

Галацан Г. В.

аспірант кафедри організації театральної справи Київського національного університету театру, кіно і телебачення імені І.К. Карпенка-Карого

ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМ ГОСПОДАРЮВАННЯ ТА ФІНАНСУВАННЯ АМЕРИКАНСЬКИХ НЕПРИБУТКОВИХ ТЕАТРІВ ТА РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВИКОРИСТАННЯ ДОСВІДУ

Анотація. Проведено дослідження форм господарювання та фінансування американських неприбуткових театрів. Аналізовано інформацію щодо практики впровадження зарубіжного досвіду, вивчено документацію про мистецькі організації Сполучених Штатів Америки.

Ключові слова: американський неприбутковий театр, зарубіжний досвід, театральна компанія, види контрактів, маркетинг у мистецтві, фандрейзинг.

Аннотація. Галацан Г.В. Исследование форм ведения хозяйства и финансирования американских неприбыльных театров и разработка рекомендаций по использованию опыта. Проведено исследование форм финансирования и хозяйствования американских неприбыльных театров. Проанализирована информация о практике внедрения зарубежного опыта, изучена документация о художественных организациях Соединенных Штатов Америки.

Ключевые слова: американский неприбыльный театр, зарубежный опыт, театральная компания, виды контрактов, маркетинг в искусстве, фандрейзинг.

Annotation. Galacan G.V. Research-and-development of forms of manage and financing of the American unprofitable theatres recommendations on the use of experience. In this article I study forms of financing and managing american non-profit theatres. I made the comparative analysis of cultural experience, documentations of U.S. art organizations.

Keywords: american non-profit theatre, foreign experience, theatre company, types of contracts, marketing in art, fundraising.

Надійшла до редакції 30.12.2011

Постановка проблеми. Неприбуткові театри США цікавлять саме тим, що концентрують свою увагу більше на художніх, ніж на комерційних цілях, і саме це споріднює їх з українськими неприбутковими театрами. Ця стаття присвячена детальному дослідженню практичного досвіду неприбуткового театру в Америці, показано плюси на мінуси таких театрів. Будуть визначені основні напрямки діяльності та поетапно розглянемо схему внутрішніх та зовнішніх взаємовідносин у неприбутковій театральній організації. Дослідивши матеріали про цей театр можна сформулювати основні можливості використання цікавого й корисного досвіду в українських умовах.

Протягом останнього року опрацьовано більше шестидесяти джерел, як американських, так і російських, українських, а саме праці: Стівена Ленглі «Театральний менеджмент і продюсерство. Американський досвід», Франсуа Кольбера «Маркетинг у сфері культури і мистецтва», Олександра Гриценка «Культура і влада. Теорія і практика культурної політики в сучасному світі», Коннорс Трейсі Д. «Неприбуткові організації. Довідник», Кріммінс Джеймс К., Кайл Мері «Вистава у неприбутковому секторі», Доерті Керол «Організаційна структура корпорації неприбуткових театрів», Горвіц Терн, Лівенс Томас Р. «Адміністрація мистецтв: Як створити та зробити успішно неприбуткову мистецьку організацію», Олек Говард «Неприбуткові корпорації, організації та асоціації», Петерсон Ерік «Неприбуткові мистецькі організації: формування та утримання», Рейд Ф. «Театральна адміністрація», Вольф Томас «Неприбуткова організація». А також «Звіт про Методологію та Виконання в Американських Некомерційних Театрах на Основі Річного Фінансового Дослідження Театральної Комунікаційної Групи за 2008-2009 роки», автори Зенні Гірауд Восс та Глен Б. Восс, разом з Кристофером Шаффом та Іланою Б. Роуз. Наш власний і зарубіжний досвід різних років дає можливість співставити і зважити найбільш прогресивні і такі, що не виправдали себе, засоби матеріального забезпечення діяльності театрів. Проте, як відомо, в усіх запозиченнях треба дуже обережно ставитися до впровадження їх у наших умовах.[1]

Мета статті полягає у визначенні специфіки розвитку американського неприбуткового театру; формуванні основних напрямків діяльності театрів; визначенні так званої „формули успіху” неприбуткових компаній, та поетапному висвітленні схеми внутрішніх та зовнішніх взаємовідносин у неприбутковій театральній організації на прикладі Американ Консерваторії Тіетр, художній керівник Кері Перлофф, Вівіан Бомонт Тіетр, створений в Центрі підтримки виконавського мистецтва А. Лінкольна у Нью-Йорку, Кафе Сіно, очолюваного Джо Сіно, Лівінг Тіетр, Мабу Майнз та інші.

