



РЕЖИСЕРСЬКО-ПРОДЮСЕРСЬКИЙ ПАРИТЕТ ЯК ОЗНАКА ТВОРЧОЇ САМОРЕАЛІЗАЦІЇ ВІТАЛІЯ МАЛАХОВА (1991–2001 РР.): ДОСВІД ПЕРСОНАЛІЗОВАНОГО ПІДХОДУ

Стьопін Євген

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-9222-9584>,

старший викладач кафедри організації
театральної справи імені І. Д. Безгіна.

Київський національний університет театру,
кіно і телебачення імені І. К. Карпенка-Карого,
Київ, Україна

DIRECTORIAL-PRODUCER PARITY AS A SIGN OF VITALII MALAKHOV'S CREATIVE SELF-REALIZATION (1991–2001): THE EXPERIENCE OF A PERSONALIZED APPROACH

Yevhen Stopin

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-9222-9584>,

Senior Lecturer at the Theatre Organization
named after I. D. Bezgin Department.

I. K. Karpenko-Karyi Kyiv National Theatre,
Cinema and Television University, Kyiv, Ukraine

КЛЮЧОВІ СЛОВА:

продюсер, театральний
менеджер, персоналізація,
паритет, економічна
оцінка, творчий процес,
організаційно-управлінські
навички, багатоджерельне
фінансування.

Анотація. Мета статті – проаналізувати творчу діяльність Віталія Малахова у період 1991–2001 рр., яка ґрунтувалася на паритеті його режисерсько-продюсерської самореалізації, і дослідити найпоказовіші театральні проекти, що шляхом використання багатоджерельного фінансування, були втілені під час функціонування заснованої ним приватної театральної агенції «Поділ. Арт. Проект». **Методологія дослідження.** У роботі над статтею були використані наступні методи: наукового пізнання: системний, порівняльний, історичної ретроспекції, міждисциплінарний принцип, що уможливив реалізацію економічного, соціокультурного та мистецтвознавчого підходу, а також потенціал кейс-аналізу певних театральних проектів. **Наукова новизна** статті полягає в акцентуації на продуктивності режисерсько-продюсерського паритету як ознаці творчої самореалізації Віталія Малахова в умовах 1991–2001 рр., що дало змогу в дещо іншому ракурсі висвітлити особливості творчих і організаційних орієнтирів митця, спрямованих на модернізацію українського театрального процесу. У статті артикульовано на основних організаційно-управлінських підходах, які уможливили багатоджерельне фінансування оригінальних творчих проектів, втілених театральною агенцією «Поділ. Арт. Проект». **Висновки.** Результати проведеного дослідження засвідчують, що специфіка творчої самореалізації Віталія Малахова є показовим прикладом творчих та організаційно-управлінських здобутків, спричинених режисерсько-продюсерським паритетом діяльності, наслідком якої стали вистави театральної агенції «Поділ. Арт. Проект», що сприяли втіленню творчих задумів шляхом залучення багатоджерельного фінансування.



KEYWORDS:

producer, theatre manager, personalization, parity, economic evaluation, creative process, organizational and managerial skills, multi-source funding.

Abstract. *The aim* of the article is to analyze the creative activity of Vitalii Malakhov during the period of 1991–2001, which was based on the parity of his directorial and producer self-realization, and to study the most significant theatre projects that were implemented through the use of multi-source funding during the functioning of the private theatre agency «Podil. Art. Project» founded by him. **The research methodology.** The following methods of scientific research were used in the work on the article: systemic, comparative, historical retrospection, and the interdisciplinary principle, which made it possible to implement economic, socio-cultural, and art studies approaches, as well as the potential of case analysis of certain theatre projects. **The scientific novelty.** The scientific novelty of the article lies in emphasizing the productivity of directorial – producer parity as a sign of the creative self-realization of Vitalii Malakhov in the conditions of 1991–2001, which made it possible to highlight the peculiarities of the artist's creative and organizational orientations aimed at the modernization of the Ukrainian theatre process from a somewhat different perspective. The article focuses on the main organizational and managerial approaches that enabled the multi-source funding of original creative projects implemented by the theatre agency «Podil. Art. Project». **Conclusions.** The results of the conducted research indicate that the specificity of Vitalii Malakhov's creative self-realization is a significant example of creative and organizational-managerial achievements caused by the directorial–producer parity of his activity, the result of which became the performances of the theatre agency «Podil. Art. Project», which contributed to the implementation of creative ideas through the involvement of multi-source funding.

