

МІНІСТЕРСТВО КУЛЬТУРИ ТА СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ УКРАЇНИ

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ТЕАТРУ, КІНО І ТЕЛЕБАЧЕННЯ ІМЕНІ І. К. КАРПЕНКА-КАРОГО**

Факультет театрального мистецтва  
Кафедра організації театральної справи імені І.Д.Безгіна

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти  
на тему

**«ОРГАНІЗАЦІЙНО-ТВОРЧА ДІЯЛЬНІСТЬ ПРИВАТНИХ ТЕАТРІВ  
(ВІТЧИЗНЯНИЙ І СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО  
ВИКОРИСТАННЯ В ТЕАТРАХ КИЄВА)»**

Студента Смоли Кирила Ігоровича  
2М-ПСМ курсу  
Освітньої програми  
«Продюсерство сценічного мистецтва»  
Спеціальності 026 Сценічне мистецтво  
Галузі знань Мистецтво  
Ступеня вищої освіти «Магістр»

Науковий керівник  
Доцент, заслужений працівник  
культури України

**Білан Василь Вікторович**

Київ 2024

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТВОРЧА СКЛАДОВА СВІТОВИХ ПРИВАТНИХ ТЕАТРІВ ТА ПРИВАТНИХ ТЕАТРІВ КИЄВА .....	7
1.1 Творча діяльність приватних театрів України (з 1991р. – 2024 р.).....	7
1.2 Творча складова приватних театрів Києва.....	18
1.3 Творча діяльність світових приватних театрів.....	25
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА МОЖЛИВОСТІ ФІНАНСУВАННЯ ПРИВАТНИХ ТЕАТРІВ.....	30
2.1 Фінансова складова приватних театрів у світовій історії, розвиток їх організації та фінансування.....	30
2.2 Організація сучасних світових приватних театрів.....	38
2.3 Вивчення організації та фінансування сучасних приватних театрів Києва.....	52
РОЗДІЛ 3. ОСОБЛИВОСТІ РОБОТИ СВІТОВИХ ПРИВАТНИХ ТЕАТРІВ ТА ВИВЧЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ПЕРЕЙНЯТТЯ ДОСВІДУ ДЛЯ ПРИВАТНИХ ТЕАТРІВ КИЄВА.....	59
3.1 Особливості роботи світових приватних театрів.....	59
3.2 Можливості впровадження досвіду, організації та фінансування світового досвіду у роботу приватних театрів Києва.....	67
РОЗДІЛ 4. СПЕЦИФІКА СТВОРЕННЯ, ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ФІНАНСОВА СКЛАДОВА СТВОРЕННЯ ПРИВАТНОГО ТЕАТРУ В КИЄВІ З ВЛАСНОГО ДОСВІДУ.....	71
4.1 Ідея та процес створення приватного театру Києва «AMANTES» (з власного досвіду ).....	71

4.2 Організаційно-фінансова складова театру «AMANTES», можливості її покращення, пошук фінансових можливостей.....79

ВИСНОВОК.....86

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....89

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Виявлення нових можливостей для вдосконалення, та покращення систем приватних театрів Києва, беручи за основу досвід та можливості приватної системи у світовому театрі, а також аналіз приватних театрів нашої країни. Задля покращення розвитку галузі культури. Оскільки приватна структура театрів дає більше змоги молодим режисерам ставити частіше, і тим самим відкривати нові імена талановитих людей.

Для розвитку галузі величезне значення мають на разі приватні театри, оскільки вони дають змогу не лише розкривати таланти нових митців, а ще й приносять хороший прибуток країні і розвивають бажання молоді ходити по театрах. Приватні театри мають змогу робити постановки, що будуть спрямовані на досить вузьку аудиторію, але таким чином збільшуючи кількість людей вцілому.

Для розвитку галузі величезне значення має підтримка спонсорів, бізнесів та меценатів, яка давала б змогу розвиватися буззупинно театральна колективам всіх форм власності (не тільки приватним). Це полегшить процеси співпраці між театрами і стимулюватиме створення нових мистецьких продуктів, які згодом дадуть змогу перетворити українську театральну культуру на впізнаваний бренд у всьому світі.

Досить важливим є перейняття, досвіду зарубіжних театрів у цьому розумінні, наприклад досвід фандрайзингу (англ. fundraising), що означає збір коштів, залучення сторонніх ресурсів для реалізації соціально значущих завдань, культурних проектів або підтримки існування організації. Процес збору коштів передбачає пошук потенційних пожертвувачів, якими можуть бути як фізичні особи, так і компанії. Така система могла б спростити існування приватних театрів і дати їм змогу розвиватися набагато швидше, що в свою чергу могло б надати можливість стрімкіше розвиватися театральній культурі в цілому.

У всьому світі дуже розвинена грантова підтримка культурно-мистецьких проєктів, що в нас не є поширеною, але яка б давала більше можливостей для існування і фінансування приватних театрів.

Однак не зважаючи на прекрасний світовий досвід структури приватних театрів, він також потребує детального аналізу, по відношенню до нашої системи культури і нашого чинного законодавства, то положень про культуру. Також потребує вивчення, система яка вже існує в Україні і розуміння чи готова вона до колосальних змін та впроваджень.

Дослідження цієї теми має допомогти приватним театрам Києва швидше розвиватися в своїй галузі, особливо таким невеликим театрам, як театр «AMANTES», що був створений невеликою групою акторів, що бачили та надихалися системою європейських театрів. Приватний театр який бажає створювати вистави під цільові аудиторії, тим самим підвищуючи попит на театри в Україні в цілому. «AMANTES» починаючий театр, що також шукає можливості фінансування та просування в культурному та медіа просторі, тому вивчення цієї теми надасть більше можливостей таким театрам розвиватися, та покращувати власну систему. Дасть впізнаваність Українській культурі, бо є більш мобільною у виборі репертуару, та співпраці з міжнародними режисерами, авторами та фестивалями.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дослідження є аналіз та дослідження зарубіжного та вітчизняного досвіду приватних театрів у театральній сфері, а також визначення ефективних підходів до існування таких театрів з урахуванням сучасних тенденцій та реалій в Україні.

Досягнення цієї мети передбачає вирішення таких основних **завдань**:

- Дослідити особливості розвитку приватних театрів Києва;
- Розкрити специфіку роботи світових приватних театрів;
- Проаналізувати можливість перейняття досвіду, які є можливості для цього, а також перешкоди.

- Розробити модель функціонування приватних театрів Києва, яка надавала б змогу розвиватися приватним театрам так само швидко і безперешкодно, як і державним.

**Об'єкт дослідження.** Приватні театри Києва, можливість вдосконалення методик та систем управління та фінансування, крізь призму світового досвіду приватних театрів.

**Предмет дослідження.** Системи сучасних світових та вітчизняних приватних театрів.

**Наукове значення роботи (для магістрів).** Ця тема має надати можливість, та розуміння системи приватних театрів. Розкриття нових можливостей фінансування та організації продюсерам що займаються театральною справою.

Надасть розуміння структури приватних театрів, їх репертуарної системи, конкурсним відбором акторів, конкурентною спроможністю в порівнянні з державними театрами. Можливість впровадження нових методик базуючись на основі вітчизняного та світового досвіду привоуду фінансування та організації.

