

中央戏剧学院教学实习演出中心戏剧管理译丛

艺术 & 数字

一本为艺术家、作家、表演者和其他创意阶层的成员提供的财务指南

[美] 伊莱恩·格罗根·勒特鲁尔 著
赵梦琪 译

文化艺术出版社
Cultural Arts and Publishing House

艺术 & 数字

一本为艺术家、作家、表演者和其他创意阶层成员提供的财务指南

[美] 伊莱恩·格罗根·勒特鲁尔 著
赵梦琪 译



文化艺术出版社
Culture and Art Publishing House

图书在版编目(CIP)数据

艺术 & 数字/[美]伊莱恩·格罗根·勒特鲁尔著;
赵梦琪译. — 北京:文化艺术出版社, 2018.12

ISBN 978 — 7 — 5039 — 6543 — 2

I. ①艺… II. ①伊… ②赵… III. ①艺术市场—金
融—研究 IV. ①J114

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第180027号

版权登记号: 01—2018—4028

艺术 & 数字

著 者 [美]伊莱恩·格罗根·勒特鲁尔

译 者 赵梦琪

责任编辑 田 甜

书籍设计 顾 紫

出版发行 文化艺术出版社

地 址 北京市东城区东四八条52号 (100700)

网 址 www.caaph.com

电子邮箱 s@caaph.com

电 话 (010) 84057666 (总编室) 84057667 (办公室)

84057696—84057699 (发行部)

传 真 (010) 84057660 (总编室) 84057670 (办公室)

84057690 (发行部)

经 销 新华书店

印 刷 国英印务有限公司

版 次 2019年3月第1版

印 次 2019年3月第1次印刷

开 本 710毫米×1000毫米 1/16

印 张 13.25

字 数 200千字 图片20余幅

书 号 ISBN 978—7—5039—6543—2

定 价 48.00 元

版权所有,侵权必究。如有印装错误,随时调换。

Arts&Numbers by Elaine Grogan Luttrull

ISBN: 978-1-932841-75-6

Copyright © 2013 by Elaine Grogan Luttrull

Published by arrangement with Agate B2, an imprint of
Agate Publishing, Inc. c/o Nordlyset Literary Agency
through Bardon-Chinese Media Agency

Simplified Chinese translation copyright © 2018 by Culture
and Art Publishing House
ALL RIGHTS RESERVED

序

近年来，戏剧管理专业在我国蓬勃发展，众多艺术院校和综合性大学纷纷开设了此类专业，进行相关的教学和科研工作。经过几年的发展，戏剧管理专业培养出了大批专业人才，为我国文化事业的发展做出了重要贡献。

戏剧艺术的繁荣和发展主要依靠艺术家们富有想象力的创作，但是也离不开戏剧管理者们对戏剧艺术的制作和推广。一个优秀的管理者是戏剧创作团队的核心，他能够创造良好的氛围，提升剧组的凝聚力，充分发挥艺术家们的个人创造力，从而创作出深受人们喜爱的戏剧作品。因此，大力培养专业的戏剧管理者，能够积极推进我国戏剧艺术的繁荣和发展。

目前，我国戏剧管理专业的教学和科研尚处于探索阶段，特别缺乏相关的教材和资料，尤其是在戏剧艺术管理领域，学习教材和资料几乎是一片空白。因此，为戏剧艺术管理专业的学生提供教材和参考资料，就成为一项迫切需要解决的工作，这也是本套丛书出版的目的所在。

本套丛书由中央戏剧学院戏剧管理系的研究生们负责翻译。在完成专业学习之余，每位戏剧管理系的研究生根据个人的研究方向选择一本外文专业书籍，利用两年的时间进行翻译。作为戏剧管理课堂教学的延伸，研究生们通过对这些专业书籍的翻译，来学习和了解国外同行的工作思路和方法，进一步夯实理论基础，提高自身的理论水平，吸收国外先进的工作经验，拓宽专业研究的视野。同时，翻译成果的出版也为更多戏剧艺术管理专业的学生和研究者提供了学习和参考的资料，对提升戏剧管理者整体的理论水平和专业修养有很大的帮助。

本套丛书由中央戏剧学院教学实习演出中心安排出版。该中心作为中央戏剧学院的实践教学和科研基地，承担着教学实习演出的制作任务，为学生们的演出实践提供技术支持和管理服务，中心的管理者们拥有丰富的戏剧管理经验。作为北京市实验教学示范中心，演出中心有责任和义务丰富戏剧演出实践教学的科研资料，规范与其相关的技术和管理操作方法。本套丛书涉及演出制作管理、剧场管理、演出宣传和销售等方面，将陆续出版。