Постановка проблеми та актуальність дослідження. Трансформаційні процеси, що відбуваються в сучасному мистецтвознавстві, актуалізують розвідки, які спрямовані й на розширення ракурсів його проблематики, і на застосування нових підходів до висвітлення питань, що вже достатньо опрацьовані, проте спонукають подивитися на них під дещо іншим кутом зору. Це, зокрема, стосується постаті митця, що у форматі даної статті конкретизується персоналією Віталія Малахова (1954–2021), творча діяльність якого, поза сумнівом, була позначена неабияким новаторством.

Сьогодні у царині гуманітаристики взагалі й у мистецтвознавстві та культурології зокрема особливої актуалізації набуває процес персоналізації, коли «йдеться про набуття суб'єктом загальнолюдських, суспільно значимих якостей, що дають змогу оригінально виконувати певну роль у сфері власної діяльності» (Онiщенко, 2023, с. 131). Таку роль у театральному поступі України в період 1991–2001 років вочевидь відіграв В. Малахов і, хоча його творчий шлях доволі потужно розгортався і в наступні десятиліття, саме в цей період, що припав на карколомні соціальні перетворення, самореалізація митця спричинила найпотужніший прорив.

Це уможливило створення Київського академічного драматичного театру на Подолі та фундації «Поділ. Арт. Проект» – приватної театральної агенції, яка показовим чином віддзеркалила самобутність В. Малахова, що її визначив паритет

творчого та організаційного в його театральній діяльності. Адже він зміг оригінально самовиразитися і як яскравий театральний режисер, який був відкритий до новацій і театального експерименту, і, водночас, як менеджер, який зміг органічно адаптуватися до ринкових умов, здійснивши ефективний перехід від державного (бюджетного) фінансування театально-видовищних закладів до багатоджерельної моделі з залученням приватних, фондових, грантових, спонсорських та меценатських коштів. До того ж, В. Малахов виявився спроможним доволі вдало опановувати світовий театральний досвід і на творчо-пошуковому й на організаційно-управлінському рівнях, які активно залучав у творчі проекти, реалізовані у форматі театальної агенції «Поділ. Арт. Проект».

Отже, потенціал теоретико-практичного паритету, що останнім часом став однією з потужних дослідницьких стратегій у царині гуманітаристики, наразі актуалізує вихід у площину його творчо-організаційного сегменту, який виконав функцію своєрідного підмурівку у творчій самореалізації В. Малахова.

Аналіз сучасних досліджень і публікацій. Осмислення проблеми творчо-організаційного паритету в сценічному мистецтві, безперечно, має неабиякі теоретичні перспективи, що водночас зумовлені об'єктивними труднощами, пов'язаними зі специфікою самобутності творчої особистості. Саме тому інструментарій, що даватиме можливість проведення відповідного дослідження, пе-

редбачає, з одного боку, аналіз персоналії митця, у нашому випадку – режисера, а з іншого – презентацію досвіду його роботи як театрального менеджера. Отже, саме паритетний підхід сприятиме цілісному осмисленню творчої самореалізації В. Малахова і потребує опертя на різноплановий масив розвідок українських і західних науковців.

Насамперед у просторі нашої уваги постають багатоаспектні, багатопланові напрацювання вітчизняних дослідників з проблем театального менеджменту/театального продюсерства – О. Безгін, С. Васильєв, В. Корнієнко, А. Лягущенко, О. Пахарчук, Т. Ялоха – та інші історико-теоретичні орієнтири, які сприяли концептуалізації матеріалу нашої статті. Реалізацію цих дослідницьких стратегій уможливив потужний фундамент, що був закладений фундатором української школи театального менеджменту і продюсерства, доктором мистецтвознавства, професором, академіком НАМ України, заслуженим діячем науки і техніки І. Д. Безгіним (1936–2014).