Покращення роботи приватних театрів Києва, аналізуючи роботу світових театрів у режисурі, структурі, бізнес моделі, звичайно беручи до уваги їх багатолітню історію, щоб більш точно та правильно використати цей досвід.

**Практичне значення отриманих результатів.** Можливість удосконалення системи, наших приватних театрів. Що в подальшому призведе до розвитку цієї структури і надасть більше культурних можливостей. Також перейняття світового досвіду, що надасть можливість зрозуміти, свої помилки та переваги та вдосконалення їх.

**Матеріали дослідження** – є енциклопедії українського та світового театрального мистецтва та статті що пов'язані з виникненням та зародженням театру, що призвели в нашій країні до створення та перших постановок приватних театрів. Та статті і інтерв'ю з всесвітньої мережі інтернет, що свідчать про сучасний приватний театр.

**Структура роботи:** Загальний обсяг роботи розбитий на чотири частини, в яких розбирається зародження, передумови та розвиток приватного театру в Україні та світовій історії театру. Виникнення та зародження приватних театрів саме за кордоном, їх систему, та чому і як вони змогли розвинутися та реформуватися. А також створення приватного театру з власного, особистого досвіду.

# РОЗДІЛ 1. ТВОРЧА СКЛАДОВА СВІТОВИХ ПРИВАТНИХ ТЕАТРІВ ТА ПРИВАТНИХ ТЕАТРІВ КИСВА

## 1.1 Творча діяльність приватних театрів України (з 1991р. - 2024р.)

З давніх давен Україна славилася своєю театральною культурою, і досі пишається своєю театральною спадщиною у драматичному мистецтві, оскільки його витoki лежать ще з часів Київської Русі. Відколи культура почала займати значну частину обрядових та релігійних подій, а також стала невід'ємною частиною освітянського процесу. Адже наша театральна культура лежить від тоді як з'явилися перші народні обряди в яких розказувалася історія тих чи інших племен, які включали в себе танцювальні та музичні постановки, згодом з'явилася ціла окрема театральна течія – така як скоморохи. Що несли й освітянські мотиви у своїх постановках. Їх музично-драматичні вистави які вони возили з села в село, оскільки були кочовими труппами, несли за собою не тільки розважальний характер. Бо переходячи з села в село, з міста в місто, вони запозичували історії для постановок, історії та культурні мотиви.

Український театр, починає свій активний розвиток вже у 17-18 столітті, в епоху бароко. Що в принципі було притаманним і західним театрам, адже їх розвиток припадає також на цей період. І відповідно до світових театрів і на український театр значний вплив на той час мала церква, що вносила свої мотиви у кожен постановку та драматургію. Тому більшість з них мали релігійний сюжет. У цей період з'явився і вертеп, також достатньо релігійний, як виток постановок, але і ніс під собою і історичне підґрунтя, адже майже в кожній з вистав вертепу обов'язковим персонажем був Запорожець. А другою основною частиною вистави мало бути пов'язане з народженням Ісуса Христа. Згодом цей жанр переросте в жанр під назвою ляльковий театр.



Більша частина професійних театрів України у 19 столітті були приватними і утримувалися меценатами, що мали на мені розповсюдження української культури та її розвиток. І перший український професійний театр не був винятком, він був створений у 1808р. Полтаві і називався «Полтавський вільний театр», для цього театру Іван Котляревський напише такі свої п'єси як «Наталка Полтавка» та «Москаль -Чарівник» в 1819р. Та нажалі проіснує театр всього 13 років, через нестачу коштів, бо уже в 1821р. потрапить в достатньо скрутне становище. Навіть не зважаючи на його успішність та те що матиме достатньо відомих акторів в своїй трупі та велику кількість гастролей по всій Україні.

На Галичині аматорські трупи з бажанням створити професійний театр з'являться трохи згодом, аж в 1848 -1850 рр., та нажалі спроби були досить невдалими оскільки стикнуться з наслідками придушення революції в Австрії в 1848-1849 рр. Тому на той час постановки були досить прости ми і пов'язані були шкільними декламаціями, інтермедіями і т.д. Перша половина 19ст. для західної України була досить невдалою з точки зору професійних театральних труп. Але вже в 1846 р. з'явиться перша галицька професійна театральна трупа у місті Львів – Театр товариства «Руська бесіда», на чолі з О. Бачинським.

У другій половині 19 ст. починають набирати свою популярність аматорські театри та аматорські трупи, що ставили за власний кошт, тогочасну українську драматургію. З таких труп і розпочали свою діяльність та кар'єру корифеї українського театру. Більшість з яких ми знаємо під їх псевдонімами, і що створили неймовірні класичні драматургічні твори та були режисерами перших значних професійних вистав на теринах сучасної України. А саме драматурги і режисери Михайло Старицький (1840–1904) і Марко Кропивницький (1840–1910). І звичайно ж сімейство Тобілевичей: драматург і режисер Іван Карпенко-Карий (Іван Тобілевич, 1845–1907), його сестра, актриса Марія Садовська-Барілотті (Марія Тобілевич-Барілотті, 1855–1891) і брати Микола Садовський (Микола Тобілевич, 1856–1933) та Панас

Саксаганський (Панас Тобілевич, 1859–1940). Кожний із яких в свій час створив власну трупу, а також самі були акторами і режисерами у власних постановках. І з театром корифеїв також пов'язане також ім'я Марії Заньковецької (Марія Адамовська, 1854 -1934), відомої української акторки.

Наступним етапом у розвитку професійного театру стане відкриття Молодого театру під керівництвом Леся Курбаса у 1917р. З 1922 року відомий як мистецьке об'єднання «Березіль», а у 1926 р. переведений до тогочасної столиці нашої батьківщини Харкова. І драматичний театр ім. Івана Франка що заснований у Вінниці у 1920, частиною трупи Молодого театру на чолі з Гнатом Юрою. У 1923 р. він стане державним театром і буде переведений у тогочасну столицю Харків, а згодом до Києва і знайде своє остаточне приміщення.

Тож можна з впевненістю сказати, українські митці та меценати завжди прагнули розвитку театру, та найчастіше це доводилося робити власними силами, що спонукало до ще більшого розвитку. Оскільки треба було заробляти гроші і шукати людей що так само боролися за мистецтво. Звичайно не всі тогочасні театри що були приватними дожили до сьогодні. І тим паче стали настільки успішними аби перейти в розряд державних. За радянських часів це взагалі було майже не можливим оскільки все належало або мало підпорядковуватися державі. До того ж цензура за радянських часів не давала можливості на постановки більшості іноземних і українських п'єс що могли якимось чином нашкодити будівництву комунізму.

«Незалежний театр – це театр приватної форми власності, діяльність якого наближена до західних моделей антрепризи. Тобто такий, у якому продюсер чи режисер збирає трупу під окремий проект, не створюючи постійного колективу. Розрізняють театри-студії (тут ще й навчають), арт-проекти (окремі вистави, перформанси, акції) та власне незалежні – приватні театри (які не фінансуються державою). Останні можуть бути проектними (без постійного репертуару) чи на зразок державних – репертуарними. Тож, наприклад PostPlayТеатр або «Дикий

театр» – репертуарні, як і комунальні, але проводять кастинг акторів для кожного проекту окремо, подібно до антрепризи»[1].

