний день способом увеличения рынка сбыта могут быть создания и реализации совместных проектов, либо развитие иностранных контрагентов. Стоит отметить, что выход на иностранный рынок всегда сопряжен с рядом рисков политического характера. Именно поэтому, как нам кажется, органам государственного управления в области медиа стоит сделать акцент на дальнейшем продвижении в этой сфере.

Подводя итог, современному продюсеру необходимо составить рациональные механизмы, которые будут помогать ему продюсировать тот контент, который будет подчеркивать его преимущество перед конкурентами и позволять оставаться как минимум конкурентоспособным в долгосрочной перспективе, а как максимум, совершенствовать себя с творческой и производственной точки зрения, что позволит в дальнейшем расширить рынки сбыта контента и преумножить канала поступления доходов.

**2 глава. Медиафранчайзинг как способ монетизации медиаконтента.**

**2.1 История франчайзинга как экономической модели**

Первые вехи в развитии франчайзинга можно обнаружить еще в средневековье. В словаре английского языка Оксфорда слово «franchising» - все права и свободы епископатов..., пожалованные королевской короной в 1559 году, а «franchises» — ярмарки, рынки и другие места, отведенные для торговли.[[21]](#footnote-21)

В определенные моменты британской истории король позволял своим баронам взымать налоги с населения на определенных территориях при условии, что им будут оказаны какие-то услуги взамен, например, поставка солдат в армию.

Так, в течение нескольких столетий, подобные правовые элементы или привилегии, которые давали возможность эксплуатировать свое положение на конкретной территории за оплату, формировали основы культуры франчайзинга.

Самым типичным видом франчайзинга на период XIX века можно считать британскую систему «связанных домов», которую внедрили пивовары того времени. Они получали постоялый двор и использовали его как рынок сбыта, в обмен предоставляя в аренду или в заем свое имущество. Данная система оправдала себя, зарекомендовав себя, как эффективный экономический механизм и функционирует до сих пор.

Итак, **франчайзинг** (franchising, также называют франшизинг, льготное предпринимательство, коммерческая концессия) представляет собой форму продолжительного делового сотрудничества, в процессе которого крупная компания – франчайзер (правообладатель) предоставляет малоизвестной компании – франчайзи (пользователю) франшизу (лицензию) на производство продукции, торговлю товарами или предоставление услуг под торговой маркой правообладателя на ограниченной франшизной территории на срок и условиях, определенных франчайзинговым договором. Для того, чтобы получить указанные права, франчайзи делает первоначальный взнос франчайзеру, а затем выплачивает ежемесячные взносы. [[22]](#footnote-22)

Основной классификацией, отражающей три ведущих направления развития франчайзинга на протяжении более чем 150-летней истории, является деление франшизы на три вида, которые различаются по характеру производственно- технологических и юридических отношений:

* франшиза на продажу готового товара (называемая также «товарный франчайзинг» или «франчайзинг продукции» product franchise);
* франшиза на производство товара (называемая также «производственный франчайзинг», или «франчайзинг торговой марки», trade-name franchise);
* франшиза на определенный вид деятельности (например, «сервисный франчайзинг», «деловой франчайзинг», или «франчайзинг бизнес-формата», business-format franchise).

*Товарный франчайзинг* представляет собой передачу франчайзи исключительного права на реализацию продукции, выпускаемой франчайзером под его товарным знаком. Данный вид франчайзинг является старейшим видом франчайзинга, его исходной формой. Товарный франчайзинг чрезвычайно распространен. Традиционно в США на его долю приходится более 25% общего оборота франшизного сектора. Среди самых известных товарных франчайзинговых систем можно назвать «ОБИ», «Маркс энд Спенсер», «Кодак».

*Производственный* франчайзинг подразумевает передачу франчайзи запатентованной технологии производства исходного компонента продукции, часто в комплекте с упаковочным материалом. Относительно широко производственный франчайзинг представлен в сфере производства безалкогольных напитков. Все крупнейшие компании безалкогольной отрасли («Кока-Кола», «Пепсико», «Доктор Пеппер», «Роял Кроун» и др.) работают именно по этому принципу.

*Сервисный* франчайзинг – способ ведения бизнеса, при котором франчайзи приобретает право, ограниченное конкретной территорией, открыть собственное предприятие, оказывающее услуги аналогичного профиля под торговым знаком (знаком обслуживания) продавца франшизы и берет на себя обязательства полностью скопировать формат франшизного бизнеса по определенной модели, отработанной компанией-франшизодателем. Наиболее удачными областями применения делового франчайзинга традиционно являются сфера обслуживания и ресторанный бизнес (например, «Баскин Роббинс», «Бургер Кинг», «Век 21», «Макдоналдс», «Пицца-Хат»). [[23]](#footnote-23)

Современный вид франчайзинг приобрел во второй половине XIX века в США, после окончания Гражданской войны. Первым предпринимателем, который начал использовать механизмы «чистого» франчайзинга в 1863 году, принято считать создателя швейных машинок Й. Зингера. Она получал плату с розничных продавцов его продукции, предоставляя им исключительное право сбывать покупателей его продукции и обслуживать их на конкретной отведённой под них территории США.

Следующим этапом развития франчайзинга можно считать в 1898 год. В этот год компания «Дженерал Моторс» начала активно привлекать независимые дилерские компании, которые занимались продажей автомобильной продукции на закрепленной за каждой из них конкретной территории. Дилер обязан был инвестировать часть собственного капитала, это обеспечивало высокий уровень сервиса для покупателей автомобилей, что автоматически поддерживала имидж «Дженерал Моторс» на должном высоком уровне. Плюс ко всему, дилеры не имели права продавать автомобильную продукцию иных компаний на своей территории.

Подобные действия помогли компании «Дженерал Моторс» расширить свою дистрибьюторскую сеть, при этом стратегия захвата новых сегментов рынка не требовала собственных затрат. Позднее, в 1899 году франчайзингом начала заниматься одна из крупнейших корпораций на сегодняшний день – «Кока-Кола».

В начале XX века франчайзинг внедряется в сферу розничной торговли США, затрагивая рынок массового спроса. Конкретным примером может служить сеть универмагов «Вулворт», которая являлась общенациональной сетью. Затем франшиза начала уверенно осваивать новые позиции в сферах обслуживания, развлечений и досуга. В те годы в США появились первые общенациональные сети химчисток ковров, танцевальные залы А. Мюррея, а также по продаже мороженого «Баскин Роббинс», которая прославилась своими уличными киосками.

Вторым скачком в развитии франчайзинга в США можно считать период после Второй мировой войны. С 1950 года фирм, которые работали по франшизе и распространяли франчайзинговую форму взаимоотношений, стало в разы больше. Это может быть связано с большим количеством факторов: растущая автомобилизация населения, которая привела к строительству обширных сетей автомагистралей между штатами, возобновились туристические потоки, которые привели за собой и потоки мигрантов. Приток туристов привел к необходимости развивать индустрию отдыха, общественного питания, приема и размещения гостей. Вышеназванная автомобилизация привела к развитию большого количества автомастерских и заведений, которые могли обслужить тех, кто готов потребовать те или иные услуги, не выходя из машины. На 1950-е года пришелся расцвет крупнейших сетей общепита, в числе которых были самые крупные франчайзинговые компании – «Кентукки Фрайд Чикенс», «Вимпин», Макдоналдс», «Севен-ап» и «Пицца-Хат», которые по сей день остаются гигантами франчайзинговых отношений в мировой экономике. Гостиничная сфера тех лет пополнилась такими «мастодонтами», как «Шератон», «Холидей-инн» и «Хилтон».

Расцвет франчайзинга пришелся на 70 – 80-е года XX века, когда законодательная база США в антитрестовской области пересмотрела свое отношение к данному механизму ведения бизнеса. В 1988 году экономика США насчитывала около 3000 компаний-франчайзеров примерно в 45 различных отраслях экономики. Сегодня это число превышает 60. Франчайзинг затронул и такие сферы как, бензозаправочные станции, автомастерские и автошколы, пункты проката разнообразной техники, универсальные и специализированные магазины, ремонтно-строительные предприятия, сервисные, маркетинговые и консалтинговые агентства для предпринимателей, лечебно-восстановительные и оздоровительные центры, салоны моды и косметических услуг, аптеки, центры профориентации и переподготовки рабочей силы, частные службы трудоустройства и сыскные бюро, агентства по оказанию услуг на дому, группы и центры дошкольного воспитания, агентства путешествий, химчистки и прачечные, риэлтерские агентства, охранные бюро, пункты по оказанию компьютерных услуг, ремонту бытовой, электрической и электронной аппаратуры, магазины полу оптовой торговли и многие, многие другие. Все они действуют под фирменным наименованием или коммерческим обозначением одного из флагманов своей отрасли, выступающего в роли центра франшизного сообщества.[[24]](#footnote-24)

Естественно, что США в лице своих транснациональных корпораций («Кока-Кола», «Пепсико», «Макдоналдс», «Пицца-Хат», «Хилтон», «Шератон») стали крупнейшим экспортером франчайзинга как одного из наиболее перспективных методов предпринимательства. К концу века статистика насчитывала: во Франции (2000 г.) 600 франчайзеров и 33 000 франчайзи; в Великобритании (2000 г.) 379 и 18 620; в Испании (2000 г.) 200 и 20 000; в Германии (2000 г.) 180 и 90 00. [[25]](#footnote-25)

По нашему мнению, взаимовыгодность отношений обеих сторон франчайзинговой сделки придала столь широкое распространение и популярность данному виду экономических сделок.