Слід наголосити, що специфіка «паритетної спрямованості» наукового доробку І. Д. Безгіна може стати предметом окремого дослідження, проте наразі артикулюємо на органічності поєднання в його теоретичній спадщині вітчизняного і зарубіжного досвіду, який визначив відповідний орієнтир і для його наукових спадкоємців. Особливо виокремимо працю «Театральний менеджмент і продюсерство. Американський досвід» Стівена Ленглі (переклад англійською за редакцією І. Безгіна, 2000), що ґрунтовно проаналізована й осмислена І. Д. Безгіним. Спираючись на власне наукове дослідження «Мистецтво і ринок», Ігор Безгін робить такий висновок: «важливість взаємостосунків між художнім і менеджерським персоналом – те, що можна назвати художньо-менеджерським партнерством, і те, що схеми фінансування театральних проєктів мають враховувати економічну ситуацію в країні» (Безгін, 2005, с. 123).

З огляду на це, артикулюються основні поняття, які характеризують особливості театру як суб'єкта творчо-виробничої діяльності, в такій послідовності:

- художня творчість як феномен виробництва духовних цінностей;
- театральне виробництво як система творчо-економічних взаємозв'язків;

– театральнo-видовищне підприємство як специфічний поліфункціональний художньо-виробничий організм;

– творчо-виробничий (художньо-виробничий) процес як сукупність взаємопов'язаних і послідовних дій театального колективу зі створення вистави і прокату репертуару» (Безгін, 2005, с. 126).

Зважаючи на важливість поставленої проблеми, *метою статті* є аналіз творчої діяльності Віталія Малахова у період 1991–2001 рр., яка ґрунтувалася на паритеті його режисерсько-продюсерської самореалізації, а також дослідження найпоказовіших театральних проєктів, що шляхом використання багатоджерельного фінансування були втілені під час функціонування заснованої ним приватної театральної агенції «Поділ. Арт. Проєкт».

Виклад основного матеріалу. Театральний рух України в 1991–2001 роках, характеризується складним процесом перетворень у галузі культури:

по-перше, скасування радянського законодавства, по-друге, зміни принципів роботи та фінансування культури й мистецтва не за залишковим принципом із мінімальними бюджетними дотаціями, а з урахуванням законів ринку художньої культури та соціально-економічних перетворень.

Отримання економічних свобод дало поштовх до активації театального експерименту, посилило свободу художнього самовираження і уможливило реалізацію оригінальних проєктів, що спиралися на твори класиків української та світової драматургії.

Галузь культури і мистецтва, як суб'єкт ринку художньої культури, у той період передбачало нові форми власності закладів культури, незалежних від держави театральних проєктів, дотримання норм авторського права, співпраці державної, комунальної, акціонерної, приватної власності за умов багатоджерельного фінансування.

Незадовільний матеріально-технічний стан більшості театральнo-видовищних закладів культури в першій половині досліджуваного періоду пов'язаний із тим, що галузеві державні інституції самоусунулися від прямої підтримки і впливу на театральні процеси, мінімізували бюджетну підтримку, не обмежуючи підприємницьку ініціативу.

Одним з тих, хто «вписався» у цій царині в нові умови, розуміючи можливості, що відкривалися для творчої самореалізації, був театральний режисер, засновник Київського театру на Подолі Віталій Малахов.

На той час він поставив понад 30 вистав: «Я – Київ» В. Коротича, «Казка про Моніку» С. Шальтєніса та Л. Яцінавічуса, «Ніч чудес» за Шекспіром, «Вертеп» В. Шевчука, «Зоря та смерть Пабло Неруди» І. Драча, «В степах України» за О. Корнійчуком, «Квартал небожителів» О. Коротко, «Фараони» О. Коломійця, «Дивакуватий Журден» М. Булгакова, «Передчуття Мінні Мазайла» М. Куліша, «Шестеро персонажів у пошуках автора» Л. Піранделло та інші. Вистави Віталія Малахова сповнені глибокого філософського осмислення дійсності, інтелектуального змісту та яскравої сценічної форми. Використовуючи широку палітру сценічних засобів виразності, режисер завжди максимально розкривав органічну природу акторської обдарованості.