Саме до такого типу театру прагнули більшість театральних діячів після розпаду радянського союзу, саме тому що ця не обмежувала у постановочному процесі, а саме давала би волю фантазії та можливість набирати саме ту трупку якої хоче режисер, оскільки в репертуарних театрах найчастіше у постановочному процесі мають приймати участь актори, що саме є сталою трупкою, а часто режисер бачить в тій чи іншій ролі когось іншого. До системи я в якій, буде проводитись кастинг, і до речі не тільки акторів, а й усієї виробничої групи. І театр буде більше режисерським, а продюсери будуть тільки допомагати в пошуку фінансів, аби постановка могла статися.

Але нажаль вся ця структура дуже довгий час упиралася в те, що митці самі не хотіли нічого робити і не шукали відкритих можливостей оскільки вважали, що десь за кордоном краще і нам треба ще до цього дорости аби досягти їх рівня, і вже потім створювати щось власне.

«Український театр довгий час не був пріоритетним навіть для українських митців. Вони завжди дивилися в інший бік і говорили: "А у них так, а у нас зовсім не так".

Другий момент: за ці роки зберігся та покращився творчий ресурс і потенціал – це стосується і акторів, і режисерів, і появи сучасної української драматургії. Наш театр став самодостатнім.

Розвинувся фестивальний рух. Зокрема, з'явився фестиваль-премія "ГРА", який має загальнонаціональний статус. Це теж дуже важливо, бо ще з радянських часів ми були прив'язані до регіональних або загальносоюзних фестивалів»[2].

Але з часом наші митці зрозуміли, що можна створювати щось власне не звертаючи увагу на інших, оскільки бажання та надбання є. Отже потало в моменті питання, а чому ні, чому не ми. І з цього моменту почала збільшуватися кількість сценаристів що почали писати власні п'єси, на сучасні та близькі теми

для українського глядача. А згодом це спричинило і розвиток фестивальної культури, що в свій час дала поштовх для розвитку театральних діячів в цілому.

На сьогоднішній день в Україні велика кількість сучасних драматургів і драматургинь, серед яких: Андрій Бондаренко, Наталка Блок, Ярослава Блек, Ірина Гарець, Юлія Гончар, Оксана Гриценко, Лена Лягушонкова, Катерина Пенькова, Людмила Тимошенко, та інші. Також створені проєкти що дозволяють розвиватися драматургам і просувати свої п'єси, до прикладу «Лабораторія драматургії Національної спілки театральних діячів України». П'єси драматурги пишуть для абсолютно різних постановок, різного глядача та різних театрів, для дітей і підлітків, для дорослої аудиторії, п'єси-інсценівки та адаптації. Ці драматургічні тексти розраховані для різної за віком аудиторії, відрізняються за тематикою і жанровою спрямованістю, однак всіх їх об'єднує акцент на актуальних проблемах, пошук нових драматургічних форм та засобів комунікації з потенційним глядачем. Частина п'єс вже має успішну історію постановок у театрах України. Випускається велика кількість збірок для того аби кожен міг ознайомитися з сучасною драматургією, аби захопити та зацікавити різні групи читачів від профільних фахівців, так і широке коло читачів.

Сучасні драматурги самі зазначають те, що їх спонукає до розвитку виникнення незалежних театрів, та їх кількість, оскільки кожному у кожного з драматургів виникає дуже логічне бажання аби його драматургію було поставлено. І плюс до всього, збільшення кількості театрів спонукає до того, щоб урізноманітнити репертуари театрів.

«Не можна оминати увагою той факт, що театри в Україні множаться, немов гриби після дощу. Як розповідала під час презентації антології драматургиня й організаторка одного з перших в сучасній Україні міжнародного фестивалю недержавного, незалежного і аматорського театру «Драбина» Ольга Мацюпа, протягом 2014-2015 років в Україні з'явилося стільки театрів і локальних театральних ініціатив, скільки не було за всі роки незалежності. 2014 року у Києві виник «Театр переселенця», а у 2015 році – «PostPlayТеатр»; у

Запоріжжі відкрилась «Запорізька нова драма»; у Полтаві з'явився «Театр сучасного діалогу»; у Херсоні почала діяти театральна ініціатива «Театр Май Буш»; у Харкові – театр «DeFacto»; у Львові при театрі Лесі Українки з'явилася «Перша сцена сучасної драматургії». І якщо до подій Революції гідності популярними темами серед українських драматургів були еміграція, відсутність віри у світле майбутнє та всеохопна екзистенційна криза, то тепер вони рефлексують над новими викликами, які стоять перед суспільством. Недарма найбільшу популярність та визнання здобувають тексти, присвячені воєнній тематиці на кшталт «Поганих доріг» – п'єси, яку написала відома українська драматургиня Наталя Ворожбит для лондонського театру «Royal Court». Залишається сподіватись, що польські театральні режисери звернуть увагу на «Сучасну українську драматургію від А до Я» і невдовзі на сценах польських театрів з'являться нові постановки творів українських драматургів. Це, як сподіваються творці антології, допоможе сусідам краще зрозуміти й відчути один одного»[3].

Також важливим є саме фестивальна частина адже драматурги за допомогою фестивалів мають можливість розказати історії нашого народу, країни та простих людей. Фестивалі є значною рушійною силою для сучасних театрів не тільки через те, що вони є невід'ємною частиною обміну досвідом. Але вони є також дуже важливими саме для приватних театрів та театрів малих форм, адже часто великі театри не мають можливості вивезти свої вистави на той чи інший фестиваль через кількість людей задіяних у виставі, бо таку можливість дає велика кількість людей у трупі, та масштабні декорації, які дає можливість робити власні цехи та великі сцени театрів, та багато інших факторів що також можуть впливати на це. А от приватні театри в цьому плані більш націлені оскільки можуть відповідно ставити вистави саме під фестивалі, враховуючи можливість перевезення декорацій, костюмів, кількість людей і т.д.

«У цьому контексті знаковою для мене була діяльність Мистецької майстерні "Драбина" у Львові, яку створила Оксана Дудко, а потім перейняли

Вікторія Швидко, Ольга Пужаковська і Оксана Данчук. "Драбина" реалізовувала один з найкращих міжнародних театральних фестивалів "Драма.UA" (іншим такого рівня фестивалем, що існує зараз, є Parade Fest у Харкові під керівництвом Вероніки Склярвої), також однойменний конкурс сучасної драматургії, що цього року знову оголосив open call, а також створила Першу сцену сучасної драматургії і ряд важливих проєктів»[2]. Це означає Люба Ільницька, театрознавиця, театральна кураторка і драматургиня:

«Не окремою подією, але важливим процесом став розвиток незалежних театрів та організацій, що впроваджували нові мистецькі форми і методи, налагоджували міжнародні контакти, швидко реагували на соціально-політичну ситуацію в країні і світі»[2].

Ще на початку 90х років в Україні створилася активна фестивальна культура, що спричинила бум приїзду закордонних режисерів та театральних діячів та обмін досвідом з закордонними митцями. «Тоді ж, на початку Незалежності, відбувався дуже потужний фестивальний рух. Наприклад, "Херсонеські ігри" у Севастополі, "Мистецьке Березілля" у Києві. На жаль, зараз ці фестивалі зникли з театральної мапи. На "Золотий лев" у Львові, який зараз існує в досить регресивному стані, приїздили майбутні світові імена – наприклад, тоді ще молодий Гжегож Яжина.<...> Ще на початку 90-х з'явився Центр сучасного мистецтва "Дах", а пізніше - міжнародний фестиваль "Гогольфест", який дав можливість українському глядачу бачити величезний об'єм закордонних вистав»[2].