Для франчайзи система франчайзинга - это, прежде всего, мощная поддержка крупной компании с предоставлением права использования ее бренда, отсутствие прямой конкуренции и необходимости искать свою «нишу» на рынке, существенно сниженные риски. По статистике, среди независимых компаний только 15% остаются на рынке за первые пять лет, тогда как среди франчайзинговых малых предприятий успешно развиваются каждые 7 из 8 компаний. В условиях ограниченности финансовых ресурсов в период кризиса покупка франшизы для предприятий малого бизнеса становится единственным способом начать свое дело. Для франчайзера франчайзинговая система - это возможность быстрого внедрения на новый рынок и укрепления своей репутации на существующем рынке, без вложения средств. [[26]](#footnote-26)

Необходимо отметить, что франчайзинговая система не лишена и минусов. Первый недостаток – невозможность контролировать франчайзером сделки, которые осуществляет франчайзи в рамках своего бизнеса. Следующая проблема – внесение взносов с существенным опозданием или же недоплаты. Франчайзеры часто устанавливают структуру выплат за предоставленный сервис, принимая за основу процент от общей суммы продаж в каждом предприятии. Франчайзи может скрыть объем продаж и занизить взнос своему франчайзеру

Кроме того, крайне высока вероятность того, что поставленные в рамках договора ограничения вынудят франчайзи расторгнуть контракт с франчайзером. При этом уже обученный схемам и техникам ведения данного бизнеса франчайзи, сможет в скором времени стать прямым конкурентом своего недавнего франчайзера. И самый негативный фактор – это плохая работа предприятий, которая напрямую негативно воздействует на репутацию франчайзера. Наконец, всегда существует риск раскрытия коммерческой тайны со стороны франчайзи, если тот в свою очередь не заинтересован в сохранении конфиденциальной информации. Эти факторы создают большое количество проблем при работе с продюсированием подобных проектов.

Относительно франчайзи стоит сказать, что самым большим недостатком системы франчайзинга для него является, помимо самого франчайзингового договора, который не в большой мере ограничивает его свободу относительно принятия решений по ведению бизнеса, свод определенных правил, который затрагивают ежедневные операции в бизнесе и использование торгового знака франшизы. Из-за этого он не может принимать стратегических решений в отношении своего бизнеса. Это касается целого ряда факторов: рабочие часы, ассортимент продукции, границы использованной территории. Вторым неприятным фактором является вероятность банкротства самого франчайзера, что автоматически приводит либо к аннулированию ее, либо к продаже самой франшизы. Данные риски зачастую имеют очень широкое поле воздействия, именно поэтому в крупные франчайзинговые проекты нанимается большое количество продюсеров с широким спектром функций, для того чтобы разграничить функционал каждого и максимально дифференцировать сферу контроля каждого из них.

Таким образом, в системе франчайзинга есть как плюсы так и минусы. В целом, не смотря на его недостатки, франчайзинг признан во всем мире как эффективный экономический инструмент, применимый практически в любых сферах рынка. Неудивительно, что выгода использования франчайзинговых отношений была замечена медиапродюсерами и начала пользоваться большим спросом.

**2.2 Франчайзинг в медиа: особенности адаптации форматов, правовые аспекты**

Сегодняшнее телевидение имеет очень высокую динамику роста и развития. В особенности это касается телешоу и телесериалов, которые являются одними из самых прибыльных составляющих телевизионной продукции. Тот факт, что многие известные отечественные шоу и сериалы являются копиями западных аналогов, не секрет. Важно понимать, что мы не имеем в виду факты плагиата или незаконного использования интеллектуальной или информационной собственности западных телекомпаний и каналов. В современных реалиях медиабизнеса существует распространенная практика покупать право показа или создания собственного контента, основываясь на идеях других телевизионных проектов. Мы будем говорить о том, как работает механизм франшизы в медиа среде, где чаще его называют - по лицензии.

Ключевые позиции современной отечественной системе СМИ занимает именно телевидение, несмотря на растущую популярность интернета. Причем необходимо отметить, что телеиндустрия до сих пор является самой динамично развивающейся в национальной медиаиндустрии. Многие специалисты связывают данный продолжительный рост с рыночной экономикой в рамках системы отечественных СМИ, к которой наше государство перешло всего 30 лет назад – в начале 1990-х гг. Чем быстрее и больше появляется открытий в области цифровых технологий, тем сильнее прирост телерынка и общей суммы дохода телеканалов. Столь высокие темпы роста каналов, которые являются платформами для трансляции контента, являются прямой причиной дефицита новых идей, форматов и программ. Именно поэтому отечественные продюсеры начали заимствовать идеи для передач у зарубежных производителей, покупать, а затем адаптировать различные телеформаты для отечественной среды и рынка.

В работе современного механизма франшизы в отечественной медиасреде очень важное, если не ключевое, место занимает такое понятие, как телеформат. В нашем понимании – это зафиксированная в определенной форме общая совокупность неохраняемых и охраняемых результатов интеллектуальной деятельности, которая образует единый многосоставный медиаобъект, впоследствии использующийся для создания аудиовизуального произведения, которое распространяется по лицензии для дальнейшего производства и адаптации в медиасреде других стран.

Иными словами, телеформат – это модель определенного продукта, который в дальнейшем можно транслировать на телевидении, при условии того, что перед этим будут куплены права на его переработку в стране покупателе.

Если обратиться к самой сути механизма франшизы, как экономической бизнес модели, то мы понимаем, что покупка лицензии определенного формата повторяет схему покупки франшизы, но с некоторыми оговорками. При покупке франшизы есть несколько нюансов, которые и определяют франшизу, как отдельный экономический процесс: специальный набор документов, конкретное законодательство в стране франчайзи, которое обозначает экономические и юридические аспекты отношений франчайзи и франчайзера и так далее. В России отдельной законодательной базы для франшизы не существует. Именно поэтому мы говорим о том, что в современной российской медиасреде понятие медиафраншизы имеет несколько иную трактовку, нежели покупка франшизы в любой другой сфере.

Соответственно, говоря о франчайзинге в современных медиа, его можно определить как – вид экономических отношений между субъектами рынка, где одной стороной является правообладатель (франчайзер), который дает право второй стороне - покупателю (франчайзи), право на конкретный вид бизнеса, используя уже разработанную бизнес-модель. По сути это более развитая форма лицензирования, где франчайзер дает право франчайзи, используя готовый бренд или/и торговую марку франчайзера, действовать от своего собственного имени.

На сегодняшний день телепрограммы, которые основываются на адаптированных зарубежных форматах, стали неотъемлемой частью сетки вещания большинства крупных телеканалов. Мы также хотим отметить, что большая часть адаптируемых форматов выбирается продюсерами интуитивно, поскольку на российском медиа рынке отсутствуют четкие регламенты и систематизация процессов переработки формата.

**Сам по себе процесс адаптации в широком смысле значит «приспособление к чему-либо», если отталкиваться от латинского глагола adaption. В медиасреде – это процесс приспосабливания продукта к определённым факторам, как внешним, которые существуют в данной среде, так и внутренним.**

**В современных реалиях точно оценить объем медиапродукции, который закупают отечественные производители и вещатели, не представляется возможным, поскольку для нашего медиарынка характерна непрозрачность, многие структуры и отношения собственности носят закрытый для общественности характер. Однако, даже при поверхностном анализе можно с точностью утверждать, что большая часть программ, созданных по лицензии, становятся самыми популярными в сетке вещания каналов, что является прямым доказательством их востребованности у аудитории.** Статистика показывает, что из ста самых популярных передач четверть – иностранный контент, переработанный под специфику местной аудитории.

Существует несколько причин, которые на наш взгляд создают повышенный спрос на создание передач, основанных на зарубежном формате. Первая, работа с готовым продуктом позволяет избежать продюсерских рисков, поскольку у продюсера есть возможность, анализируя успех проекта в другой стране, оценить возможный коммерческий и творческий потенциал формата. Вторая, при покупке лицензии правообладатель предоставляет покупателю так называемую технологию производства формата, которая включает в себя огромное количество информации относительно проекта и его реализации: сценографию, музыкальное сопровождение, логотип, слоганы, систему освещения и декорации, эскизы костюмов и стрижек, также подробную схему расстановки камер и типологию участников, героев шоу. Третья, заполнение сетки канала исключительно собственным контентом достаточно сложная задача даже для самого крупного телеканала. Приобретение же лицензии на показ формата, с его дальнейшей адаптацией для локального медиарынка, способствует разнообразию передач в эфире. Данный процесс увеличивает количество различных передач и форматов в сетке всего национального телевидения. Тут также стоит отметить, что в некоторых случаях адаптация способствует не только приспособлению, но и изменению формата до такой формы, которая позволяет скрыть изначальный факт того, что это аналог, а не оригинал передачи.

Можно выделить два различных типа адаптации телеформатов –закрытый и открытый.

Закрытый тип адаптации предполагает создание абсолютно идентичной передачи, которая будет полностью соответствовать своему оригиналу. Реализация подобных проектов позволяет сохранить успешность формата за счет в первую очередь жесткой внутренней структуры проекта. На наш взгляд, самым подходящим под закрытый тип адаптации форматом являются различные телевикторины, поскольку все формообразующие формат элементы легко заменить на аналогичные. Упомянутая нами выше телеигра «Кто хочет стать миллионером?», как мы и отмечали, в каждой стране, где данный формат перерабатывался, всегда выглядит одинаково: декорации, музыкальное оформление, работа со светом и так далее. Меняются только вопросы, поскольку их составляют редактора, отталкиваясь от уровня знаний локальной аудитории.

Открытая адаптация по сравнению с закрытой выглядит более свободно и комплексно. Ее создают для определенного проекта, а значит, она имеет более индивидуальный характер. Такие адаптации хорошо подходят для телесериалов, так как структурная логика сериала позволяет видоизменять любое количество элементов, не навредив при этом проекту в целом.

Нам кажется необходимым обозначить три основных аспекта открытой адаптации, которые нужно принимать во внимание при использовании данного вида работы с форматом.