Для досягнення поставленої мети визначені такі конкретні **завдання**: по-перше, це вивчення у хронологічній послідовності всіх важливих подій у культурному житті Америки; по-друге, – визначення умов для створення американського національного театру шляхом адаптування зарубіжного досвіду до особистих умов; по-третє, – вивчення законодавчої бази наукових теорій та практики функціонування неприбуткових театрів Америки; і нарешті усвідомлення мож-

ливостей застосування організаційно – економічного досвіду в українських умовах.

Результати дослідження. В сучасній Америці, де існують монументальні центри виконавських мистецтв з їх привабливими мюзиклами, автоматизованими сценами, блискучими ефектами та астрономічними бюджетами, театральний процес складається як і раніше з чотирьох етапів: творчий задум (ідея, п'єса, сценарій); Особа для втілення задуму (актор, танцюрист, співак і т.д.); сценічний майданчик для реалізації задуму (театр, кафе, магазин, комора, вулиця, лісова галявина); аудиторія (глядач) – органічна складова театрального дійства.[1]

У Сполучених Штатах Америки поступово утворилася і зараз існує система недержавних театральних компаній, які мають у власності приміщення та невеликий постійний штат технічного та обслуговуючого персоналу. Акторів наймають на роботу за контрактами Асоціації Рівноправних Акторів, які є її членами. Але хотілося б повернутися до принципів побудови неприбуткової організації і тому далі розглянемо типи неприбуткових організацій.

Неприбуткові організації можна згрупувати так: мистецтво/ культурні організації; освітні організації; екологічні організації; організації охорони здоров'я; міжнародна допомога та допоміжні організації; державна політика/соціальні програми; релігійні організації; соціально-службові організації.

Керівництво неприбуткових театрів має чотири різновиди: компанія, влада в якій зосереджена у руках однієї людини (нап., Американ Консерваторі Тіетр, художній керівник Кері Перлофф); компанія, котрою керує рада (нап., театр Вівіан Бомонт Тіетр, створений в Центрі підтримки виконавського мистецтва А. Лінкольна у Нью-Йорку); компанія, якою одноосібно керує менеджер (нап., театр Кафе Сіно, очолюваного Джо Сіно); акціонерне керівництво (нап., Лівінг Тіетр, Мабу Майнз та ін., організовані як колективна власність).

Найпоширеніша структура вищої керівної ланки, яка існує сьогодні в театрах: Серкл Тіетр ін Форест, Гудмен Тіетр, Акторс Тіетр, Нью-Йорк Шекспір Фестивал, Американ Реперторі Тіетр створена по принципу, коли різні люди виконують три керівні функції. Менеджер – директор може бути підпорядкованим художньому керівникові, який звітує перед радою. В багатьох випадках обидва відповідають перед радою і мають рівний статус.[2]

Саме за такої системи можна досягнути великого успіху неприбуткової театральної компанії, але не потрібно забувати про те, що кожен повинен робити свою роботу: художній керівник має концентрувати свою увагу на професіоналізмі театральної постановки, сприяти мистецькому розвитку театральної компанії; менеджер має нести фінансову та юридичну відповідальність за театральну компанію; рада піклувальників має корегувати обстановку й регулювати посади, зарплати і відповідальність, виходячи з інтересів компанії та її працівників.[3]

Для того, щоб створити неприбуткову компанію перш за все засновник має для себе сформулювати місію, котра фігуруватиме в документах компанії, податкових паперах, заміна яких — нудна й коштовна справа. Треба бути особливо уважним при складанні письмових документів, оскільки від цього залежить, чи буде

наданий театру статус неприбуткового. Якщо документи складені неправильно, отримання статусу може затягнутися. Наприклад, якщо метою компанії є обслуговування шкіл, або вона організована на колективних засадах, тоді її політика міняється і компанії надається інший статус. Отже, компанія повинна чітко визначити цілі ще до початку юридичного оформлення.