На сьогоднішній в Україні існує велика кількість фестивалів таких як:

«Класика сьогодні» Фестиваль вистав, поставлених за класичною драматургією. «Класика сьогодні» з самого початку носить конкурсний характер. Міжнародне журі визначає переможців у різних номінаціях.

Міжнародний театральний фестиваль «Золотий Лев» є державним плановим фестивалем України, який відбувається у м. Львові на базі Львівського академічного духовного театру «Воскресіння».

Фестиваль «Любові і Бобра». Фестиваль драми у Києві.

«Горизонти Курбаса», фестиваль об'єднаних театрів України, в яких свого часу працював та творив Лесь Курбас у місті Львів.

«Franco–Fest» Відкритий фестиваль незалежних та молодіжних театрів.

«ГаШоТю» Міжнародний фестиваль комедійного мистецтва.

«Чарівні мелодії» Міжнародний багатожанровий фестиваль-конкурс мистецтв у місті Бердянськ.

«Тарас Бульба — 30 РОСК'ів»

Фестиваль «Справжніх ТЕатральних Патріотів» («СТеП») у селі Подвірне на Буковині

«Кіт Гаватовича»

«Вересневі самоцвіти», всеукраїнське свято театрального мистецтва, Кропивницький.

«Монологи над Ужем», Міжнародний театральний фестиваль моновидав, Ужгород.

«Інтерлялька», міжнародний фестиваль театрів ляльок.

На початку 90-х рр. ХХ ст. у часі становлення незалежної України, коли український театр переживав складний період свого мистецького переформатування й економічної реорганізації, фестивальний рух став одним із чинників його відродження, пошуку свого місця в процесах державотворення, культурної й національної ідентифікації. Важливими факторами цього процесу стала тематика повернення історичної пам'яті, високої духовності, традицій національної (автентичної) обрядовості, підвищення якості українського

сценічного мовлення, відродження творчості репресованих драматургів і режисерів.

Поступово ще однією новою тенденцією сучасного фестивального театрального руху стає постмодерна видовищність, що втілюється в експериментальних постановках.

За час Незалежності України активно розвивається фестивальний рух як професійних, так і аматорських театрів, удосконалюється і розширюється конкурсно-змагальна складова фестивалів.

На сьогодні ми можемо точно сказати що з приходом незалежності в нашій країні достатньо стрімко почав розвиватися незалежний театральний рух і поштовхів до нього насправді було дуже багато. Після отримання незалежності сфера почала поступово змінюватися, державні театри стикалися з фінансовими труднощами, що давало поштовх до створення фінансово не залежних від держави ініціатив. У 90-х роках в Україні з'являлися невеликі приватні театри, засновані ентузіастами, які прагнули реалізувати власні творчі ідеї. Ці театри часто функціонували без постійного фінансування, але ставали платформами для експериментального театрального мистецтва.

Прикладами є:

Театр "Ательє 16" (Харків), заснований як експериментальний майданчик для молодих режисерів і драматургів.

Київський театр "Вільна сцена", який займався постановкою сучасної драматургії та інтерактивними виставами.

На початку 2000-х років приватні театри стали центрами для розвитку альтернативних жанрів, приватні театри почали використовувати інтерактивні форми, такі як моносpektаклі, перформанси, документальний театр, камерні сцени та новітні засоби вираження. Вони активно залучали молодих акторів, створювали спектаклі з мінімальним бюджетом і пропонували глядачам незвичайний формат. Вони намагалися урізноманітнити свої репертуари, і в



цьому плані вони дуже чітко орієнтувалися на сучасну аудиторію, пропонуючи нестандартний погляд на класику та актуальні суспільні теми.

Тогочасними прикладами є такі театри , як:

Театр "ДАХ" (Київ), заснований Владиславом Троїцьким, який став епіцентром сучасного театрального авангарду та місцем народження проекту "ДахаБраха".

Театр "Сузір'я", що популяризував камерні вистави та став культурним осередком у столиці.

Театри також з розвиватися і в плані соціальних проблем, та того аби зачіпати соціально важливі теми для народу. Основними темами ставали: соціальні проблеми в суспільстві, тема війни на сході, екологія та інші. Тому постановки ставали не лише з художнім, але й соціальним підтекстом.

Розвиток цифрових технологій також сильно повпливав на творчість приватних театрів. Вистави почали включати мультимедійні елементи, використовувати віртуальну реальність і проєкції. Такий підхід дозволив театрам залучати нову аудиторію та створювати унікальний театральний досвід. Театр "PostPlay" (Київ), який експериментував з VR-технологіями у своїх виставах.

З приходом в наше життя пандемії COVID-19, що стала великим викликом для нас усіх, а для театральної спільноти тим паче. Але приватні театри п на відміну від великих державних швидше адаптувалися до всіх умов, створюючи онлайн-вистави, організовуючи покази в відкритих просторах та використовуючи стримінгові платформи.

Після початку повномасштабного вторгнення Росії в Україну у 2022 році приватні театри стали важливою платформою для підтримки національного духу. Вони організовували благодійні вистави, підтримували військових і переселенців, адаптували свої програми до умов воєнного часу. Прикладом може бути театр "Простір свободи" у Львові, який працював як волонтерський центр і платформа для антивоєнного мистецтва. До того ж це вплинуло на регіональний розвиток, адже через те що більшість театральних діячів переїхали аби захистити

свої сім'ї, почали створюватися нові театри регіонального масштабу. Вони почали активно розвиватися у регіонах України, де раніше театральне життя було менш активним. Вони залучали місцевих митців і відкривали нові можливості для культурного розвитку. Також важливим етапом стало, те що багато молодих студентів іммігрували за кордон і довчалися саме там та бажаючи розвивати власну культуру, повернулися для України і почали створювати власні приватні ініціативи.

Особливістю творчої діяльності приватних театрів є:

Експериментальність: Приватні театри стали осередком пошуку нових форм і підходів у театральному мистецтві.

Гнучкість: Їх незалежність дозволяє швидко адаптуватися до змінних умов і впроваджувати інновації.

Соціальна відповідальність: Приватні театри часто займають активну позицію у суспільному житті, звертаючись до гострих тем.

Вихід на міжнародну арену: Участь у міжнародних фестивалях і співпраця з іноземними митцями.

Творча діяльність приватних театрів України з 1991 року по 2024 рік свідчить про їх значний внесок у розвиток національної культури. Незалежність, інновації, орієнтація на сучасну аудиторію та соціальна активність дозволяють їм зберігати свою унікальність і адаптуватися до викликів часу. Приватні театри продовжують бути важливим фактором культурного розвитку та підтримки національної ідентичності України.

Творча діяльність приватних театрів в Україні з 1991 року по 2024 рік є важливим аспектом розвитку національного театального мистецтва. За цей період відбулося формування нових творчих концепцій, активізація креативних ініціатив та появи театрів, які стали важливими центрами культури і розваг. Приватні театри відіграють особливу роль у культурному житті країни, адже вони здатні швидко реагувати на суспільні запити та експериментувати з формами, жанрами і технологіями.