Слід пам'ятати, що в досліджуваний період матеріально-технічний і фінансовий стан Київського академічного драматичного театру на Подолі, як і більшості закладів культури України, що не мали статусу «національного», а працювали переважно як театр-студія, дав можливість колективу лише отримати напівзруйноване та необлаштоване приміщення, яке пристосовувалося під сценічний майданчик, і незначну фінансову дотацію з місцевого бюджету на сплату комунальних послуг, інколи – частину заробітної плати. Київська міська влада планувала за 3–5 років відбудувати приміщення театру на Андріївському узвозі, 20 та провести реконструкцію другої частини будівлі. Однак заплановане відклали на десятиліття, і лише 2019 року за кошти спонсора ТМ «Рошен» було збудовано новий театр із сучасними технологічними рішеннями та оснащенням. Сьогодні Київський академічний драматичний театр на Подолі є прикладом європейського театру, в якому мінімалізм поєднано з технологіями, про які завжди мріяв Віталій Малахов. Це дає підстави говорити про нього як про перший і єдиний завершений проєкт модерного театру незалежної України.

У бюджеті міста Києва в 1991–1995 роках практично не було капітальних асигнувань на відбудову приміщення театру та належне утримання театру-студії «Київський театр на Подолі». Не передбачалося коштів і на створення нових театральних постановок, організацію та проведення гастрольної діяльності, оновлення матеріально-технічної бази театру тощо. Враховуючи ситуацію, що склалася, Віталій Малахов з однодумцями шукали нові організаційно-управлінські рішення для за-

безпечення життєдіяльності колективу, розвитку та популяризації театрального мистецтва, покращення матеріально-технічної бази театру, презентації своїх проєктів як в Україні, так і на міжнародному рівні.

Враховуючи, що комерціалізація театрального процесу є надскладною та потребує належного фінансування, Віталій Малахов спільно зі своєю командою заснував першу в Україні приватну театральну агенцію «Поділ. Арт. Проєкт» (м. Київ).

Основною метою її роботи була підтримка та популяризація сучасного театрального мистецтва, створення театральних проєктів, запрошення до роботи провідних режисерів, акторів, сценографів, мистецтвознавців, організація гастролей провідних західних театральних труп на нових економічних засадах.

Різні джерела фінансування при створенні та реалізації мистецьких проєктів стали основою роботи театральної агенції. Змішане використання коштів державного бюджету, консорціумів, акціонерних товариств, підприємств, громадських організацій, фондів давало можливість реалізації яскравих художньо-мистецьких рішень, використання сучасного сценічного обладнання, організації міжнародних гастролей, а отже, збільшення касових зборів, які були стартовим капіталом для створення і реалізації нових театральних проєктів.

Однією з перших за принципом багатоджерельного фінансування театральною агенцією було реалізовано виставу «Юрта Пасіон» за ініціативи креативного та епатажного режисера Андрія Жолдака, в якій він водночас виступив автором ідеї, режисером і співпродюсером. Головну роль виконала талановита акторка Вікторія Спесівцева, роботу якої високо оцінили театральні критики. «Її сценічну манеру вирізняють пластичність, тендітність, вразливість. І звабність. І ще – внутрішня надломленість» (Вєргеліс, 2014).

У 1994 році виставу було презентовано в Парижі. Фінансову участь у створенні та просуванні проєкту взяли Міністерство культури України, Міжнародні авіалінії України, банк «Україна», АТ «Градобанк», Французький інститут в Україні / Institut français d'Ukraine, перша приватна театральна агенція «Поділ. Арт. Проєкт». Генеральним продюсером і художнім керівником виступив директор агенції Віталій Малахов. У межах цього театрального проєкту, реалізованого за сприяння посольства України у Франції, вперше в Україні було укладено контракт між театральною агенцією «Поділ. Арт. Проєкт»,

Андрієм Жолдаком як автором ідеї й режисером, акторами та постановочною групою.

Вистава мала успіх у глядацької аудиторії та отримала позитивні відгуки в пресі. Витончена французька публіка високо оцінила цю роботу. Це, можливо, був один із перших в Україні фінансових проєктів, сформованих за принципом багатоджерельності й реалізованих у співпраці державних інституцій та приватного капіталу. Прибуток від нього театральна агенція спрямувала на підтримку театральних мистецьких проєктів молодих українських режисерів Валерія Більченка, Андрія Крітенка, Олексія Залевського, Миколи Шкарабана та інших талановитих майстрів.