За приклад можна взяти місію, котра була сформована Ханай Гейогамас Нейтів Американ Тіетр Енсембл (Hanay Geiogamah's Native American Theater Ensemble):

„Метою Ханай Гейогамас Нейтів Американ Тіетр Енсембл є відродження індіанської культури і донесення до всіх верств американської публіки. Створення оригінальних постановок на основі творів індіанських авторів. Ханай Гейогамас Нейтів Американ Тіетр Енсембл буде демонструвати кращі зразки індіанської культури.”

Визначення місії для театральної компанії — важлива річ. Вона підказує учасникам, публіці, інвесторам і критикам, на що сподіватися і як оцінювати результати діяльності компанії.

За даними Внутрішнього реєстраційного коду (IRS code) чисельність благодійних організацій, що подають річні звіти до податкової інспекції, збільшилася з 82 048 у 1975 до 180 931 у 1995. І це тільки за 20 років. А за даними Хронікал оф Філантропі (The Chronicle of Philanthropy) в цей же період кількість неприбуткових організацій у США збільшилося з 26 889 до 47 983.[5]

Одним з найголовніших чинників успішної роботи театральної компанії є діяльність ради піклувальників. Люди, які входять до її складу мають мати різнобічне бачення на проблеми, які виникають у процесі роботи. Бути членом ради: це не почесне звання, це щоденна копітка робота над створенням високопрофесійного продукту в театрі.

Основна рада піклувальників. При створенні ради піклувальників необхідно вирішити кількісний склад її учасників. Законом передбачено тільки 3-4 обов'язкові посади: президента, віце-президента, секретаря і скарбника. Обмежень щодо загальної кількості членів ради немає. Театральні організації, щорічний бюджет яких становить до 5 мільйонів доларів, чисельність ради складає від 15 до 25 членів. Чимало неприбуткових компаній мають невеликі ради, члени котрої складаються з числа родичів, друзів та знайомих. Але для функціонування професійного театру необхідне професійне керівництво, особливо це стосується пошуку коштів.

До обов'язків ради піклувальників входить: фінансовий контроль, маркетинг, пошук коштів, організація творчого процесу, планування та ін. Бажано, щоб до складу ради входило як мінімум дві людини, які є експертами з цих питань. Таким чином, вирішується багато повсякденних проблем, адже професіонал у своїй справі має налагоджені зв'язки, котрими повинен користуватися мудрий керівник. Ради, що складаються з 8 членів і більше, повинні мати виконавчий комітет, уповноважений оперативно діяти без згоди усього складу ради.

До складу ради мають також входити професіонально причетні до театру люди, котрі розуміються на мистецтві в достатній мірі, щоб на їх

авторитетну думку могли спиратися інші члени ради, яким не обов'язково мати театральну освіту.

Ще один важливий момент існування ради – є термін її діяльності. У більшості випадків неприбуткові компанії назначають раду на безстроковий період, але на думку експертів членство в раді не має перевищувати 3-5 років. В іншому випадку довготривалість членства може призвести до застою та неспроможності введення інновацій, коли це необхідно.

У новоствореній театральній компанії члени ради призначаються організатором установи, але нові члени ради обираються вже існуючими. Рекомендувати на вакантне місце може кожен з діючих членів ради піклувальників. Після реєстрації в місцевих органах влади основний склад ради дуже важко змінити.