本套丛书的出版发行得到了北京市实验教学示范中心的科研经费支持，在此特别对北京市教育委员会给予的大力支持和帮助表示深深的谢意！

张华

目录

引言	嗨！很高兴认识你	2
	请坐。让我们开始互相认识吧	4
	感谢您选择此书	5
创意阶层第一章	艾比的秘密	8
	对数值的无知	9
	创造性专业人士：仅占 0.7% 的极少数人群	10
	艺术产业的未来发展前景如何？	14
	创意阶层的范围	16
	另一个想法	21
风险报酬第二章	诺亚的两难困境	26
	非线性路径	26
	诺亚的救赎	30
目标设置第三章	卡洛琳的不情愿	32
	形象化	33
	量化目标	38
	公共责任	39
	跟踪进度	39
	艾比的目标	40
	卡洛琳的目标	41
	诺亚的目标	42

有规划的储蓄	第四章	伊丽莎白和卡洛琳——奇怪的一对	44
		不同选择	44
		复利	46
		投资	47
		可控因素	49
		卡洛琳的体会	52
实际预算	第五章	艾比的决定	54
		编制预算	54
		编制预算的步骤	55
		艾比的节日预算	66
假设分析	第六章	卡洛琳的预算	70
		什么是假设分析?	73
		卡洛琳的假设分析	78
预算差异	第七章	卡洛琳的失望	80
		实际情况与预算的比较	80
		监测差异	81
		卡洛琳的月度更新	81
		卡洛琳的预算差异	84
		艾比的预算差异	86
个人财务报表	第八章	个人损益表	94
		个人资产负债表	95
		卡洛琳的财务报表	97
		财务报表和目标之间的联系	101
		练习、删除、重复	107

现金挑战	第九章	洛根的现金	110
		现金流	111
		解决方案 1: 使用现金储备	114
		有形资产	114
		解决方案 2: 预测现金短缺的时间	117
		洛根的现金流模型	119
		洛根的信封	125
赚更多钱	第十章	伊芙琳的困惑	128
		各种收入来源	129
		伊芙琳采取控制	130
		受虐式的志愿行为	131
		伊芙琳未来的计划	141
了解税收	第十一章	德里克的税收任务	144
		多种多样的收入来源	145
		在一家好公司	146
		税收基础	147
		税收目标的记录保持	151
		德里克的专业性	155
财务管理系统	第十二章	艾莉森的技术愿景	158
		寻找合适的财务管理系统	159
		外包	169
		库存系统	170
		艾莉森的解决方案	171

商业计划
第十三章

艾伦的电梯游说和商业计划	174
商业计划的组成部分	176
诺亚之后的幸福生活	183

编制预算
附录

其他成本	186
空间成本	186
设备成本	187
技术成本	187
人员成本	188
办公成本	190
出差成本	191

后记

著者后记	194
著者致谢	197
译者后记	198

引言

嗨！很高兴认识你

请坐。让我们开始互相认识吧

感谢您选择此书

一旦你开始关注数字，或至少开始思考这个问题，你可能会经历挫折和打击。数字和财务问题经常会引起你一连串的感叹，喊叫或伴随而来的种种抱怨。甚至现在这些声音还浮现在你脑中。例如一个毫不知情的注册理财规划师或信贷顾问请你填写一张财务问卷调查（一张用于调查客户经济概况、目标及习惯的标准表格）时，你就会产生这种反感的情绪。所以让我们把那种所谓的“财务问卷调查”改为诚实地承认我们对财务问题的真实感受。也许应该像这样：

- ▶ 最喜欢的感叹词：_____
- ▶ 经济方面最喜欢的感叹词：_____
- ▶ 做预算时最喜欢说的感叹词：_____
- ▶ 纳税时最喜欢说的感叹词：_____

列出这些有没有感觉好些？现在它们已经不再碍事了，所以现在让我们稍微转换一个方向。放松下来，想象一下蓝蓝的天空、蓬松的云朵、绿色的牧场和灿烂的阳光。可能数字和财务问题就不再那么不堪入目了。

嗨！很高兴认识你

这肯定不会是你人生中读过的最重要的一本书。这本书也不会使你成为百万富翁，也不会帮助你找到真爱，或是诱导你失去20镑。我只想当读完，肯定会非常开心。

读完这本书，你会对自己职业生涯中的数字和财务问题有一个基础的了解和认知。你会获得一定的艺术授权和财政稳定。如果你有一个可靠的财务计划，如果你有一小部分资金储备，并且你的财务状况在自己的掌控之中，那么你会获得完全的艺术创作自由。你可以对浪费时间和付出的演出说“不”；你也可以制作并为观众献上自己喜欢的作品（而不是制作那些只能够买版权的作品）。换句话说，你可以根据自己的条件追求自己的艺术梦想，而不是一直在等待和徘徊中来回奔波。