Новий для України принцип формування бюджету театального проєкту відрізнявся від чинної на той час пострадянської системи фінансування, яка встановлювала норми оплати праці, робочі нормо-години, розмір і терміни капіталовкладень, передбачала утримання зайвої кількості адміністративного, технічного та допоміжного персоналу тощо. Театральна агенція переформатувала цей принцип: робота на кінцевий результат, отримання персональної винагороди за участь у роботі з максимальною економічною ефективністю.

Новим оригінальним театральним проєктом, генеральним продюсером якого виступила театральна агенція «Поділ. Арт. Проєкт», була вистава «Яго» за п'єсою «Отелло» Вільяма Шекспіра в постановці Віталія Малахова. Автором ідеї виступив Анатолій Хостікоєв, за сценографію відповідав Володимир Карашевський, акторський склад – актори «Театру на Подолі» Володимир Кузнецов, Ігор Славінський, Ігор Волков, Олександр Крижанівський, Тамара Плащенко, Валерій Чигляєв, Марія Рудковська та інші. До роботи в проєкті було залучено акторський дует франківців – Богдана Бенюка та Анатолія Хостікоєва, які створили єдиний творчий ансамбль, що блискуче реалізував режисерський задум В. Малахова.

Фінансування постановки, прокат і гастрольний тур здійснювалися театальною агенцією за принципом багатоджерельного фінансування, в якому брали участь мерії міст Кардіфф (Уельс), Единбург (Шотландія, Великобританія) Оденсе (Данія). Спонсорами та меценатами проєкту виступили Британська рада в Україні, Міжнародні авіалінії України, міжнародний фонд «Відродження», ТМ «Гостинний двір» (м. Київ), АТ «Меркурій». Закордонні мерії стали гарантами для

приймаючої сторони, інші структури фінансували переліт, проїзд, оренду сценічного комплексу (басейну), проживання, рекламну кампанію тощо. Креативне трактування трагедії «Отелло» зробило виставу сенсаційною.

Як зазначив театральний критик, заслужений діяч мистецтв України Сергій Васильєв, на феноменальний успіх вистави на одному з престижних світових театральних фестивалів в містах Единбурзі та Кардіффі (Великобританія), «спрацювало» обговорення ідеї постановки вистави в інформаційному просторі, тож про неї чули навіть ті, хто не вважали себе поціновувачами театру. «Презентувавши свою роботу в рамках альтернативної програми міжнародного театального фестивалю креативною трактовкою «Отелло», київська трупа викликала справжню сенсацію та шквал схвальних відгуків. Можливо, жодна вистава, учасник міжнародного театального фестивалю, не отримала стільки позитивних відгуків британської преси, як українська вистава «Яго». Найвпливовіші британські видання – «Гардіан», «Обсервер», «Скотсмен» – розмістили критичні рецензії, присвячені ошелешеній публіці. На жаль, після показів у Великобританії і Данії, інтерпретація однієї з найвідоміших шекспірівських п'єс практично була законсервована. Для відновлення показу «Яго» в Києві потрібні були фінансові ресурси – на оренду басейну, проведення репетицій та прокат вистави, оновлення костюмів, декорацій, але, на жаль, інтерес фінансових донорів обмежився лише закордонними показами, а власних коштів у театральній агенції, яка продюсувала проєкт, у той час було недостатньо» (Васильєв, 1994).

Оцінюючи перспективи прокату вистави «Яго» в Україні, Сергій Васильєв констатував на сторінках преси: «Ситуація, яка склалась, є безглуздою. Ми погодилися з тим, що економічна ситуація в Україні та допотопна структура нашого арт-бізнесу не дозволяють запрошувати на гастролі провідні театри та світових виконавців. Але вже існуюча вистава, яка отримала схвальні відгуки та стала європейською сенсацією, запрошена в турне до США, Австралії, Європи, знаходиться буквально поруч: актори, режисер, сценограф Володимир Карашевський готові відновити роботу, чудові костюми Тетяни Соловей піляться в контейнерах. І не може бути реалізована» (Васильєв, 1994).