Малі ради чи консультативні групи створюються з метою пошуку інноваційних течій, як правило, до її складу входять молоді недосвідчені люди, які працюють на благодійних основах. Вони не мають юридичних повноважень і не прийматимуть рішень, і можуть не мати особливих стосунків з основною радою. Проте це — прекрасний засіб залучення більшої кількості волонтерів до роботи в компанії — не як стажистів або учнів, а як людей, що регулярно відвідують вистави разом із своїми друзями, організовуючи (як „принаду”) вечірки після вистав. Малі ради регулярно проводять бізнес-збори для здійснення таких заходів. Вони можуть також розробляти рекламні приййоми, бенефіси та інші особливі події. Зараз, коли джерела урядової і корпоративної підтримки мистецтва виснажуються, будь-яка локальна, але ефективна стратегія — корисна. Професіональні оперні компанії і симфонічні оркестри мають чималий досвід успішної роботи з малими радами; неприбуткові театральні компанії починають наслідувати їх приклад. Саме в малих радах набувають досвіду майбутні члени основної ради піклувальників.[4]

Класифікація видів контрактів Асоціації Рівноправних Акторів, якими користуються неприбуткові організації: Театри – члени Ліги Постійних Театрів (п'ять категорій театрів: А; В+; В; С; D – категорія визначається середнім тижневим доходом за останні три роки, А — найвищий доход, D — найнижчий); Контракти позабродвейних театрів (позабродвейний контракт стосується постановок в районі Манхетена чи для будь-якого театру з місткістю залу до 499 місць); Контракти театру юного глядача. (ставлять спеціальний дитячий чи пристосований для дітей літературний матеріал не вище 8 ступеня (окрім Шекспірівських адаптацій) з тривалістю вистави не більше 1,5 години з антрактом); Фондові контракти (дозволяється використовувати у виставах непрофесіональних акторів (за контрактом АРА), що значно зменшує видатки театру, але не завжди призводить до бажаного результату); Спеціальні обмеження (для того, щоб мати справу з членами АРА, які обрали роботу без заробітної плати в позабродвейних театрах Нью-Йорку або в подібних театрах в інших містах, Асоціація виробила так звані «спеціальні обмеження». Це дозволяє продюсерам існувати за рахунок касових зборів, однак розмір глядачевого залу має бути менше ста місць, а кількість виконавців обмежується двадцятьма. Кількість непрофесіоналів в таких виставах не обмежується. Їхні права захищає організація під назвою Альянс Постійних Театрів / Нью-Йорк); Студійні поста-

новки (студійні майстерні, схвалені АРА та організовані з метою розвитку вистави в можливу комерційну постановку, використовують акторів — тільки членів спілки; вони отримують меншу зарплату, студійні репетиції тривають 6—12 тижнів і можуть бути припинені не більше, ніж на два тижні для правок п'єс (сценаріїв); Кабаре – театри (кабаре-шоу можуть тривати не більше дев'яноста хвилин і повинні проходити в тій самій залі, де подаються їжа та напої; так само, як і у випадку зі «спеціальними обмеженнями», коли кабаре-шоу ставиться за стандартним контрактом, актори повинні бути забезпечені ролями згідно з їх амплуа, інакше їм сплачується спеціальна компенсація); Контракт Малих Професіональних Театрів (цей вид контрактів створений для театрів з місткістю залу до 350 місць, і місце розташування яких знаходиться в містах, де немає регіональних представництв АРА); План театру на 99 місць (план базується на використанні контракту для малих професіональних позабродвейних театрів і передбачає десять категорій зарплат, розмір яких залежать від суми касових зборів); Чиказький Регіональний План (цей план подібний до Лос-Анджелеського «Плану на 99 місць», але діє в межах Чикаго); Лист-Згода (застосовується до невеликих театрів-початківців з обмеженими ресурсами і доходами, які в своїй діяльності потребують мінімальних щотижневих зарплат на суму 100 доларів кожна плюс пільги).[4]

Фондові обмеження для неприбуткових театрів: обмежуються ціни на квитки до 10 доларів на кожний при місткості глядачевого залу до 100 місць.