## 1.2 Творча складова приватних театрів Києва

Творчість українських театральних діячів ще на порозі розпаду радянського союзу починала своє бурхливе зародження. І у 1990х роках вже остаточно активізувала свої бажання до незалежного театального життя, як країни що може і буде створювати якісний продукт, на підмостках сцени. Навіть не зважаючи на те що на той час в країні тотально бракувало державного фінансування на культуру, не вистачало вітчизняної якісної драматургії, на основі якої б можна було відродити і так би мовити створити новий український театр, незважаючи на все це театр почав переживати своє нове народження.

«З'явилися професійні театри різних форм власності — національні, комунальні, приватні, антрепризні. У цей час розгорнулася творчість режисерів Андрія Жолдака (з 2006 працює в Німеччині), Станіслава Мойсеєва, Віталія Малахова (усі — м. Київ), Степана Пасічника (м. Харків) та інших. Талановиті актори українського театру Богдан Ступка (1941–2012), Ада Роговцева (нар. 1937), Анатолій Хостікоєв (нар. 1953), Наталя Сумська (нар. 1956) та інші грають як у театрі, так і в кіно.

Нове дихання отримала класична українська драматургія — академічні театри Києва, Харкова, Львова, Чернівців тощо ставили спектаклі за творами І. Карпенка-Карого, М. Старицького, Лесі Українки, Ю. Федьковича, С. Воробкевича, М. Куліша, В. Винниченка та ін. Поряд із тим, відбулося радикальне оновлення репертуару, вагомим складником якого стала новітня світова драматургія та п'єси сучасних українських авторів.»[1].

Починають відновлюватися, реформуватися та вкорінюватися різні жанри. Такі, як монодрама, мюзикл, рок-опера, театр абсурду, перфоманс, модерн-балет, відроджуються такі жанри як вертеп і т.п. Першочергово перед новим українським театром постає питання створення новітніх тенденцій, а відповідно і пошуку нової, своєї, рідної театальної мови через яку можна було б тримати зв'язок з глядачем, у більшості режисерів почалось тяжіння до експерименту та

«нового» прочитання української класики. Аби зробити її зрозумілою та привабливою для сучасного глядача. Постало питання достатньо швидкого опанування досвіду сучасного світового театру, аби зрозуміти їх методики, системи за якими працюють вони, та можливо впровадити їх в тільки но зароджуючийся сучасний театр та і просто задля спроби різноманітних систем акторської гри та режисури, аби синтезувати щось своє та надсучасне. А також постало важливе питання вивчення власних театральних митців у досконалії перспективі, аби поєднати усю здобуту інформацію та започаткувати у перспективі власні методики, системи та режисерські методи.

Почали створюватися нові приватні театри та трупи, що існували на основі антрепризи та мали на меті відкрити українському глядачеві п'єси що за часів радянського союзу були під забороною. Аби показати глядачеві різноманітність європейської культури та залучити її, як етап розвитку власної драматургії.

Насправді парадокс розвитку українських театрів в цей період заключається в тому, що з 80х років минулого сторіччя, в українських митців було непереборне бажання вийти з під тоталітарного гніту радянської влади, тому з моменту отримання незалежності це викликало неймовірний бум творчості в 90х роках, створення успішних міжнародних фестивалів та достатньо успішних співпраць з іноземними режисерами. Це справді був неймовірного масштабу бум. Що відзначається у цей період неймовірною кількістю співпраць та розвитком нових перспектив у театральному світі, залученням глядача за допомогою використанням драматургії що довгий час була під забороною, як західною так і нашою власною, на сцені почали ставити все від класичних західних п'єс Шекспіра до театру абсурду таких як Йонеско, Пінтера та Мрочика. А з Української драматургії від Лесі Українки до Винниченка і розстріляного відродження. Що було досить цікавим для того часного глядача який був окупований пролетарською драматургією, що несла під собою ідеологічні сенси, що мали «правильним» чином впливати на людей, якщо ж ні то ці постановки просто заборонялися.

У цей період (відліком можна вважати незалежність), в Україні з'явилася неймовірна кількість театрів. Можна розглянути цей шалений бум на прикладі Києва. Оскільки в середині 80х в столиці працювало лише 12 професійних театрів, а на початку 90х ця сума збільшилася майже в 10 разів, в Києві започаткувалося близько 10 театральних кампаній, від цієї цифри можна уявити приблизну кількість театрів що почали виникати по всій країні. При тому більшість з них виникали саме на приватній основі, підґрунтям тому стало саме те що в цей час великі державні театри, мали неймовірно великі трупы, зарплатня в яких нажалі не збільшувалася, і працювала велика кількість достатньо вікових акторів, що могла навіть не виходити на сцену але отримувати свої кошти. А самі театри перейшли в майже вічну власність тодішніх керівників, який стан речей абсолютно задовольняв. Тому молоді актори що хотіли розвиватися в театральному мистецтві все частіше йшли за режисерами що наважувалися відкривати свої власні театри на приватній основі.

В цей час також в Україні проходила велика кількість масштабних фестивалів, що відкривали нові імена не тільки українських але й закордонних режисері, давали можливість познайомитися і навіть іноді попрацювати з ними. Прикладом є Львівський театр ім. Леся Курбаса, що співпрацював з відомим режисером і професіоналом своєї справи польським майстром Єжи Гротовським та разом і польською групою «Гардженіце» Влодзімежа Станевського, створили декілька спільних постановок за Лесею Українкою, Платоном та Сковородою.

Але найголовнішою частиною цього парадоксу є те що цей бум як стрімко почався так само стрімко і закінчився. Українські митці що випускали неймовірну кількість прем'єр в рік, раптом перестали так сильно за усім цим гнатися. Так до прикладу в Києві під час буму випускалося приблизно до 150 прем'єр, скотилися до цифри що сягала максимумом 70ти прем'єр в театральний сезон. Однією з причин звичайно стало погане фінансування, та субсидіювання. Але була також причина в тому, що раптове усвідомлення в головах у громадян нашої країни, після настання незалежності дало можливість досягнути той

момент, що кожен в принципі відповідає за себе і свої рішення сам. І мистецтво як раз перестало бути тим чинником, що могло впливати на свідомість громадян і утримувати їх під тоталітарним тиском. А народ що отримав свободу і розуміння, що кожен тепер відповідає сам за себе – на додачу з ним отримав купу проблем, і проблем справжніх, пов'язаних з фінансами та усвідомленням що кожен сам має боротися за своє «тепленьке» місце в світі аби жити так як хочеться саме йому. Тому всі ці чинники спричинили парадокс того, що мистецтво перестало займати місце порадики і утішника. Саме через це фінансування театрів почало скорочуватися, оскільки люди вже не потребували в такій кількості мистецтва або просто не мали фінансової змоги чи навіть часу, аби приділяти йому увагу. Саме тому нажаль, бум достатньо швидко закінчився. Що призвело до того що і самі режисери і актори, у пригніченому достатньо стані почали випускати вистави на які і навіть ходити простому глядачеві не хотілося. Або вистави були перенасичені сенсами сьогодення, що спричиняло відсторонення тогочасного глядача і не бажання бачити на сцені те що і так оточує їх кожен день в реальному житті. Або це були просто погані постановки, що не несли під собою жодного сенсу і краще взагалі не випускалися, тому могли заманити глядача лише видатними іменами та яскравою обгорткою, і те лише на один раз не більше.