Первый аспект мы связываем с факторами, которые могут оказать влияние на культурно-идеологические характеристики восприятия зарубежного аналога зрителями. В этом случае ключевую роль могут играть исторический контекст, географическое положение, обычаи и нормы общественного поведения, присущие социуму страны, в которой транслируется продукт.

Наглядным примером подобной адаптации может служить программа «Галилео», выходившая на СТС. Изначально ориентированная на немецкую аудиторию, корреспонденты педантично объясняли суть различных научных процессов. Российский же аналог имел более развлекательный характер, хотя и оставил просветительскую направленность. Научная тематика перемежалась шутками ведущего. В российском аналоге были и эффектные опыты, и динамичный монтаж. Все это помогло сделать из изначально ориентированной на взрослую аудиторию научной передачи, более развлекательный формат, который больше подходит для семейного просмотра.

Вторым важным аспектом является языковая специфика, так как любой формат, созданный на иностранном языке, для качественной переработки необходимо перевести. Главная задача, стоящая перед командой – переформатировать и перевести сценарий проекта так, чтобы он при переработке максимально полно представлял идею оригинала в стране, где его будут показывать. В этом процессе важно качественно обработать смысловую и стилистическую нагрузку, которые были в проекте, а также при необходимости откорректировать содержание текста и встроить его в контекст. Иногда языковые особенности проекта очень сильно влияют на весь сюжет проекта. Так, например, произошло с сериалом «Моя прекрасная няня», который также шел на телеканале СТС. В американском оригинале главная героиня, которая и является ключевым звеном сюжета сериала, принадлежала к среде еврейских эмигрантов, что не имело бы правильного воздействия на российскую аудиторию. Именно поэтому в российском аналоге у героини была «украинская прописка», что являлось центробежной силой большинства комических сцен проекта.

Третий аспект – технические особенности адаптации, поскольку финансовая сторона проекта в каждой стране разная, все зависит от уровня телекомпании или телеканала, приобрётшего лицензию. В одной из сцен ситкома «Счастливы вместе», который производил телеканал ТНТ, техническая команда скрупулезно отнеслась к освещению одной из сцен серии сериала. Однако в процесс вмешались американские консультанты, которые считали, что такой подход слишком серьезен. В итоге из-за разногласий отснятая сцена оказалась низкого качества, что привело специалистов на площадке к выводу, что необходимо было действовать так, как считали нужным российские коллеги.

Подводя итог, мы можем говорить о том, что те типы адаптации, которые мы привели выше, являются опорой для продюсеров и сценаристов, не только в выборе формата, который они хотели бы адаптировать к своей медиасреде, но и являются вспомогательными элементами при внедрении произведения в среду страны, где будет локализован проект. Тип адаптации, который будет применен для работы с материалом, является еще и индикатором того жанра, в котором будет реализован проект. Четкая дифференциация подходов в закрытой и открытой адаптации, зачастую на практике оказывается довольно смешанной, то есть помимо четких рамок типа адаптации существуют факторы, которые влияют на них: ценности социума, идеология, культурные ценности и так далее. Так или иначе, адаптация носит двусторонний характер, поскольку в процессе нее идет взаимодействие между владельцем лицензии и покупателем. Несмотря на это, сторонам не всегда удается прийти к консенсусу, поскольку существует определенное количество проблем, которые никак не зафиксированы в рамках законодательства.

Мы считаем, что главная проблема франчайзинга на территории России заключается в области права. В российском праве отсутствуют законы связанные с франчайзинговой сферой. При возникновении каких-либо вопросов юридического характера бизнесмены обращаются к тем нормам, которые изложены в Главе 54 Гражданского Кодекса Российской Федерации «Коммерческая концессия». Безусловно, отношения, описываемые в ней, по своей правовой природе имеют сходства с отношениями в области франчайзинга. Одна большая часть мировых специалистов заостряет свое внимание на том, что коммерческая концессия – более узкое понятие, нежели франчайзинг, и не включает в себя все многообразие возможных исходов событий и действий, возникающий вовремя франчайзинговых отношений.

Более того, некоторые из положений данной Главы ГК РФ содержат ряд недостатков, которые впоследствии приводят к тому, что участники франчайзинговой системы заключает иные соглашения, нежели договор о франшизе (лицензионные договора, договора по реализации товаров и услуг). Положения Главы 54 ГК РФ содержат два неприемлемых для франчайзера пункта - это нормы статей 1034 и 1035 ГК РФ. Первая из них подразумевает субсидиарную ответственность франчайзера, означающую, что если франчайзи не сможет удовлетворить претензии конечных потребителей по качеству реализуемых им товаров, работ или услуг, за него эту обязанность должен будет исполнить франчайзер. Вторая статья содержит положения, согласно которым франчайзи, надлежащим образом исполнявший свои обязанности, имеет по истечении срока договора коммерческой концессии право на заключение договора на новый срок на тех же условиях. Это означает, что франчайзер лишен возможности пересмотреть условия договора при его продлении, например, увеличить ставку роялти, изменить условия рекламной активности франчайзи и т.п., что совершенно неприемлемо в условиях российской действительности. [[27]](#footnote-27)

По нашему мнению, все вышеназванные положения из закона являются неприемлемыми для правильных предпринимательских отношений в рамках франчайзинга в российской экономике. Становится очевидным, что отечественное законодательство в отношении франчайзинга необходимо корректировать и менять.

Мы считаем, что законодательная система, которая могла бы регулировать франчайзинговые отношения должна включать в себя следующие положения:

• Гражданский кодекс Российской Федерации, содержащий основные положения, регулирующие использование франчайзинга в России;

• Федеральный закон РФ «О франчайзинге в Российской Федерации»;

• Законы, регулирующие права на интеллектуальную собственность и ответственность за ее нарушения;

• Налоговый кодекс Российской Федерации.

Система будет эффективно функционировать, если будет разработан и принят специальный закон о франчайзинге. Остальные же нормативно-правовые акты должны быть откорректированы: в ГК РФ необходимо внести такое понятие, как «франчайзинг», сформулировать основные понятия, такие как франчайзер, франчайзи, роялти и т.д., выработать типологию франчайзинга и особенности функционирования и использования каждого типа отдельно.

Данные изменения помогут вывести отечественно законодательство, а также терминологию франчайзинга в России на мировой уровень. Это становится необходимым, особенно в условиях кризиса отечественно экономики, для привлечения в нее иностранного капитала.

В 4 части ГК РФ право на адаптацию аудиовизуального произведения, в отличие от права на адаптацию ЭВМ и базы данных, не определено. Подп. 9 п. 2 ст. 1270 ГК РФ выделяет лишь **право на перевод произведения**и**право на другую переработку**, которые относятся к способам создания производных произведений[[28]](#footnote-28). Согласно законодательству, использование производного произведения является одновременно и использованием первоначального произведения и должно производиться только с согласия обладателя исключительного права на первоначальное произведение[[29]](#footnote-29).

Крупные телекомпании по аналогии с передачей прав на телепрограммы, которые охраняются как аудиовизуальные произведения согласно п. 1 ст. 1263 ГК РФ, разработали схемы по подписанию лицензионного договора между страной, где будет производиться проект, и компанией-правообладателем. В стандартном договоре прописываются условия, по которым компания-лицензиар предоставляет лицензиату права на перевод, переработку и вещание адаптированной лицензиатом версии проекта. В свою очередь лицензиат обязуется качественно адаптировать формат на территории своего вещания. Обычно такие договоры заключаются либо на определённую территорию, либо на конкретный срок, в котором указывается количество сезонов/выпусков. Это делается для того, чтобы лицензиар мог в дальнейшем выдавать лицензии на другие медиарынки.

Закон не дает четкого определения границ переработки проекта, поэтому при покупке лицензии компании досконально расставляют границы и объемы переработки формата, поскольку это напрямую зависит от типа адаптации, который будет применен. Закрытый тип дает значительно меньше возможностей, чем открытый.

Как показывает практический опыт, лицензиары предпочитают максимально сохранить первичную структуру программы, тем самым сокращая объем переформатированного материала. Это является одной из самых важных проблем для лицензиатов. Правовой регламент требует соблюдения права на неприкосновенность произведения, что нормативно закреплено в п. 1 ст. 1266 ГК РФ. Согласно закону не допускается без согласия автора внесение в его произведение изменений, сокращений и дополнений, также запрещено искажать замысел автора и нарушать целостность восприятия произведения, способные нанести ущерб чести, достоинству и деловой репутации автора[[30]](#footnote-30). Именно поэтому компания, обладающая правами на оригинал, вне зависимости от типа адаптации формата, оставляет за собой право финального одобрения результата адаптированного проекта. Это одно из предварительных условий на использование его в будущем. Стоит также отметить, что такая возможность остается за автором даже тогда, когда исключительное право на его проект, произведение или формат принадлежит иному лицу, поскольку неимущественное право действует бессрочно. На наш взгляд, трактовка понятий «искажение авторского замысла» или «нарушение целостного восприятия произведения» может восприниматься в очень широком и неопределенном смысле. На практике это обозначает, что у компании-правообладателя остается больше рычагов воздействия на своих партнёров, которые приобрели данный формат для дальнейшей адаптации на локальном рынке.

Также в договоре в соответствии со ст. 1210 ГК РФ сторонами определяется юрисдикция государства, где, в случае необходимости, будут рассматриваться спорные ситуации. Российская судебная практика по подобным вопросам крайне мала, поскольку понятие аудиовизуального формата является для нее практически незнакомым. Именно поэтому подобные разбирательства и судебные дела решают в судах Великобритании или Голландии, например. Но стоит отметить, что за рубежом подобных судебных практик крайне мало, и зачастую они носят очень спорный характер. Данная ситуация приводит к большим сложностям в вопросе выработки определённой позиции, поскольку рамки формата не охраняются ни одной правовой системой мира от А до Я.