Спеціальні правила для неприбуткових театрів:

- „У штаті”. Існують спеціальні правила АРА, що регулюють потребу компанії грати багато вистав за один сезон. Оскільки лише 50% назв ролей актора обумовлюються контрактом при найманні на роботу, решта — 50% залишається відкритою і в контракті просто зазначається: „у штаті”.
- „Сезонний контракт”. Акторів можна наймати за багаторольовим сезонним контрактом на 24-52 тижні. Це може бути економічно більш вигідним для театру, ніж наймання різних акторів на кожну окрему роль за Стандартним Контрактом.
- „Другий театр”. Якщо компанія має два театри в одному місті, то категорія контракту визначатиметься розміром тижневого касового збору другого театру. Коли вистави цього театру вивозяться на гастролі, до них застосовуються ті ж правила, що і до основного театру. Акторам дозволяється переходити з одного театру в другий під час дії сезонного контракту, однак зарплата актора, який переходить з основного театру до другого театру компанії, не зменшується, а зарплата актора, який переходить з меншого театру до основного, повинна збільшуватися до розміру мінімальної ставки основного театру.

Зайнятість у репетиціях і виставах. АРА передбачає, що постійні театри, які наймають акторів за сезонним контрактом, повинні протягом робочого дня проводити і репетиції, і вистави. Актори можуть репетирувати 45 годин на тиждень, якщо в цей час не має вистав, однак, якщо актор зайнятий у виставі, загальна тривалість робочого тижня не може перевищувати 50 годин.

Місцеві гастролі. Багато компаній вкладають кошти в громадські програми і направляють групи

акторів з виставами до освітніх закладів або громадських центрів. АРА відносить це до місцевих гастролів, оскільки вистави відбуваються у тому ж самому місті, де розташований театр, і учасники повертаються на базу в той же день. В таких випадках акторам дозволяється грати 10 вистав на тиждень, якщо кожна з них триває не довше 1,5 години. Ці та інші правила щодо місцевих гастролів подібні до умов контрактів з театрами юного глядача.

Зміни в складі виконавців та права акторів. Актори, які наймаються за Постановочним, Позабродвейним, ЛПТ або Фондовим контрактами, рідко претендують на наступні ролі або майбутній прибуток окрім певної вистави, на яку їх найняли. Однак існує правило, що дозволяє акторам одержати інші ролі (якщо вистава йде за Стандартним Контрактом).

За демонстрацію вистави в засобах масової інформації, таких як кіно і телебачення, протягом декількох років після першої постановки, актори отримують компенсацію.

Фандрейзинг у неприбутковому секторі Америки. Фандрейзинг (мистецтво пошуку грошей) з'явився в Америці на початку 1950-60-х років. Після невдалої спроби державного фінансування театрів уряд кардинально переглянув закон про оподаткування. Сьогодні, організаціям, які матеріально допомагають неприбутковій компанії надаються податкові пільги.

На сьогоднішній день існує чотири джерела незаробленого доходу: фундації, уряд, корпорації, індивідуали.

За даними Центру Дотацій Сполучених Штатів Америки (Giving USA 1999) за 1998 рік неприбутковим організаціям було виділено 174.52 мільярди доларів[5]:

1. Індивідуалами – 134.84 мільярди доларів (77%);
2. Фундаціями – 17.09 мільярдів доларів (10%);
3. Урядом – 13.62 мільярди доларів (7.8%);
4. Корпораціями – 8.97 мільярдів доларів (5.1%).

У 2005 році неприбутковим організаціям у сфері мистецтва та культури, в середньому, було виділено 10.53 мільярди доларів.

За даними Хронікал оф Філантропі (The Chronicle of Philanthropy) кількість некомерційних театральних компаній станом на 2010 рік складає близько 80 000 організацій.

Неприбутковий професіональний театр сьогодні веде велику динамічну роботу. Його становлення на початку 1950-х років тішило лише його засновників. Пізніше він зробив великий внесок у справу відкриття, підтримки і розвитку театральних талантів. Фактично, без неприбуткових компаній в останні десятиліття навряд чи можна було б назвати інші театри „американською драмою” або „американським професіональним театром”.