У процесі подальшої підготовки до показу вистави у Великобританії з'явилися нові виклики:

отримання віз, транспортування декорацій, обладнання, костюмів, оренда басейну, монтаж і демонтаж обладнання тощо в Единбурзі та Кардіффі. Досить жорсткі санітарні норми Великобританії забороняли встановлення додаткового спеціального обладнання в басейнах, доступних для широкого загалу.

За задумом автора ідеї, режисера, та сценографа, виставу мали грати саме в басейні, створюючи відчуття атмосфери Середземномор'я.

Під час формування постановочного плану робіт, складання кошторису, можливих ризиків стало зрозуміло, що державні інституції не спроможні взяти на себе фінансування креативних рішень приватної театральної агенції та театру-студії, тому без приватних джерел фінансування театральний проєкт не матиме майбутнього.

При формуванні бізнес-плану та бюджету мистецького проєкту виникають питання розміру оплати праці, запрошення технічного директора, потрібно мати окремо адміністративного працівника чи їх функції можна поєднати і зосередити всю владу в руках продюсера. Важливо було зрозуміти, наскільки збільшити кількість місць у басейні-глядацькій залі, як їх облаштувати, особливо зважаючи на експеримент. До того ж, більшість виконавців звикла до оплати праці за радянським принципом, порівну, за посадою, званням, статусом, тоді як підхід театральної агенції артикулював диференційований підхід і залежність від результату та особистого внеску кожного в спільну справу. Відтак важливою частиною роботи продюсера-директора проєкту, було довести кожному акторові, костюмеру, машиністові сцени, освітлювачу, бутафору, що театральна агенція оцінює індивідуальний внесок кожного в спільну роботу, а не за тарифним розрядом, як у радянському театрі.

Нові фінансові умови оплати праці постановочної групи виявилися більш ефективними. Так, при розрахунку оплати праці враховувалися кількість місць у залі, тривалість і періодичність репетиційного процесу, тривалість ролі актора у виставі, втрати виконавця за основним місцем роботи тощо.

У соціокультурній реальності України 90-х років з урахуванням перетворень, ускладнювалися процеси реалізації театального проєкту.

На думку канадських театрознавців, «При формуванні пропозицій фінансовим донорам важливо врахувати розроблені дослідниками дуже

важливі критерії відбору об'єктів спонсорування а саме:

1. *Критерії оцінки спонсорських колективів:*

- компетентність організаторів;
- потенційний успіх події;

2. *Критерії оцінки заходу:*

- можливості досягнення встановлених цілей; потенційне висвітлення ЗМІ; популярність заходу; джерела фінансування;
- можливий вплив на імідж; цільова аудиторія; тип спонсорської підтримки; відповідність мистецького продукту фірмі-спонсору;
- територія, аудиторія, яку охоплює захід; точки дотику з фірмою – фінансовим донором; увага з боку громадськості (клієнтури фірми); рівень фінансового / мистецького ризику;
- можливість запрошення гостей; пільги щодо оподаткування; продаж супутніх товарів (торгівельної марки) і таке інше» (Godbout, Turgeon, 1991, p. 27).

Наразі успіх або невдача постановки частково залежить і від театального приміщення, в якому вона відбувається, – адреси театру, інфраструктури тощо. Є приклади, коли камерні постановки губилися в великих залах, а монументальні п'єси не виправдовували себе в малих театрах, і тут важливо враховувати як художні, так і економічні критерії.

Важливим етапом реалізації мистецького проєкту була презентація його перед потенційними меценатами та спонсорами, адже необхідно було розуміти, формат роботи з фінансовими донорами, а саме:

- гроші або товари та послуги;
- в який спосіб організовувати зустрічі для отримання контактів і проведення ефективних переговорів;
- як дістати інформацію, хто з керівництва фінансового донора має прихильність до театру, театального експерименту, хто підтримає ідею, а також зрозуміти його мотивацію для виділення коштів тощо. У зверненнях чи запитах до спонсора обговорювалися не лише потреба його підтримки, а й, насамперед, вигоди для нього самого.