Подводя итог вышесказанному, стоит отметить, что адаптация зарубежного телеформата – это многоступенчатый и трудоемкий процесс, который охватывает каждую ступень производства программы. Необходимо учитывать не только особенности локальной аудитории, но финансовую, техническую сторону возможностей компании, которая собирается адаптировать формат. Выбирая формат для адаптации необходимо опираться не только на его рейтинги в стране, где он был произведен, но и на ряд факторов, которые являются особенными именно для продукта, который будет произведен для местного зрителя.

Выделенные нами два типа адаптации формата напрямую воздействуют на успешность проекта, при чем, как России, так и в других странах. Также стоит отметить, что жанр самого проекта также определяет, какой тип адаптации необходимо применить, поскольку при неудачном выборе типа, проект может оказаться невостребованным. Это происходит из-за того, что структурные элементы программы во многом связаны со смыслом аудиовизуального произведения. Выбрав неподходящий для формата тип адаптации, есть возможность навредить основополагающим элементам проекта, а значит, и смыслу всего формата.

Основной проблемой правового регламента относительно процессов адаптации является сам формат – он представляет собой новое коммерческое явление, которое лежит за пределами существующих сегодня рамок юриспруденции. В практике правообладателей зафиксировались привычные, традиционные методы по защите своих прав. Они используют лицензионные договоры, которые в свою очередь регламентируются нормами авторского права. Это лишь доказывает, что современные сотрудники телепроизводства хотят узаконить процедуру продажи и покупки формата. Для этого, на наш взгляд, необходимо вынести телеформат, как отдельный объект права, предварительно выделив адаптацию как отдельную категорию видоизменения аудиовизуального произведения. Поскольку процесс переработки формату по своей сути не является изменением структуры искомого формата, а лишь попытка его приспособить к локальной медиасреде.

Полагаем необходимым скорректировать положения ст. 1266 ГК РФ, касающиеся применения права на неприкосновенность произведения, так как в данной редакции оно способно парализовать не только создание новых произведений, но и использование уже существующих[[31]](#footnote-31). В сегодняшних реалиях лицензиар имеет полное право в любой момент времени потребовать остановить трансляцию адаптированного проекта, поскольку может считать, что был искажен искомый замысел автора или проекта и/или была нарушена целостность правильного восприятия аудиовизуального произведения. Хотя производитель, купивший лицензию, купил и права на адаптирование формата, и рассчитывает на выход в эфир своего проекта.

В заключении следует отметить, что при учете наших рекомендаций удастся решить ряд проблем практической направленности, которые в первую очередь возникают между партнерами, заключающими договор. Принятие предложенных нами поправок в законодательной базе привлечет крупных зарубежных игроков медиа рынка. Привлечения их на наш рынок будет обозначать, как и развитие зарубежных форматов в нашем медиапространстве, так и будет являться катализатором стимулирующих процессов для наших компаний, которые занимаются созданием программ. Как результат – рост квалификации и уровня профессионализма наших специалистов в области медиа и возможное увеличение доли продажи наших форматов за рубеж.

**2.3 Опыт применения франчайзинга в российских медиа**

Сегодня телепрограммы, которые производятся на основе форматов взятых из-за рубежа давно стали неотъемлемой частью российского телеэфира. С 90-х годов на различных телеканалах появляются подобные проекты.

Мы решили проанализировать передачи, которые выходят на экраны за рубежом с их аналогами, которые производятся нашими телекомпаниями. Как мы уже говорили ранее, медиафраншиза воспринимается в сегодняшних реалиях как покупка лицензии на работу и переработку определённого формата. Из наших прошлых рассуждениях о работе с форматами становится ясно, что у каждого формата есть набор критериев, по которому можно сравнивать оригинальный проект с его адаптацией. На наш взгляд можно это – персонажи, антураж (совокупность предметов обстановки) и торговая марка (бренд). К этому списку критериев, на наш взгляд, необходимо также добавить период трансляции проекта, который будет являться непосредственным индикатором длительности проекта, а значит, и его востребованности у аудитории. Также важно будет ввести такой критерий как азарт. Азартность проекта важный показатель с психологической точки зрения, так как зачастую мы имеем дело с воздействием на аудиторию, живых людей, для многих из которых азартность проект может являться важным фактором для удержания внимания. В нашем случае азартность можно измерить, анализируя размер и специфику главного приза.

Анализировать программы мы будем по длительности периода трансляции: от тех, что идут в эфире уже не первое десятилетие и до проектов, которые длились всего несколько месяцев. Подобное ранжирование позволит нам рассмотреть один из критериев, предложенных нами, выдвинуть предположительную связь между успехом проекта и длительностью его показа или прийти к каким-то иным выводам.

Таким образом, нами были выведены следующие критерии для анализа:

* Период трансляции проекта
* Антураж
* Главные герои
* Бренд
* Азартность

Отталкиваясь от полученных нами критериев, мы можем предположить, что первые три критерия помогут нам понять, является ли проект закрытой адаптацией формата или же открытой.

Последние же два критерия помогут нам понять, насколько данные проекты успешны, и связано ли это с психологией аудитории, а также стоит ли вообще работать с подобными форматами.

Теперь, выявив ряд элементов, которые необходимы нам, мы можем приступить к анализу зарубежных медиа проектов для сравнения их с российскими аналогами.

*(Тут надо, наверное, какой-то заголовок для отбивки, но яснее будет когда будет более полная картина)*

**«Сто к одному»**

Из всех рассмотренных нами проектов, данная передача на сегодняшний день является самой старой – **период трансляции** данной передачи составляет 23 года. Это довольно продолжительный срок для передачи подобного формата (семейное телешоу), что может служить показателем востребованности данного формата передачи у аудитории в нашей стране. Также необходимо отметить тот факт, что, несмотря на смену в раннем периоде вещания трех каналов вещания (с 1995 года программа «Сто к 1» транслировалась тремя каналами - НТВ, МТК и ТВЦ) с 1998 года программу показывают на канале «Россия-1», что является в определенной мере показателем стабильности.

Говоря об **антураже** данной передачи и его соответствию с антуражем оригинала говорить не приходится. Передача «Сто к одному» является аналогом американского шоу «Family Feud» декорации и интерьер которого выглядят совершенно иначе. Общая цветовая гамма декорации, стойки, за которыми стоят игроки, озвучка, тона освещения – абсолютно все отличается от американского аналога. Неизменным осталась лишь самая важная часть антуража – табло с шестью строчками и сигнал неверного ответа, которых у каждой команды по три. Отсюда можно сделать вывод, что, несмотря на сохранения главной детали антуража, российский аналог заметно отличается от американского шоу в визуальном плане.

**Главными персонажами** данного шоу являются две команды и ведущий. Чаще всего команды для телеигры составляются по профессиональному признаку, и нередко в игре принимают участие популярные [певцы](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%B5%D0%B2%D0%B5%D1%86), [актёры](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%BA%D1%82%D1%91%D1%80), [спортсмены](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%82%D1%81%D0%BC%D0%B5%D0%BD). В американском эфире персонажи подбираются идентично, соответственно, российская версия не отличается от оригинала в этом плане.

**Бренд** в российском аналоге изменен, это мы видим уже из названия: как уже говорилось ранее, американский оригинал называется «Family Feud», в то время как наш аналог с первого выпуска носит свое название – «Сто к одному».

**Главный приз** в шоу менялся в разные годы: сумма варьируется от 5 000 рублей до 150 000 рублей. При чем, размер выигрыша не является стабильным, он напрямую зависит от результативности команды, что мотивирует их к более активным действиям на протяжении игры. Подобная динамика в шоу делает его довольно азартным для аудитории и также соответствует американскому аналогу.

**«Кто хочет стать миллионером?»**

**Период трансляции** шоу насчитывает 19 лет. За время трансляции шоу переходило с канала НТВ, где оно шло под названием «О, счастливчик!», затем перешло в эфирную сетку Первого канала, где и транслируется до сих пор под названием «Кто хочет стать миллионером?», что является дословным переводом названия оригинального британского шоу «Who want to be a Millionaire?»

**Антураж** российского шоу полностью идентичен британскому оригиналу: оформление студии, форма посадочных мест для зрителей (амфитеатр), оформление визуального контента программы (список сумм выигрыша, оформление вопросов), освещение, музыкальное сопровождение.

**Главным персонажем** в случае, как с российским шоу, так и с британским оригиналом является человек, которого путем викторины в начале шоу отбирается из числа претендентов, сидящих в студии. После отбора одного человека, ведущий переходит с ним в центр студии, где и происходит основное действие шоу: человек отвечает на вопросы ведущего и стремится к выигрышу.

**Бренд** российского шоу полностью идентичен британскому шоу. Оформление логотипа и телевизионной заставки имеют минимальные расхождения с оригиналом – несколько полутонов в нескольких цветовых гаммах. В целом же логотип передачи и все его элементы одинаковы с британской версией передачи.

**Главный приз** в российском аналоге менялся лишь один раз. Изначальная сумма в 1 миллион рублей изменилась в 2006 году до 3 миллионов рублей. Тем самым подтверждая суть шоу – главный приз всегда считался в миллионном эквиваленте. Единственным расхождением в этом критерии с оригиналом можно считать лишь то, что в российской версии чаще случались выигрыши. Это можно расценивать, как плавные попытки удерживать интерес аудитории к передаче, поскольку чем ближе герой к главному призу – тем выше уровень сопереживания у аудитории к нему, тем больше у людей появляется ощущение того, что каждый может оказаться на месте героя. Поэтому периодические выигрыши заставляют людей верить в то, что это возможно, а повторы выигрышей в шоу – яркое тому подтверждение.

**«Угадай мелодию»**

**Период трансляции** данного российского шоу составляет в общей сложности 14 лет. Важно сказать о том, что шоу трижды прерывало свое вещание на Первом канале.