«У Києві вже п'ятий рік існує епатажний театр з незвичною назвою «Сірий Театр Чуттєвого психоаналізу». Його відмінні риси – інтелектуальність, гумор і еротизм, а ще атмосфера кінематографа, перенесена на театральні підмостки. У репертуарі театру вісім незвичайних вистав – психологічні драми, трилери з елементами еротики і ретромелодрами. У січні 2018 року відбулася прем'єра соло-вистави «Вісім». В Україні такого роду виставу презентували вперше. Пізніше на основі п'єси відзняють однойменну художню стрічку у форматі соло-фільму, який стане підставою для встановлення світового рекорду у сфері кінематографа. Про це заявив Вінсент Меттель, художній керівник «Сірого Театру», автор та режисер проекту «Вісім». Особливістю вистави та фільму є те,

що всі ролі виконує одна особа – сам автор ідеї Вінсент Меттель. Рекорд полягатиме на 21 згадуванні автора у титрах. Раніше подібний рекорд встановили на основі 15 згадувань однієї особи у титрах [18, 19].

У 2017 році почала діяти Театральна Лабораторія Мистецького арсеналу «Другий поверх». Вона створює новий перформативний простір, необмежений традиційною театральною сценою та формою. На думку організаторів, вона стане платформою для театру XXI століття. На відміну від репертуарних театрів, багатопрофільний простір Мистецького арсеналу дозволяє реалізовувати інноваційні творчі проекти, що не мають аналогів у культурному просторі України.

Театральна лабораторія є міждисциплінарним простором, який об'єднує теорію і практику сучасного театру. В суспільстві нових технологій і швидких змін актуальний театр, як жива мистецька форма, невтомно шукає нові форми виразу для взаємодії з навколишнім світом. Провідні театральні практики впевнено експериментують з гібридними формами, являючи собою колаж мистецтв, технологій, медійних елементів. Естетика сучасних театральних форм здебільшого формується цифровою культурою, що змінила наше сприйняття світу. Нова драматургія також розвивається за рамками театральної сцени і традиційного театального простору і відходить від догматики тексту, беручи до уваги фізичність театральної форми і важливість усіх елементів сценічної мови. Опираючись на світовий досвід, Театральна Лабораторія покликана оперувати в контексті дискурсів сучасного театру та стимулювати активний творчий пошук у творенні нових форм» [1].

Приватні театри Києва є важливим елементом культурного життя столиці України, які поєднують новаторські ідеї, творчий підхід до постановок та сучасні форми взаємодії з публікою. Їхня діяльність відображає світові тенденції театального мистецтва, а також зберігає національні традиції. Ось кілька основних аспектів, які визначають творчу складову приватних театрів Києва. Вони включають в себе новаторські підходи до репертуару, оскільки приватні



театри мають більшу змогу вибирати під себе матеріал і на ньому робити постановки, не залежачи від думки головного режисера чи когось ще. В них також не має тем табу, вони мають змогу піднімати усі теми, що важливі суспільству на сьогоднішній день. Вони також прагнуть виходити за межі класичних постановок, експериментуючи з текстами, жанрами та формами. У репертуарах можна знайти: адаптації сучасної української та світової драматургії, інтерактивні вистави, які залучають глядачів до процесу, авторські п'єси, які створюються на основі актуальних соціальних або культурних тем.

Наприклад, багато театрів пропонують вистави про сучасне життя в Україні, рефлексуючи над подіями війни, культурної ідентичності або особистісних конфліктів.

Приватні театри часто стають першопрохідцями у використанні новітніх технологій. До прикладу відеопроєкції та доповнена реальність у виставах, що додають візуальної динаміки, інтерактивні декорації, які змінюються під час дії, використання сучасної музики у виконанні живих колективів або електронних виконавців. Оскільки вони використовують усе це задля того аби залучити, якомога більше глядачів яким могла б бути цікава та чи інша постановка.

Також використовується камерність та індивідуальний підхід до самого глядача, звичайно найчастіше камерність диктується тим, що приватним театрам не завжди вдається орендувати чи знайти велике приміщення. Та не зважаючи на все це камерні театри Києва, створюють унікальну атмосферу, де глядач відчуває себе частиною події. Завдяки невеликим просторам та акценту на деталях, такі театри забезпечують більш емоційний контакт між виконавцями та аудиторією.

Приватні театри Києва звертаються до тем, які хвилюють сучасне суспільство. У багатьох виставах підіймаються питання війни, внутрішніх переживань, пошуку себе в сучасному світі, гендерної рівності та толерантності. Такі театри як "Дикий театр" чи "PostPlayТеатр" активно працюють із соціально-політичними темами, залучаючи глядачів до дискусій.

Приватні театри відіграють важливу роль у популяризації української культури та мови. Вони активно інтерпретують класичну літературу, зокрема твори Лесі Українки, Тараса Шевченка, Миколи Куліша, додаючи сучасного звучання. Задля того аби якомога більше залучити молодого глядача, якому було б цікаво дивитися за тим, що є важливим для нашої країни та заради того аби зацікавити молодого глядача саме в нашій культурі.

Плюсом для приватних театрів є їхня фінансова модель, що дозволяє їм бути більш гнучкими у виборі репертуару та експериментах. Це також стимулює пошук партнерств із бізнесом, спонсорами та міжнародними організаціями, що додає можливостей для розвитку.

Приватні театри Києва – це простір для експериментів, нових форматів і сміливих творчих рішень. Вони збагачують культурний ландшафт столиці та стають магнітом для сучасної театральної аудиторії.

### 1.3 Творча діяльність світових приватних театрів

Театральне мистецтво зазнало значних змін за тисячоліття, проходячи шлях від ритуальних дійств стародавніх часів до розмаїтих форм сучасних вистав. Цей процес відображає культурні, соціальні та політичні зрушення, що супроводжували розвиток суспільства. Одним із ключових явищ у театральному мистецтві стала поява приватних театрів, які функціонують незалежно від державного фінансування та здебільшого залежать від підтримки меценатів, засновників чи продажу квитків. Їхня особливість полягає в тому, що вони мають більше свободи для експериментів, дозволяючи розвивати інноваційні підходи до театрального мистецтва, які стають рушієм змін у цій сфері.

Зосереджуючись на історичному розвитку приватних театрів, їхній ролі у світовій культурі, аналізуючи діяльність їх знакових установ, таких як Національний театр Великобританії, Комеді Франсез та Ла Скала. Також окрему увагу приділено новаторським тенденціям сучасного театру, які відкривають нові можливості для творчості.

Театр має глибоке коріння, що сягає часів Стародавньої Греції та Риму. Грецький театр, який виник із релігійних обрядів на честь бога Діоніса, став фундаментом для розвитку драматургії. Вистави того часу фінансувалися державою або заможними меценатами, а також мали на меті освітню та моральну функції. Наприклад, трагедії Есхіла, Софокла та Евріпіда не лише розважали, але й сприяли осмисленню людського буття.