这就是所谓的艺术的权利：完全出于纯粹的艺术创造，而不是因为经济或其他原因接受或拒绝某一项目的的能力。没有什么比你的创造力还

重要。

创造生涯中有很多支持性的任务和工具，从社交媒体营销服务到了为一个专业品牌的营销在设计精美的网页上展示各种产品组合。即使你不是一名“高科技人才”或“营销人员”，最终你也能够掌握对那些工具的基本鉴赏能力并且知道根据自己的有利条件如何充分利用它们。你用它们补充了自己的艺术观点，而不是代替。

那么为什么不结合数字完成这些任务呢？你应该这么做。你也能够完成。

请坐。让我们开始互相认识吧

你和我有很多共同点。我是一名“连续企业家”（接二连三创立新公司的企业家），从我九岁教邻居家孩子上艺术课开始，我就成为了一名不同行业的自由职业者。

发掘孩子的艺术及创造性表达能力对他们的发展至关重要。这就如同阅读和数学，同样能够培养孩子解决问题的能力，以及对努力工作的赞赏和共鸣感。我的童年充满了艺术。我七岁时就在一个艺术竞赛中获得了第二名。从那之后，我曾经居住过的每个地方都陈列着至少一个我创作的作品。

我热爱舞蹈，至今我都会偶尔参加正式的课程，尽管我的各种幻想都因为芭蕾舞指导老师礼貌地建议我最好可以选择普拉提的时候瞬间消失了。我的兄弟是我所知的最棒的音乐家，尽管之后我有幸见到很多其他非常优秀、天赋异禀的音乐家。我对钢琴和长笛课程都了解多年，并且知道它们在音乐方面的危险性，但我绝对不是一名钢琴家，只是可以通过肌肉记忆演奏《月光奏鸣曲》。

我把自己那难以置信的童年和成年捆绑在一起，开始了作为一名会计师的职业生涯。尽管我从事着和数字有关的职业，但也属于创意阶层（一名创造型的会计师企业家）。2009年我组建了一家名为密涅瓦财务艺术咨询公司（Minerva Financial Arts），用于帮助艺术家和其他创造型企业。

业家，缩小他们商业和艺术之间的差距。密涅瓦是罗马神话中，艺术、商业、智慧及其他一系列学科的女神。她深知商业和艺术追求之间绝不是互相排斥的（正如我所想）。我的客户群体包括一些小型的、新组建的艺术组织，它们需要我们帮助解决一些简单的纳税申报问题；还有一些大型的、成立已久的公司，它们面临的是一些更复杂的技术、财务问题。

如今我把更多时间投入为艺术家和艺术组织提供经济类的大学授课、研讨会及类似新兵训练营的会议当中。这期间我遇到和接触了很多不可思议的故事及冒险经历，让我知道这个世界上有太多天赋异禀的人才：艺术家、企业家，以及创意阶层的成员。他们有着有趣且丰富多彩的职业生涯。

我的职业生涯充满了蜿蜒曲折的道路和不可预知的事情。我绕过了群山峻岭、山谷和平原，最终才走到了今天。所以我迫不及待地想听听关于你的故事。

感谢您选择此书

我希望你喜欢《艺术 & 数字》这本书，并且能与你的同辈、朋友、同事和家人分享此书；我也希望书中的某些故事能与你的经历产生共鸣；最后我希望这本书能够激发你的创造力。

无论你是完整仔细地阅读或只是匆匆浏览某个章节，都完全视自己的情况而定。你可能把它作为一本参考书放在床头柜或书架上；或者你害怕自己的拖延症，一口气把它读完了。你可能也只是在睡觉之前阅读几句就会梦到整座城市都是由数字建成的；也有可能你是在火车上阅读它，并且在下车后把它留给了下一位乘客。

我并不是希望你在读完这本书之后会发现自己对会计或金融隐藏的潜在热爱。你对这个世界的贡献非常重要，所以不能从始至终只服从一个角色。我仅仅希望这本书能够对你的创作生涯起到补充的作用，并且能够印证如果你对数字有了基本的了解，会使你成为一名更优秀、发展时间更长的艺术家，这仅仅是因为对艺术的欣赏能力会使金融家变得更

有同情心、更有感情。

每一章我们都会通过一名创造型企业家的虚构情景和理财建议，阐释一个有兴趣的金融主题。建议都是我个人提出的，这意味着可以开始建立你自己的财务基础。但是这绝不意味着可以代替你咨询那些会根据你具体情况给出专业建议的专业会计师或律师！所谓的虚构情景，重点是“虚构”！它们都只根据我经历的、所观察搭配的、和朋友同事分享并讨论的结果。任何与实际情况的相似结果都纯属偶然。

《艺术 & 数字》中的某些章节会鼓励使用脏话，但是我真心希望这些冲动的行为都是短暂的。而其他章节中会鼓励使用经济权利和征服。我希望这部分内容是长期有效的。

最后，无论你是否找到的这本书，又如何离开它，或是它唤醒了你什么，我都想衷心地对你说声谢谢！