Рух неприбуткових професіональних театрів підтримувався з боку уряду, корпоративних і приватних джерел, що надало йому неабияку підтримку в 60-70-х роках. Однак зменшення урядової допомоги і фінансування з держбюджету загрожує існуванню цього руху. [4]

В ході дослідження практичного досвіду неприбуткових театрів Америки були розглянуті такі питання: типи неприбуткових організацій; структура (в т.ч. організаційна) некомерційної театральної компанії; головні етапи створення неприбуткового те-

атру; а також політика добору художнього персоналу; класифікація видів контрактів Асоціації Рівноправних Акторів (далі АРА) та правила, що стосуються неприбуткових організацій; фандрейзинг у неприбутковому секторі Америки.

Дослідивши цей досвід бачимо, що в сучасних умовах варто дуже обережно ставитися до впровадження зарубіжного досвіду. Адже ввести, наприклад, у мережу державних театрів контрактну систему є досить ризиковано. Багато художніх керівників державних театрів відстоюють створення контрактної системи трудових відносин на кшталт американської системи. Але у випадку, коли кожний художній керівник почне суб'єктивно вибирати „під себе” трупу і в будь-який час матиме змогу звільнити старих акторів і брати нових театр перейде з державної форми власності у приватну. Тому, якщо і запроваджувати контрактні відносини між працівником та роботодавцем потрібно перш за все подумати про соціальні гарантії та заробітню плату, яку можна запропонувати натомість. Але, невиключно, що ця система може вже сьогодні функціонувати в театрах-студіях, пайових, акціонованих, приватних театрах.

Театральна компанія може бути успішна, і її вистави будуть користуватися популярністю у глядачів за допомогою системи маркетингу у театрі. Ця система була впроваджена у США і згодом досвід перейняли інші європейські театри. Метою маркетингу є пристосування виробництва до суспільних потреб, ринку товарів та послуг, а також дослідження ринку з подальшою розробкою ефективної системи продажу виробленого товару та підвищення конкурентної спроможності. Франсуа Кольбер визначає мету маркетингу як „оптимізацію відносин між компаніями і клієнтами” та як „максимілізацію рівня задоволення їхніх потреб”. [3]

У театральній сфері українському керівнику необхідно навчитися вести широку громадську діяльність та виділяти на це кошти, треба приймати участь у благодійних акціях, допомагати новоствореним колективам (експериментальним, студентським театрам, студіям тощо), що практикується в Сполучених Штатах Америки.

Отже, спираючись на особистий та зарубіжний досвід різних періодів для кожної театральної організації необхідно впровадити свій підхід до матеріального забезпечення діяльності театрів. Проте, як відомо, в усіх запозиченнях треба дуже обережно ставитися до впровадження їх у наших умовах, бо специфічні особливості цих заходів інколи абсолютно недоцільні в іншому середовищі.

Список використаної літератури:

1. Безгін І.Д. Мистецтво і ринок: Нариси / Ігор Дмитрович Безгін. – К.: ВВП „Компас”, 2005. – 544 с.
2. Бендлер Дж. Інтерв'ю з Кері Перлофф / Джордж Бендлер // Мистецтво в Америці. – 2007. – №3. – С. 30-31
3. Кольбер Франсуа та ін. Маркетинг у сфері культури і мистецтва / Франсуа Кольбер, Жак Нантель, Сюзан Білодо, Дж. Деніс Річ; Пер. з англ. за наук. ред. І.Д. Безгіна. – Львів: Кальварія. – 2004. – 240 с.
4. Ленглі С. Театральний менеджмент і продюсерство: Американський досвід / Стивен Ленглі. Пер. з англ. за ред. І.Д. Безгіна. – К.: ВВП „Компас”, 2000. – 640 с.
5. Mutz J. and Murray K. Fundraising for Dummies / John Mutz and Katherine Murray. – New York: Wiley Publishing, Inc., 2000. – 347 с.