На думку одного з провідних теоретиків і практиків у царині театального мистецтва України – Ігоря Безгіна, який започаткував фундаментальне дослідження цієї тематики та досвіду в міжнародних практиках, «Щоб досягти результату, менеджерам з маркетингу підприємства культури необхідно:

1. Мислити як маркетингологи;

2. Знати якомога більше про компанії до яких звертається;

3. Дізнатися про цільовий ринок компанії, перш ніж звертатися до неї;

4. Задовольнити спонсора;

5. Визначити основних відповідальних осіб за ухвалення рішень. Рішення щодо спонсорської допомоги чи суспільно важливих ініціатив ухвалюються не тільки керівником компанії» (Безгін, 2005, с. 212).

Особливо ретельно І. Безгін зосередився на вивченні актуальних і теоретичних засад трьох основних іпостасей ринкової діяльності: маркетингу, менеджменту, фандрейзингу (відповідно: вивчення проблем ринку, підготовка персоналу, пошук коштів), практичному втіленні шляхів цивілізованого збагачення («стратегічна філантропія», «суспільно важливий маркетинг»). На відміну від «пошуку незаробленого прибутку, запропонованого С. Ленглі, у формулі Ф. Кольбера і Д. Річа головне – розробка стратегії співпраці як бізнесу. Бізнес розкриває приховані гуманістичні виміри, оскільки шляхи цивілізованого збагачення передбачають виконання функцій суспільно важливого маркетингу: «Я мушу не стільки забагатіти, скільки збагатити ту організацію, яка зможе примножувати культурні цінності» (Безгін, 2005, с. 212).

Український театрознавець Андрій Лягушенко у своїй праці «Український театр. Видатні діячі та менеджмент» посилається на дослідження театрального життя Києва Миколи Ніколаєва, який порівнював підходи процесу менеджменту колективної художньої творчості в театральному колективі й ще у 1898 році зазначав: «Система колективного управління менш за все може бути використана в театрі» (Лягушенко, 2021, с. 229).

Віталій Малахов був саме тим одноосібним талановитим лідером-продюсером, якому був притаманний повний абсолютизм як у внутрішньому управлінні, так і в постановці художньої частини. І хоча «Яго» не став фінансово успішним проектом для театральної агенції «Поділ. Арт. Проект», він приніс досвід, неабияке визнання команді, що працювала над ним та перед початком роботи, розуміючи художні цілі постановки, і навіть не усвідомлювала всіх ризиків, пов'язаних з нею.

У 1991–2001 роках у комерційних мистецьких проектах із театральною агенцією співпрацювали Роман Віктюк, Ада Роговцева, Роберт Стуруа, хореограф Віктор Литвин, Валерій Пацунов, Люд-

мила Лимар, Влад Троїцький, дирекція міжнародного театрального фестивалю «Золотий лев» (м. Львів, засновник та художній керівник – Ярослав Федоришин), дирекція «Української академії танцю» (м. Київ), Всеукраїнський фестиваль української пісні «Червона Рута» на чолі з Тарасом Мельником та Петром Качановим; театральна агенція була одним із засновників Міжнародного театрального фестивалю «Київ травневий».

Оригінальним театральним проектом середини 1990-х років, стала робота з реконструкції вистави «Священні чудовиська» за п'єсою Жана Кокто в постановці Романа Віктюка. Ада Роговцева в цей період залишила сцену Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки. Розуміючи складну морально-психологічну ситуацію, в якій вона опинилася, В. Малахов запросив видатну акторку до театральної агенції з пропозицією антрепризи з відновленої вистави.

Від самого початку роботи над проектом стало зрозуміло, що доведеться розраховувати на власні фінансові ресурси, а не на допомогу з боку держави. Після тривалих перемовин з президентом АТ «Меркурій» Семеном Юфою було отримано згоду на фінансову підтримку театрального проекту, презентація якого відбулась у двох містах – Києві (Україна) та Кардіффі (Уельс). Роботу реалізовано за фінансової підтримки фонду «Відродження», ТОВ «Меркурій», ТМ «Гостинний двір», Міжнародних авіаліній України та інших.

Складність проекту полягала ще й у тому, що фінансові донори мали різні інтереси та кінцеву мету, і принцип багатоджерельного фінансування залежав від розробки детального бізнес-плану та структури проекту. Якби весь необхідний капітал формувався однією або декількома організаціями, інституціями, процедура фінансування була б простою, із зрозумілим для фінансових донорів кінцевим результатом у вигляді реклами, презентації бізнесу для широкого загалу тощо. Відтак продюсеру було необхідно мати професійний практичний ресурс для жорстких, але при цьому по-людськи відкритих перемовин із фінансовими інституціями, що виділяли кошти на театральний проект. Бізнес в Україні 1991–2001 років прагнув мати прямий, вагомий і швидкий результат, що ускладнювало процес.