**Антураж** российского аналога шоу «Угадай мелодию» довольно проблематично сравнивать с оригинальным шоу «Name that tune» по ряду причин. Первая и самая основная: американский оригинал прекратил свое существование в 1985 году, в то время как российский аналог вышел в эфир в 1995 году, спустя 10 лет. Качество картинки американского телевидения того времени не позволяет полностью передать весь антураж шоу, но российский аналог подражает атмосфере. Это видно и из декораций студии, в которых присутствует множество ярких, блестящих элементов, сохранен также и яркий образ ведущего, который выражался как в его гардеробе, так и в специфике речи. Безусловно, шоу «Угадай мелодию» нельзя назвать точной копией американского оригинала, скорее, адаптацией формата для реалий российского телевидения той эпохи.

**Главными героями,** как и в российском аналоге, остались люди, которые под контролем ведущего и главного композитора проекта, который наигрывает на клавишных нужные ноты, пытаются угадать известные мелодии. Но если в американском шоу их всегда было двое, то количество гостей в российском шоу всегда варьировалось, в итоге придя к цифре три.

**Бренд** российского шоу отличается и по подаче, и визуально. Данные отличия можно связывать с уровнем развития телевидения тех лет, когда «Угадай мелодию» впервые стартовало в эфире. Технические возможности начала 90-х годов позволяли яркую визуализацию, создания фирменной заставки перед началом шоу и узнаваемой мелодии-джингла. Безусловно, название и главная цель передачи остались неизменными, и сам формат американского шоу лейтмотивом прослеживается в российском аналоге. В связи с этим, мы считаем, что бренд сохранен, но претерпел определенные видоизменения.

С точки зрения **азартности** российский аналог значительно превосходил американское шоу. Максимальный выигрыш в российском аналоге значительно превышал сумма американского варианта шоу. Однако это компенсировалось тем, что дойти до данной суммы достаточно тяжело в условиях соревнований между игроками. Стоит также отметить, что минимальные суммы выигрыша в российской передаче значительно ниже американских.

**«Битва экстрасенсов»**

**Период вещания** данного российского шоу составляет 11 лет. Проект неизменно вещается в рамках эфирной сетки телеканала ТНТ.

**Антураж** российского аналога мало чем отличается от своего британского оригинала – «Britain’s Psychic Challenge**»**. Ведущая в британском шоу и ведущий в российском аналоге начинают шоу неизменно возле большого особняка, который больше по стилистике напоминает замок. Внутри него происходят собрания судей, стилистика выдержана на средневековый манер, музыкальное сопровождение создает атмосферу интриги и загадочности, в интерьере наблюдаются различные мистические символы, все эти элементы антуража схожи и в британском, и в российском шоу. Некоторые из конкурсов, которые проводят для героев шоу, также схожи – например, поиск человека в багажнике машины на переполненной парковке.

**Главными героями** в обеих странах стали люди, которые обладают экстрасенсорными способностями. Судят их известные в стране люди, которые в какой-то мере связаны с индустрией «обмана» - фокусники, иллюзионисты.

**Бренд** российского аналога значительно отличается от оригинала только визуализацией. Заставка перед началом шоу и музыкальная тема отличаются от оригинала.

**Азартность** данного шоу поддерживается в большей степени контентом самого шоу, который носит в некоторой степени шокирующий и необычный характер, нежели какой-либо финансовой мотивацией участников.

**«Танцы со звездами»**

**Период транслирования** данного шоу – 10 лет.

**Антураж** российского шоу полностью скопирован с британского шоу «Strictly Come Dancing». Джингл на заставке, открывающей передачу, сама заставка, форма студии и декорации, освещение – весь ход шоу является полностью адаптированным аналогом.

**Главными героями** каждого сезона шоу становится пара, состоящая из профессионального танцора и локальной звезды. Судят эти пары звезды локальной эстрады и люди уважаемые в танцевальной среде страны, где проходит шоу.

**Бренд** узнаваем, как мы говорил выше, и полностью скопирован с британского танцевального шоу «Strictly Come Dancing». Вероятнее всего, это сделано для продления периода вещания проекта, поскольку тематика танца всегда интересна широкой аудитории зрителей и подобный бренд довольно быстро и четко зафиксировался в сознании аудитории.

**Азартность представлена** за счет наличия соревновательно-рейтингового характера шоу.

**«Минута славы»**

**Период вещания проекта** – 10 лет. С первого и до последнего выпуска шоу шло на Первом канале.

**Антураж.** Является лицензионным аналогом британского шоу [Саймона Ковелла](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D0%BB%D0%BB,_%D0%A1%D0%B0%D0%B9%D0%BC%D0%BE%D0%BD" \o "Ковелл, Саймон) «Britain’s Got Talent». Визуальная составляющая написана полностью под российский проект: от названия и до цветовой гаммы шоу. Необходимо также отметить, что с течением времени декорации российского проекта менялись, в то время как британский оригинал оставался в своем неизменно-привычном виде.

**Главными героями** шоу, как в Британии, так и в России стали люди, которые приходили в эфир показать всей аудитории программы свои экстраординарные способности. В жюри сидят четыре представителя эстрады и шоу-бизнеса страны вещателя и путям положительной или отрицательной оценки пропускают героя дальше, в следующий этап шоу.

**Бренд** в случае с российским аналогом мало узнаваем. В данном случае скорее можно говорить о формате самого шоу, который был взят за основу аналога в России, но сам бренд британской компании BBC остался нетронутым.

**Азартность** в случае и с британским оригиналом, и с российским аналогом развивается довольно быстро у аудитории. Каждый впуск шоу отсекает участников от крупной суммы денег, которая является главным призом. В добавок к этому – с каждым выпуском, чем ближе он к финальному, тем опаснее, изощрённее и более захватывающие номера представляют участники. Это позволяет сохранять интригу в шоу до самого финала.

**«Голос»**

**Период вещания** проекта составляет на данный момент семь лет и продолжается в настоящее время.

**Антураж** российского аналога голландского вокального шоу полностью совпадает с оригиналом. Цветовая гамма студии, заставка перед началом шоу, музыкальный джингл, декорации, которые меняются в зависимости этапа шоу, количество судей, расположение оркестра музыкантов, знаменитые крутящиеся кресла и кнопка, которая приводит их в движение.

**Главными героями**  российского шоу, как и в аналогах во всех странах мира, являются обычные люди, которые приходят в проект для того, чтобы продемонстрировать жюри свои вокальные данные и попасть в команду одного и них. Также важное место занимают сами члены жюри – это четыре известных локальных музыканта, которые представляют разные направления и стили музыки.

**Бренд** шоу «Голос» полностью узнаваем и ассоциируется с вокальным проектом «The Voice», аналогом которого является российское шоу. Несмотря на то, что есть незначительные детали в оформлении студии, которые отличают проекты друг от друга в каждой стране, они являются абсолютно незначительными для узнаваемости бренда.

**Азартность** в данном проекте поддерживается на достаточно высоком уровне с самого начала проекта и до его конца. Это происходит в первую очередь за счет различных приемов по удержанию эмоционального напряжения у аудитории: сначала это «слепые» прослушивания, когда зритель видит все шоу целиком, в то время, как жюри не видят героя, что делает выбор более сложным. Затем это так называемые в российской аналогии шоу – «нокауты», когда вокальное соревнование превращают в бой на вылет – проигравший участник покидает проект. Соревновательный характер этапов, который держит в напряжении аудиторию шоу, является немаловажной частью азартности данной программы. Также стоит отметить главный приз – крупная денежная сумма и контракт с известным музыкальным лейблом на запись собственного альбома. Поскольку на протяжении всего шоу уровень напряжения у аудитории растет, то и симпатия к тем или иным участникам возрастает, поскольку высокий уровень переживания подсознательно вынуждает человека ассоциировать героя шоу с собой. Именно поэтому к финалу шоу у каждой группы аудитории вырабатываются свои предпочтения к артистам шоу, а значит и свои пожелания по дальнейшему развитию этого героя.

**«Один в один!»**

**Период вещания** шоу составил три года. Тут стоит сделать важное уточнение. Российский аналог международного формата «Your Face Sounds Familiar» вышел в эфире Первого канала в 2013 году. С 2014 по 2016 год шоу «Один в один!» транслировалось телеканалом «Россия-1», в то время как в 2014 году на Первом канале выходит шоу под названием «Точь-в-точь!», которое также является аналогом, но уже не официальным, того же самого формата «Your Face Sounds Familiar».Поскольку мы говорим о первичном выходе шоу, которое являлось аналогом интересующего нас формата, то нами будут рассмотрены годы вещания только первого шоу – «Один в один!».

**Антураж** российского проекта мало отличался от оригинала. Большая сцена, оснащенная лифтом и большими экранами, расположенный перед ней стол с жюри и зрительный зал. Цветовая гамма в которой превалировали красные, синие и желтые тона была сохранена.

**Персонажами** шоу, как в России, так и в оригинальной версии, стали известные люди из сферы шоу-бизнеса, которым предлагалось на время проекта показать свое мастерство перевоплощения – вокального и визуального. Визуально артистам помогала команда профессиональных гримеров, с точки зрения вокала – педагог по вокалу. Отличительной чертой шоу можно считать живые выступления героев, без сопровождения фонограммы.

**Бренд** первой российской адаптации узнаваем. «Один в один!» - российская версия международного формата «Your Face Sounds Familiar» ([испанский](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%98%D1%81%D0%BF%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%8F) оригинал - «[Tu cara me suena](https://es.wikipedia.org/wiki/Tu_cara_me_suena" \o "es:Tu cara me suena)») компании «[Endemol](https://ru.wikipedia.org/wiki/Endemol)».

**Азартность** в данном формате проявляется в соревновательном характере самого шоу. В конце каждого выпуска зрителям демонстрируется турнирная таблица, которая в конце шоу и будет являться индикатором результата.