У Римі театр набув більш світського характеру, стаючи частиною державних свят і видовищ. Театральні вистави проводилися у великих амфітеатрах і мали масовий характер. Проте саме в цей період почала формуватися ідея театру як джерела прибутку, адже популярність вистав залежала від їхньої видовищності.

Занепад Римської імперії привів до зміни ролі театру в суспільстві. У середньовіччі, під впливом християнства, мистецтво театру стало переважно релігійним. Постави на кшталт містерій та мораліте виконували роль проповідей, розповідаючи історії з Біблії. Водночас світський театр не зник повністю – бродячі трупи комедіантів і акробатів підтримували традицію розважальних вистав.

У середньовічному релігійному театрі ключовим жанром була містерія, яка остаточно сформувалася у XIV столітті. Основною темою цих вистав у різних країнах Європи була боротьба між Раєм і Пеклом за людську душу. Водночас кожна країна мала свої характерні риси. Наприклад, французькі та англійські містерії часто включали комічні елементи, іноді навіть грубуваті жарти. В Англії комедія і драма чергувалися, тоді як у Франції ці елементи змішувалися. У німецьких містеріях було багато персонажів-чортів, траплялися навіть персонажі типу бабусі чорта.

До нашого часу збереглися чотири збірки ранніх містерій: Нью-Йоркська (1350 р.), Таулійська, Честерська та Ковентрійська. Для міст такі вистави були значущими подіями: навіть торговці припиняли свою діяльність, щоб провести цілий день за переглядом. Участь у містеріях також брали мандрівні акробати та клоуни, які розважали публіку між діями своїми короткими виступами.

Містерії демонструвалися трьома способами: пересувним, кільцевим і альтанковим. У першому випадку кожне ремісниче товариство використовувало спеціальну двоповерхову конструкцію на колесах. На першому рівні цієї споруди актори переодягалися, а на другому відбувалося саме дійство. Такі пересувні театри зупинялися на різних вулицях, розпочинаючи біля будинку бургомістра й поступово охоплюючи все місто.

Період Ренесансу став переломним для театру. Секуляризація мистецтва сприяла виникненню нових форм театральної діяльності. В Італії, Франції та

Англиї почали з'являтися приватні трупи, які гастролювали й заробляли кошти за допомогою продажу квитків або завдяки підтримці меценатів.

«На початку XVI століття в Італії спостерігається оживлення інтересу до трагедій Софокла та Еврипіда. Безперечно, це було пов'язано не лише з їхнім пере- виданням, а й з появою перекладів Еразма Роттердамського творів цих авторів латиною»[14].

Англійський театр епохи Відродження, зокрема діяльність театру "Глобус" і творчість Вільяма Шекспіра, стала взірцем для розвитку комерційного театрального бізнесу. Постановки Шекспіра, що приваблювали глядачів усіх верств суспільства, демонстрували, як приватна ініціатива може об'єднувати художню майстерність і прибутковість.

«Одним із найбільш важливих чинників, що обумовили розвиток західноєвропейського театру кінця XVIII – першої половини XIX століття, стала перша Французька буржуазна революція (1789-1796), що, зокрема, сприяла значному розширенню теми- тики драматургічних творів, наголошенню соці- альної проблематики, появі нового героя в дра- матургії і відповідно – на сцені театру.

У результаті боротьби з класицизмом, що особливо активізувалася у цей період, народився новий художній напрям – романтизм, що стає провідним у першій половині XIX століття майже у всіх країнах Західної Європи.

Приблизно з 30-х років XIX століття поруч з роман- тичним героєм та темою трагічного конфлікту особистості зі світом, паралельно увиразнюється й інший художній напрям – реалізм, що ще більше сприяє поглибленню процесу демократизації театру і глядача, розширенню театральної мережі, урізно- манітненню драматургічних жанрів та активізації й поширенню реформ у галузі сценічного мистецтва»[16].

Європейський театр здавна славився різноманіттям стилів і напрямів. Франція, наприклад, є батьківщиною Комеді Франсез – одного з перших державних театрів, який, утім, співіснував із багатьма приватними театральними ініціативами. В Італії комедія дель арте стала популярною формою мистецтва, що поєднувала імпровізацію, сатиру та маски.

У країнах Азії театральне мистецтво має унікальні риси, що відрізняють його від європейських традицій. Японський театр кабукі та но, наприклад, зберігає віковічну традицію витончених рухів, вишуканих костюмів і глибокого символізму. У Китаї куньцюй і пекинська опера є втіленням естетичної витонченості, яка притаманна цій культурі.

США стали символом сучасного комерційного театру, зокрема завдяки Бродвею. Приватні театри й постановки мюзиклів, таких як "Привид опери" чи "Гамільтон", змінили уявлення про театр, зробивши його водночас мистецтвом і частиною індустрії розваг.

Приватні театри відіграють важливу роль у розвитку світового театального мистецтва, демонструючи унікальну здатність адаптуватися до змін культурного, соціального та економічного середовища. Їхня творчість є потужним інструментом для експериментів, збереження традицій і впровадження інновацій, що часто є недосяжними для великих державних інституцій через їхню структурну складність і бюрократичні обмеження.

Історія приватних театрів показує, що їхній успіх залежав від соціально-економічних умов і культурних запитів суспільства. У середньовіччі вони слугували майданчиком для вираження місцевої культури та відображення життєвих реалій, тоді як у XIX столітті, з розвитком буржуазії, приватні театри стали платформою для витончених експериментів і соціального критицизму. У XX і XXI століттях вони стали джерелом креативних підходів до взаємодії з публікою, розширивши свій вплив завдяки використанню цифрових технологій та інтерактивних форматів.

Культурний внесок приватних театрів у глобальне мистецтво є беззаперечним. Вони зберігають традиції, водночас сприяючи оновленню театральних форм. У той час як державні театри часто зосереджуються на підтримці національної спадщини, приватні структури відкривають нові горизонти для митців, пропонуючи свободу для втілення ідей, які виходять за межі стандартних підходів.

Водночас приватні театри стикаються з численними викликами. Конкуренція з іншими видами розваг, економічна нестабільність і залежність від інвестицій створюють складні умови для їхнього існування. Проте саме ці труднощі спонукають до пошуку нових форматів і рішень, роблячи приватний театр динамічною й інноваційною галуззю культури.

У майбутньому приватні театри збережуть свою важливість, якщо продовжуватимуть шукати баланс між традицією та новаторством, між мистецтвом і комерцією. Їхній внесок у формування культурного ландшафту світу залишиться ключовим, адже саме приватні ініціативи часто задають тон розвитку мистецтва, кидаючи виклик сталим уявленням і розширюючи горизонти творчості.

Таким чином, приватні театри є не лише частиною світової історії, а й її живим, динамічним елементом, що формує майбутнє театрального мистецтва.

## **РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА МОЖЛИВОСТІ ФІНАНСУВАННЯ ПРИВАТНИХ ТЕАТРІВ**

### **2.1 Фінансова складова приватних театрів у світовій історії, розвиток їх організації та фінансування**

Світовий театр пройшов довгий шлях розвитку, трансформуючись від давніх ритуальних дійств до сучасних інноваційних форм. Особливу роль у цьому процесі відіграють приватні театри, які, на відміну від державних, здебільшого функціонують за рахунок коштів засновників, меценатів або глядачів. І їх насправді більша кількість за кордоном і це для більшості світу норма, що театри живуть на гроші заможних спонсорів. Їх унікальність полягає у свободі творчого самовираження, експериментах із формою та змістом, а також у здатності швидко реагувати на культурні, соціальні та політичні зміни.