Отже, діяльність Віталія Малахова є прикладом, творчого та організаційно-управлінського визнання, що демонструє поєднання таланту та

інноваційного підходу до перших комерційних проєктів сценічного мистецтва в період суспільних перетворень в Україні.

Висновки. У процесі дослідження основних етапів творчої діяльності В. Малахова варто виокремити декілька ключових аспектів:

– новий погляд на розвиток українського театру – його внесок у презентацію сучасного українського сценічного мистецтва на міжнародному рівні;

– участь у фестивалях, спільних проєктах із закордонними театрами, антрепризи, презентації українського перформативного мистецтва у форматі «Дні Києва» в Одесі (Данія), Единбурзі (Шотландія), Кардіффі (Уельс), Салоніках (Греція) тощо, які сприяли інтеграції українського сценічного мистецтва у світовий культурний простір;

– заснування приватної театральної агенції «Поділ. Арт. Проєкт» як платформи для експериментів, що стала не лише майданчиком для реалізації творчих ідей В. Малахова, а й культурним осередком, який об'єднав театральних митців, орієнтованих на сучасні ринкові відносини;

– запровадження нових поглядів до підходів у реалізації творчих задумів у перспективі багатоджерельного фінансування.

Джерела та література

- Безгін, І. Д. (2005). *Мистецтво і ринок*. Нариси. Київ : ВВП Компас. 554 с.
- Ленглі, С. (2000). *Театральний менеджмент і продюсерство. Американський досвід*. Київ : ВВП Компас. 598 с.
- Оніщенко, О. І. (2023). *Історія та теорія художньої творчості*: навч. посіб. Київ : Видавництво Ліра-К. 131с.

Лягущенко, А. (2021). *Український театр. Видатні діячі та менеджмент*: монографія. Київ : Мистецтво. 229 с.

Васильєв, С. (1994). Про феноменальний успіх вистави «ЯГО». *ZN. UA*, грудень.

Вергеліс, О. (2014). Мистецтво останніх років я не розумію. *ZN.UA*, січень.

Godbout, A., Turgeon, N. F. (1991). *Pratigue de la commandite*. Montreal-Chaire de gestion des arts. *École des HEC*. P. 27.

Ukman, L. (1995). Six Attributes of the Successful Proposal. *IEG Network*. December, 4.

References

- Bezgin, I. D. (2005). *Mystetstvo i rynnok. Narysy* [Art and Market. Essays]. Kyiv VVP «Compas». 554 s. [in Ukrainian]
- Langley, S. *Teatralniy menedzhment i prodyuserstvo. Amerikanskiy dosvid* [Theatre management and production in America] (Trans. Igor Bezgin). Kyiv: (2000). «Compas». 598 s. [in Ukrainian]
- Onishchenko, O. I. (2023). *Istoriya ta teoriya hudozhnoyi tvorchosti* [History and theory of artistic creativity]: textbook. Kyiv: Vyd-vo Lira-K. S. 131. [in Ukrainian]
- Lyagushchenko, A. (2021). *Ukrayinskiy teatr. Vidatni diyachi ta menedzhment* [Ukrainian theater. Prominent activities and management]. Kyiv. 229 s. [in Ukrainian]
- Vasilev, Sergey (1994). Pro fenomenalniy uspih vistavi «YaGO» [About the phenomenal success of the play «YaGO»]. *ZN, UA*, november. [in Ukrainian]
- Vergeles, O. (2014). Mistetstvo ostannih rokiv ya ne rozumiyu [I do not understand the mystery of the remaining rocks] *ZN.UA*, november today. [in Ukrainian]
- Godbout, A., Turgeon, N. F. (1991). *Pratigue de la commandite*. Montreal-Chaire de gestion del arts. *Ecole des HEC*. S. 27.
- Ukman, L. (1995). Six Attributes of the Successful Proposal. *IEG Network*, december, 4.

Подано до редакції 05.05.2026 р.

Підписано до друку 28.05.2026 р.