**«Жестокие игры»**

**Период трансляции** данного шоу составил два года.

**Антураж** российского шоу полностью повторяет оригинал из США – «Wipeout». Форма участников, виды испытаний, внешний вид ведущих и многое другое полностью идентично американскому шоу.

**Главными героями** шоу становятся популярные личности из различных областей страны, где транслируется шоу.

**Бренд** является адаптацией формата «Wipeout», которая разработана компанией «[Endemol](https://ru.wikipedia.org/wiki/Endemol)», и снимается по лицензии телеканалами более чем 25 различных стран. В том числе и в России.

**Азартность** подобного формата крайне велика, поскольку напрямую связана с опасностью и степенью сложности конкурсов, которые необходимо пройти командам. Учитывая специфику некоторых этапов шоу, которые периодически заканчивались серьезными травмами игроков, мы можем сделать вывод о том, что подобные форматы всегда будут носить крайне азартный характер, так как связь между жестокостью испытания и интересна к нему носит прямо пропорциональный характер.

**«Битва хоров»**

**Период трансляции** данного проекта – два года.

**Антураж** российского шоу во многом совпадает с американским аналогом. Специальная форма сцены с большим количеством ступенек в форме амфитеатра, большой зрительный зал, цветовая гамма освещения.

**Главными героями** российского, как и американского, как и всех прочих зарубежных аналогов данного шоу, стали хоры со всей страны, где проводится трансляция. Жюри всегда состоит из известных представителей локальной эстрады.

**Бренд** российского шоу узнаваем, начиная с названия и заканчивая самой сутью и структурой соревнования. Как мы уже говорили выше, это российская версия международного формата «Clash of the Choirs» компании «[Shine lnternational](https://ru.wikipedia.org/w/index.php?title=Shine_lnternational&action=edit&redlink=1" \o "Shine lnternational (страница отсутствует))».

**Азартность** для подобных проектов именно в России, по нашему мнению, может быть особенно большой по ярду причин. Во-первых, главный приз – 1 миллион рублей. И, во-вторых, хоровое пение является неотъемлемой частью российской ментальности. Поскольку подобный вид пения является один из самых важных в отечественном фольклоре, его восприятие на подсознательном уровне становится положительнее.

**«Универсальный артист»**

**Период трансляции** шоу составил три месяца.

**Антураж** российского аналога во многом схож с оригиналом из Норвегии: та же форма зала и сцены, то же освещение, такое же количество людей в жюри, идентичная заставка в начале передачи и музыкальное сопровождение.

**Главными героями**, как и в оригинальном шоу, становятся звезды локальной эстрады, которым на протяжении всего шоу предлагается в каждом новом выпуске попробовать себя как артиста в новом музыкальном жанре. Судят героев в каждом выпуске новые члены жюри: их всего четверо, и они являются яркими представителями того жанра, в котором в актуальном выпуске шоу выступают герои.

**Бренд** представляет собой российскую версию норвежского телешоу Stjernekamp, созданного на основе формата «The Ultimate Entertainer».

**Азартность** в шоу подобного формата поддерживается за счет охвата максимального количества музыкальных жанров, в которых могут выступить герои программы. Поскольку почти вся аудитория так или иначе относит себя к любителям того или иного специфического музыкального жанра, то интерес к исполнению его на экране может быть повышен. Дальнейший просмотр шоу у потенциально захватываемой за счет исполнения жанра аудитории зависит от качества выступления артиста-героя шоу.

Для того чтобы решить задачу стоящую перед нами, в рамках данного исследования, а именно, проанализировать, являются ли программы, которые производятся российскими телекомпаниями закрытыми или же открытыми адаптациями зарубежных аналогов. Для этого мы обобщили полученные нами в ходе анализа выводы в единой сводной таблице результатов.

В случае если совпадение по критерию полное, мы будем писать в таблице «совпал». В случае если критерий не совпал с оригиналом, мы будем писать «не совпал». В случае если критерий совпал, но с определенными изменениями, которые не позволяют нам идентифицировать его, как полностью совпавший, мы будем писать «совпал частично».

Относительно критериев «период трансляции» и «азартность», которые мы ввели самостоятельно, не отталкиваясь от сформулированного определения медиа франшизы, подобное сравнение невозможно.

Относительно периода вещания подобное сравнение не представляется возможным, так как интересы аудитории во многом связаны с внутренней ситуацией на медиа рынке страны, они в свою очередь могут сильно различаться с российскими реалиями, поэтому сравнивать период вещания оригинала и аналога может быть необъективным. В тоже время данный критерий нельзя не рассматривать с точки зрения важного внутреннего показателя успеха шоу, а значит, и прибыльности данной франшизы, что является важным показателем для института продюсирования.

Критерий «азартность» также имеет свою локальную специфику: суммы выигрыша в одной стране могут казаться колоссальными для аудитории другого государства, так как на это влияет огромное количество факторов: курс валюты, состояние внутренней экономики страны, уровень цен и так далее. С другой стороны данный критерий нельзя игнорировать, так как азартность может являться тем фактором, который удерживает внимание аудитории относительно шоу, а значит, служит фактором продления периода вещания проекта за счет не спадающего уровня его популярности. Если уровень азартности проекта достаточно высокий, мы будем писать «высокий». Измерять его можно либо суммой выигрыша при условии победы в шоу, либо иными приемами, которые имеют воздействие на аудиторию: статусность участников, жестокость этапов шоу, сопереживания героям шоу. Если уровень азартности низкий, мы будем писать «низкий». Если при сравнении уровня азартности западного оригинала и российского аналога невозможно однозначно выделить однозначное превалирование одного над другим, мы будем писать «не удалось выделить».

**Таблица №1. Единая сводная таблица результатов анализа российских шоу и их аналогов на российском телевидении**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Период трансляции | Антураж | Главные герои | Бренд | Азартность |
| «Сто к одному» | 23 года | Не совпал | Совпали | Не совпал | Высокая |
| «Кто хочет стать миллионером?» | 19 лет | Совпал | Совпали | Совпал | Высокая |
| «Угадай мелодию» | 14 лет | Не совпал | Совпали частично | Не совпал | Не удалось выделить |
| «Битва экстрасенсов» | 11 лет | Совпал | Совпали | Не совпал | Высокий |
| «Танцы со звездами» | 10 лет | Совпал | Совпали | Совпал | Высокий |
| «Минута славы» | 10 лет | Не совпал | Совпали | Не совпал | Высокий |
| «Голос» | 7 лет | Совпал | Совпали | Совпал | Высокий |
| «Один в один!» | 3 года | Совпал | Совпали | Совпал | Высокий |
| «Жестокие игры» | 2 года | Совпал | Совпали | Совпал | Высокий |
| «Битва хоров» | 2 года | Совпал | Совпали | Совпал | Высокий |
| «Универсальный артист» | 3 месяца | Совпал | Совпали | Совпал | Высокий |

Исходя из данных, которые мы видим в таблице, можно сделать следующие выводы:

* Большинство российских аналогов совпадают практически по всем критериям со своими зарубежными оригиналами;
* Антураж большинства российских проектов полностью идентичен своим аналогам, более того, данный критерий ни разы не имел оценки «совпал не полностью»;
* В 90 % случаев главные герои шоу идентичны героям оригинальных проектов;
* Практически половина российских аналогов использует бренд, который отличается от оригинала. Но не всегда отличие бренда является показателем того, что антураж и концепция шоу в целом отличается от западного аналога;
* Во всех российских проектах уровень азарта был высоким, но далеко не всегда это зависело от размера главного приза шоу (будь то крупный денежный приз или какая-либо иная материальная награда).

Так или иначе, большинство проанализированных нами проектов являются закрытыми адаптациями зарубежных форматов: 7 из 11 программ полностью совпали с зарубежными аналогами по всем критериям.

Оставшиеся четыре проекта являются классическим примером открытой адаптации, поскольку либо один, либо два критерия не совпадали, но сама суть формата узнавалась, и зарубежный аналог легко можно было идентифицировать внутри российского проекта.

Исходя из проблематики исследования, мы можем сделать некоторые выводы и прогнозы по сложившейся ситуации. Возможных причин превалирования закрытых типов адаптаций над открытыми может быть несколько. В первую очередь необходимо понимать, что очень большую нагрузку на выбор формата и пути его адаптации продюсером накладывает специфика канала. Крупные телеканалы заинтересованы в успешности проекта по многими причинам: начиная с возможности заработать на его трансляции и заканчивая его влиянием на рейтинг канала. Именно поэтому выбор продюсера может падать именно на закрытый тип адаптации, поскольку, как мы уже говорили выше, подобная переработка формата под локальную аудиторию практически лишена рисков и имеет досконально прописанные пути решения абсолютно всех проблем. Соответственно, при наличии каких-либо нестандартных ситуаций, у команды проекта всегда будут готовые решения проблем. Это позволяет сконцентрировать больше внимания на внешнюю работу с проектом, поскольку внутренние проблемы находятся в более застрахованном от рисков состоянии.

Не стоит также забывать, что мы имеем дело с человеческим фактором. Как отмечалось нами ранее, закрытый тип адаптации не предполагает практически никакого креативного мышления: все начиная от формы студии до костюма ведущего, может быть прописано в договоре. Современному российскому продюсеру проще работать с готовым продуктом, чем пытаться придумать что-то свое, поскольку, как нам кажется, зачастую, помимо возможного отсутствия креативного мышления, имеет место быть фактор страза перед риском. Продюсерская ответственность довольно велика и цена ошибки может слишком дорого стоить.

Также закрытая адаптация в современных российских реалиях, когда конкуренция между каналами за зрителя довольно высока, кажется наиболее выгодным выходом из ситуации в борьбе за аудиторию. Закрытые форматы, как правило, это успешные проекты, которые были крайне востребованы у аудитории в стране производителе оригинала. Значит, скорее всего, формат сработает и в стране покупательнице лицензии при необходимых адаптациях. Это позволяет продюсерам прогнозировать с большей точностью успех проекта, который понесет за собой прибыль и прочие плюсы успешной работы с программой, что не может не сказываться положительно и на репутации канала у аудитории, и на личной репутации продюсера.

Относительно открытых адаптаций, которых мы встретили довольно мыло, нужно отметить, что все эти проекты довольно старые. Мы считаем, что на этом необходимо акцентировать внимание, поскольку в современных реалиях время значит очень многое. Тенденции к аналитизму и стремительное развитие интернета, является крайне негативным фактором для современного телевидения. Экономия времени и ускорение многих процессов приводит к тому, что аудитория стремительно уходит в интернет. Именно поэтому проекты, начало производства которых переходит порог 2010-х годов, имеют закрытый характер. Данный временной порог является показателем начала развития и расцвета интернет культуры. В данных условиях продюсерам необходимы были форматы, которые будут иметь очень высокий процент востребованности, которые смогут зацепить аудиторию и оставить у экранов именно телевизоров. Как мы уже говорили, закрытая адаптация более надежный вариант для подобного рода медиа планирования.

Именно поэтому проекты, которые были произведены до данного временного порога, создавались при помощи открытой адаптации – условия того времени позволяли работать над формат немного иначе, нежели это происходит в современных реалиях. Больше внимания уделялось именно индивидуальности проекта в рамках российского телевидения, прорабатывался собственный дизайн всего – от студии до стиля общения с аудиторией. Сегодня же такой подход может не оправдать своих затрат, что в условиях жесткой конкуренции, как между собой (каналами), так и с интернетом, может иметь фатальный для канала характер.

**Заключение**

В данной работе мы рассмотрели механизм франшизы в современном медиапродюсировании и пришли к выводам, что тот процесс, который в общемировой экономической практике принято обозначать как «франшиза» в отечественном продюсировании обозначается иначе, а значит и работа внутри подобной схемы происходит по другим условиям.

Наше исследование рассматривало конкретные аспекты продюсерской деятельности экономического характера, пропуская их через призму всего спектра возможных действий продюсера в рамках проекта.

Нам удалось рассмотреть и проанализировать ряд вопросов экономической деятельности продюсера, которые ранее не были обобщены в научных трудах, поскольку основной массив научной литературы и научных изданий, написанных на тему продюсирования, и затрагивающий технологии производства в рамках данной сферы медиа деятельности касается, процессов кинопроизводства.

Проделанная работа предоставила нам возможность сделать следующие выводы. В первую очередь нам удалось выявить, что проекты, которые привыкли называть «франшизой» на самом деле таковыми не являются. Это происходит потому, что существует ряд факторов, который не позволяет отнести созданные медиа проекты к категории франшиз. Франчайзинг представляет собой совершенно конкретную законодательную базу страны, в которой должна состояться сделка, определенный набор специфических документов и определенные обязательства двух сторон друг перед другом.

Для того, чтобы более подробно изучить узкую направленность деятельности продюсера, которой мы считаем работу с франшизой, нам необходимо было проанализировать и изучить все возможные функции продюсера, как в отечественных реалиях, так и в западной практике. Изучив их, мы приходим к выводу о том, что функционал двух одинаковых профессией в России и за рубежом может кардинально отличаться, так как институт продюсирования формировался в течение очень долгого времени. Учитывая специфику исторических процессов разных стран, которая непременно влияет на развитие медиа индустрии, а значит и продюсерского корпуса, можно сделать вывод, что различия между отечественной и зарубежной практикой оправданы и естественны.

Важным на наш взгляд выводом необходимо считать доказанную нами необходимость продюсеру в актуальном медиа пространстве непрерывно создавать различные механизмы по рационализации своих действий. Поскольку это поможет ему создавать, предлагать и продюсировать именно те проекты, которые смогу обозначить его четкое преимущество перед конкурентами. По нашему мнению механизмы работы с готовыми форматами можно считать одним из таких путей работы.

Также нам важно отметить, что франчайзинг, хоть и является по своей сути довольно выгодным для продюсера путем работы с форматом, также имеет свои плюсы и недостатки. Развитие франчайзинговых технологий в России при участии крупных игроков данного бизнеса из иностранной среды ускоряет развитие, внедрение и организацию новых стандартов организации бизнеса в стране в целом и повышает культуру делового партнерства в стране вообще. Попытки выйти у крупных иностранных игроков на региональный уровень является триггером для местных бизнесменов, которые вынуждены адаптироваться к иному уровню и качеству своей работы. Большая часть отечественных компаний, сталкиваясь на рынке с крупным и известным иностранным конкурентам, вынуждены применять инновационные методы развития и ведения бизнеса.

Подобные столкновения в медиа среде зачастую мотивируют отечественных продюсеров придумывать похожие проекты в рамках российского медиа рынка, но со своей локальной спецификой, которая будет интересна именно российской аудитории.

Те требования, которые предъявляет франчайзер к франчайзи, автоматически расширяют диапазон возможностей личностного роста для среднего и мелкого предпринимателя. Они меняют их отношение и качество профессиональных знаний, повышают уровень навыков, что ускоряет распространение инноваций не только в рамках конкретной франшизы, но и вне ее. Так, неоднократный опыт работы с крупной зарубежной франшизой позволяет продюсеру не только расширить диапазон собственных знаний и умений, но и способствует тому, что он сам уже начинает делиться в своей профессиональной среде наработанными навыками, что повышает качество и уровень работы специалистов как нынешних, так и будущих.

Продюсерские пулы с опытом работы в рамках больших медиа франшизах являются в какой-то момент еще и консалтерами, которые могут давать советы будущим клиентам франчайзинговой системы. Создаваемая ими инфраструктура осуществляет пропаганду франчайзинга, как наиболее безопасного и лишенного рисков способа ведения и организации бизнеса.

Практика отечественных медиа после нашего анализа показала, что ключевым понятием, которое связывает два научных поля нашего исследования (экономическое и медиа) является – телеформат. На наш взгляд, телеформат является моделью определенного продукта, который возможно купить. Соответственно, как мы говорили ранее, покупка телеформата, процесс затрагивающий медиа поле нашего исследования, по своей сути напоминает механизм покупки и работы с франшизой, что является экономическим полем нашего исследования. Если учесть нюансы законодательного и процессуального характера, что именно категория «телеформат» является связующим звеном между продюсированием и франчайзингом.

Проанализировав опыт применения механизмов франшизы в современных медиа, у нас возник ряд предположений. Исходя из результатов нашего анализа, можно сделать выводы о том, что современный продюсер предпочитает использовать уже готовые решения, поскольку это сопряжено с минимальным количеством рисков. Именно поэтому выбор продюсера может падать именно на закрытый тип адаптации, поскольку, как мы уже говорили выше, подобная переработка формата под локальную аудиторию практически лишена рисков и имеет досконально прописанные пути решения абсолютно всех проблем. Соответственно, при наличии каких-либо нестандартных ситуаций, у команды проекта всегда будут готовые решения проблем.

Современному российскому продюсеру проще работать с готовым продуктом, чем пытаться придумать что-то свое, поскольку, как нам кажется, зачастую, помимо возможного отсутствия креативного мышления, имеет место быть фактор страза перед риском. Продюсерская ответственность довольно велика и цена ошибки может слишком дорого стоить.

Также закрытая адаптация в современных российских реалиях, когда конкуренция между каналами за зрителя довольно высока, кажется наиболее выгодным выходом из ситуации в борьбе за аудиторию. Закрытые форматы, как правило, это успешные проекты, которые были крайне востребованы у аудитории в стране производителе оригинала. Это позволяет продюсеру спрогнозировать возможный успех проекта с большей точностью, что не может не сказываться положительно на личной репутации продюсера.

Не востребованность открытого вида адаптаций мы связываем с растущей популярностью интернета и тенденцией к аналитизму. Поскольку аудитория стремительно покидает пространство классических медиа, продюсерам необходимы те решения, которые будут с наибольшей вероятностью эффективны и интересны аудитории. В данных условиях закрытый тип адаптации видится намного более выгодным решением.

Таким образом, проведя исследование, можно утверждать, что современное отечественное медиапродюсирование, не отказываясь от своих традиций, активно берет на вооружение техники и приемы современного института продюсирования. Одной из этих техник по праву можно считать работу с зарубежными форматами. Поскольку это не только позволяет современному продюсеру разнообразить сетку контента для аудитории и простимулировать себя и своих коллег для дальнейшего продуктивного творческого процесса, но и является золотым стандартом качественного медиапродюсирования, каким в свою очередь в экономике может считаться механизм франшизы.

**Список литературы**

**Учебники**

1. Агапитова С. Ю. Информационное вещание на ТВ. - СПб.: 2003.
2. Баранова Е.А. Конвергентная журналистика: теория и практика. - М.: 2014.
3. Барнуэл Д. Фундаментальные основы кинопроизводства. - М.: 2010.
4. Беспалова А. Г., Корнилов Е.А., Короченский А. П., Лучинский Ю. В., Станько А. И. История мировой журналистики. - М.: 2009.
5. Вартанова Е.Л. Медиаэкономика зарубежных стран. - М.: 2003. - 176 с.
6. Вартанова Е.Л. Постсоветские трансформации российских СМИ и журналистики. - М.: 2013.
7. Васильева Т.В., Осинский В.Г., Петров Г.Н. Курс телевизионной журналистики. - СПб.: 2004.
8. Губин Д.П. Внутренняя кухня радио и телевидения. - М.: 2016.
9. Евменов А.Д. Данилов П.В. Какосьян Э.К. Исследование систем продюсирования кинопроизводства. - СПб.: 2011.
10. Евменов А.Д. Данилов П.В. Какосьян Э.К. Организация производства на предприятиях кинематографии и телевидения. - СПб.: 2007.
11. Жарков Д. С. Продюсирование и постановка шоу-программ. - М.: 2010.
12. Зубов А.С. Телевизионный бизнес. - М.: 2012.
13. Ильченко С. Н. Отечественное телевидение на рубеже столетий. - СПб.: 2009.
14. Ильченко С. Н., Познин В.Ф., Почкай Е.Ф Технология СМИ. Творческие профессии на радио и телевидении. - СПб.: 2003.
15. Качкаева А., Новикова А., Юркина Р. Как это делается: продюсирование в креативных индустриях. - М.: 2016.
16. Келлисон К. Продюсирование на телевидении: практический подход. - Минск: 2008.
17. Кемарская И.Н. Телевизионный редактор. - М.: 2009.
18. Кириллова Н. Б. Медиакультура: теория, история, практика. - М.: 2008.
19. Кириллова Н. Б. Медиаменеджмент как интегрирующая система. - М.: 2008.
20. Корнилова С. М. Музыкальный менеджмент. - М.: 2006.
21. Криштул Б. Кинопродюсер. - М.: 2008.
22. Кузнецов Г.В., Цвик В.Л., Юровский А.Я. Телевизионная журналистика. - М.: 2003.
23. Леонтьев А. Н. Деятельность, сознание, личность. - М.: 1975.
24. Майдурова О.Ф. Информационные жанры в региональных новостных телепрограммах: актуальные тенденции. - СПб.: 2011.
25. Майдурова О.Ф. Работа над телевизионным репортажем. - СПб.: 2004.
26. Огурчиков П. К. Мастерство продюсера кино и телевидения. - М.: 2009.
27. Падейский В. В. Проектирование телепрограмм. - М.: 2004.
28. Роднянский А. Выходит продюсер. - М.: 2013.
29. Сидоренко В.И., Огурчиков П.К. Профессия - продюсер кино и телевидения: практические подходы. - М.: 2013.
30. Фатеева И. А. Медиаобразование: теоретические основы и практика реализации . - Челябинск: 2007.
31. Цвик В.Л. Телевизионная служба новстей. - М.: 2008.
32. Шерстобоева Е.А. Телеформат как правовой гибрид: проблема правового статуса. - М.: 2011.

**На иностранных языках**

1. Bainbridge J., Goc N., Tynan L. Media and Journalism: new approaches to theory and practice. Oxford University Press, Melbourne, VIC, Australia.
2. Dardenne R. Journalism // Herman D., Jahn M., Ryan M.-L. eds. 2008.
3. Dominick J. The Dynamics of Mass Communication. NY, 1993.
4. Esser A. The format business: Franchising television content The format business: Franchising television content. - New York: 2013.
5. Lean K. At the origin of a global industry: The TV format trade as an Anglo-American invention. - New York: 2012.
6. Maskell V., Perry G. Write to publish, 1999.
7. Moran А. Global franchising, local customizing: The cultural economy of TV program formats. - London: 2009.
8. Pape S., Featherstone S. Feature Writing: A Practical Introduction, London: Sage, 2006.
9. Pool I.D.S., Electronics Takes Command in Finnegan R., Salaman G. and Thompson K., Information Technology: Social Issues. A Reader, London, The Open University, 1987.
10. Randall D., The Universal Journalist: Fourth Edition, Pluto Press, 2011.
11. Ricketson M. Writing Feature Stories, 2004.
12. Sims N, Kramer M. Literary Journalism, 1995.

**Журнальные статьи**

1. Соколова Н. Л. Трансмедиа и «интерпретативные» сообщества // Междунар. журн. исслед. культуры. - 2011. - №3.
2. Тютрюмов А. А. Сущностные основы продюсирования на телевидении // Вестн. Рос. акад. естеств. наук. - 2016. - №12.

**Диссертации**

1. Иванова Е. А. Влияние федерального телевидения на региональные телевизионные каналы (на примере Ростовской области): дис. ... канд. филол. - Ростов, 2003.

**Авторефераты**

1. Ксинопуло М.П. Телевизионное продюсирование и тенденции его развития в современных условиях: автореф. дис. ... канд. экон. - М., 2006.
2. Тютрюмов А.А. Совершенствование механизма продюсирования на телевидении.: автореф. дис. ... канд. экон. - СПб., 2013.

**Электронные ресурсы**

1. Электронный журнал «Медиаскоп» URL: http://www.mediascope.ru/. (дата обращения: 23.04.2018).

1. Творческие профессии на ТВ. [Электронный ресурс] URL: <http://gigabaza.ru/doc/71548-p6.html> дата обращения: (1.03.2016). [↑](#footnote-ref-1)
2. Тютрюмов А.А. Совершенствование механизма продюсирования на телевидении. Автореф. дисс. на соиск. учён. степ. канд. эконом. наук. СПб, 2013. С. 8. [↑](#footnote-ref-2)
3. Сидоренко В. Огурчиков П. Профессия - продюсер кино и телевидения. Практические подходы. М., 2010. С. 34. [↑](#footnote-ref-3)
4. История продюсирования кино и телевидения: учебное пособие. Нальчик, 2013. С. 32. [↑](#footnote-ref-4)
5. Келлисон К. Продюсирование на телевидении: практический подход. Минск, 2008. С 19. [↑](#footnote-ref-5)
6. Телевизионная журналистика: учебное пособие для ВУЗов. М., 2002. С. 108. [↑](#footnote-ref-6)
7. Ксинопуло М.П. Телевизионное продюсирование и тенденции его развития в современных условиях: Автореф. дисс. на соиск. степ. канд. эконом. наук. М., 2006. С. 12. [↑](#footnote-ref-7)
8. Там же. С. 15. [↑](#footnote-ref-8)
9. Там же. С. 16. [↑](#footnote-ref-9)
10. Кэллисон К. Продюсирование на телевидении практический подход. Минск, 2008. С. 206. [↑](#footnote-ref-10)
11. Ксинопуло М.П. Телевизионное продюсирование и тенденции его развития в современных условиях. Автореф. дисс. на соиск. степ. канд. эконом. наук. М., 2006. С. 16. [↑](#footnote-ref-11)
12. Жарков Д. С. Продюсирование и постановка шоу-программ: учеб. – М., 2010. – 213 с. [↑](#footnote-ref-12)
13. Там же. 245 с. [↑](#footnote-ref-13)
14. Тютрюмов А.А. Совершенствование механизма продюсирования на телевидении. Автореф. дисс. на соиск. степ. канд. эконом. наук. СПб, 2013. С. 6. [↑](#footnote-ref-14)
15. Корнилова С. М. Музыкальный менеджмент. – М., 2006. – 164 с. [↑](#footnote-ref-15)
16. Зубок А.С. Телевизионный бизнес. М., 2012. С. 64. [↑](#footnote-ref-16)
17. Зубок А.С. Телевизионный бизнес. М., 2012. С. 64. [↑](#footnote-ref-17)
18. «Взгляд» и другие: лица за маской // Коммерсантъ 1995. №156. С. 16. [↑](#footnote-ref-18)
19. «Взгляд» и другие: лица за маской // Коммерсантъ 1995. №156. С. 17. [↑](#footnote-ref-19)
20. Маградзе Р. Продюсер Кирилл Набутов. [Электронный ресурс] URL: <http://www.telesputnik.ru/> дата обращения: (23.04.2018). [↑](#footnote-ref-20)
21. Устюжанин А.А. Франчайзинг в зарубежных странах // Мировая экономика: новые тенденции в мировой экономике / Под ред. д.э.н., профессора Касаткиной Е.А., к.э.н. Градобоева В.В. - М.: МАКС Пресс, 2007. [↑](#footnote-ref-21)
22. Устюжанин А.А. Франчайзинг в зарубежных странах // Мировая экономика: новые тенденции в мировой экономике / Под ред. д.э.н., профессора Касаткиной Е.А., к.э.н. Градобоева В.В. - М.: МАКС Пресс, 2007. [↑](#footnote-ref-22)
23. Колесников В. Построение франчайзингового бизнеса. Курс для правообладателей и пользователей франши. Спб.: Питер, 2008. [↑](#footnote-ref-23)
24. Устюжанин А.А. Франчайзинг в зарубежных странах // Мировая экономика: новые тенденции в мировой экономике / Под ред. д.э.н., профессора Касаткиной Е.А., к.э.н. Градобоева В.В. - М.: МАКС Пресс, 2007. [↑](#footnote-ref-24)
25. Устюжанин А.А. Франчайзинг в зарубежных странах // Мировая экономика: новые тенденции в мировой экономике / Под ред. д.э.н., профессора Касаткиной Е.А., к.э.н. Градобоева В.В. - М.: МАКС Пресс, 2007. [↑](#footnote-ref-25)
26. Мендельсон М. Руководство по франчайзингу. М.: Сибли Интернешнл, Инк., 1995. [↑](#footnote-ref-26)
27. Устюжанин А.А. Морфология развития франчайзинга в России // Транспортное дело России. - 2008. - №4. [↑](#footnote-ref-27)
28. Гражданский кодекс РФ (часть четвертая) от 18.12.2006 № 230-ФЗ. Принят ГД ФС РФ 24.11.2006. Ред. от 23.07.2013 [↑](#footnote-ref-28)
29. Комментарий к Гражданскому кодексу РФ (постатейный). Часть четвертая / Э.П. Гаврилов, О.А. Городов, С.П. Гришаев [и др.]. М., 2009. С. 173.  [↑](#footnote-ref-29)
30. Гражданский кодекс РФ (часть четвертая) от 18.12.2006 № 230-ФЗ. Принят ГД ФС РФ 24.11.2006. Ред. от 23.07.2013. [↑](#footnote-ref-30)
31. Дроздов А.В. Неприкосновенность произведения и его переработка: личные неимущественные и исключительные права // 2012. [↑](#footnote-ref-31)