Театр завжди відображав суспільні зміни, адаптуючись до культурних, економічних та політичних умов. Одним із найважливіших аспектів його еволюції стали приватні театри, які зазвичай функціонують завдяки фінансовій підтримці меценатів або доходам від глядачів. Ці театри забезпечують творчу свободу й гнучкість, що дозволяє їм швидко реагувати на актуальні виклики та експериментувати з новими формами.

Театральне мистецтво зародилося ще в античному світі. У Стародавній Греції та Римі театр фінансувався державою або багатими громадянами. Вистави мали релігійний характер і часто виконували функцію суспільної критики.

Ми можемо прослідкувати той момент, що навіть в античні часи театральні дійства частіше спонсорувалися саме заможними людьми і всі дійства по структурі своїй мали форму саме приватних театрів, саме меценати забезпечували собі та іншим глядачам видовища на всі свята і не просто давали гроші на організацію, а саме виступали тогочасними продюсерами, що могли та



знаходили людей, що мали приймати участь у цих виступах. А саме упорядковували хор, який на той час був головним персонажем всього дійства.

«Передусім, потрібно артикулювати виняткову роль держави в організації вистав за часів Давньої Греції. Кошти на Великі і Малі Діонісії давали найбільш заможні громадяни, вони ж і надалі дбали про їхню якість. Безпосередньо процесом постановки опікувався архонт, який, на прохання поета дати йому хор для вистави, призначав відповідну кількість хорегів. Для показу трагедій – (3 особи) та комедій – (5 осіб). За часів Есхіла хор складався з 12 чоловік для трагедій, за часів Софокла – з 15-ти, а для комедій – з 24-х. У своїх піснях хор здебільшого натякав на ті події, що мали відбутися, наголошував їхній зв'язок із минулим, нарешті – підсумовував те, що глядачі побачили впродовж вистави, отже, допомагав їм зробити певні висновки. Хорег мусів на власні кошти утримувати такий хор, забезпечити йому помешкання для проб, харчування, одяг, платню.

Витрати на утримання хору становили доволі велику суму. Відомо, що доволі часто хореги банкрутували, але у цьому разі вони могли отримати нагороду у вигляді жертovníка з бронзи, на якому викарбовувалося їхнє ім'я»[10].

У Стародавній Греції театр фінансувався двома шляхами: держава забезпечувала загальну організацію, а заможні громадяни брали на себе витрати на підготовку вистав. Так звані хореги не лише фінансували репетиції та виступи, але й забезпечували харчування та костюми для учасників.

У Римській імперії театр набув трохи іншого вигляду. Організацією вистав займалися претори, але в трупах переважно виступали актори з низьких верств населення, зокрема колишні раби. Такий підхід дозволяв залучати до вистав широке коло глядачів.

Це були доволі не малі витрати та зусилля на справді, оскільки все це займало достатньо велику кількість часу та сил.

Згодом система трохи зазнала змін і заможні громадяни та урядовці опікувалися лише тим, щоб обрати матеріал та гроші, а творча сторона лежала на самій трупі, мається на увазі виконання, та творчі втілення.

У Римській імперії театр набув трохи іншого вигляду. Організацією вистав займалися претори, але в трупах переважно виступали актори з низьких верств населення, зокрема колишні раби. Такий підхід дозволяв залучати до вистав широке коло глядачів.

«За часів Республіки організацією вистав опікувалися зазвичай міські урядовці, т. зв. претори. Розпочинаючи підготовку вистави, вони зверталися до хазяїна тієї трупи, що перебувала у місті, і той давав на вибір будь-яку п'єсу автора, який писав для цієї трупи. А далі вже замовлялися костюми, реквізит, бутафорія, музика для майбутньої вистави.

Поступово зростав інтерес до акторів-виконавців, яких, до речі набирали зазвичай із звільнених рабів або з бідних громадян. Вже у I ст. до н.е. стають не лише відомими, а й популярними такі, як комік Росцій, трагедійний виконавець Езоп »[9].

У середньовіччі театр був здебільшого релігійним. Церковні постановки, такі як містерії чи мораліте, фінансувалися церковними громадами. Однак Ренесанс приніс секуляризацію театру. В Італії, Іспанії, Франції та Англії з'являються перші приватні театральні трупи, які гастролювали і залежали від підтримки меценатів або продажу квитків.

«Водночас з популяризацією в Іспанії світського театру, тобто від середини XVI століття, в країні починається й організація театральної справи: трупу очолює антрепренер, твори їй постачає автор. Перша така трупа (1554) належала вже згадуваному вище Лопе де Рuedі. Таких угруповань, що весь час мандрували країною, було дуже багато. Актори, які в них виступали, жили доволі бідно, прагнучи заробити хоча б на шматок хліба. Живописну картинку щодо особливостей різновидів труп змалював Августо Рохас у романі «Розважлива

мандрівниця» (1603), де, зокрема класифіковано колективи від одного актора – булулу до колективу з 16 осіб – «компаній».

Склад «компаній» був так само різноманітним, як і репертуар. У їх виставах брали участь гарно виховані юнаки із заможних родин і навіть пристойні пані. Популярність театру настільки виросла, що, наприклад, за часів Лопе де Веги до нього залучалися люди різного віку, різних прошарків населення, навіть родичі королівського двору.

Найкращі трупи намагалися зосередити свою діяльність у великих містах. Спочатку вистави відбувалися у дворах приватних будинків, що мали внутрішню галерею (патіо або кораль). Така галерея оточувала кожен поверх будівлі й саме тут були розташовані місця для глядачів. З одного боку двору будували сцену, а вікна відігравали ролі лож »[8].

Середньовічний театр був тісно пов'язаний із релігійними обрядами. Церква фінансувала вистави на релігійні теми, але з часом світська культура стала відігравати все більшу роль.

У цей період з'являються мандрівні театральні трупи, які часто отримували підтримку меценатів. Це дозволяло їм зосереджуватися на постановках, що мали ширшу тематику, ніж традиційні церковні містерії.

Згодом в країнах Європи люди досить швидко зрозуміли, що робота антрепренера та утримання труп за рахунок меценатів — досить вигідна справа. Звісно, більшість із них прагнули виступати у великих містах і зосереджували свою діяльність саме там. Але це було несправедливо для інших, оскільки події часто обмежувалися дворами будинків. Власне, такі двори пропонували багато можливостей для організації вистав.

Якщо розглянути Лондон, то тут ситуація була дещо іншою. Уже з XVI століття в місті існувало три типи театрів: придворний театр, приватні театри та

публічні місцеві театри. Ці театри мали абсолютно різний вигляд і характер вистав.

Важливо згадати, що саме в цей час у Лондоні лютувала чума. Попри це, люди не втрачали надії.

«Абсолютно інший вигляд і характер вистав мали міські приватні та публічні театри. Тут слід нагадати, що у 1575 році, коли у Лондоні вирувала чума, влада заборонила діяльність усіх театрів у межах міста. Буквально наступного року кмітливий молодий актор Джеймс Бербедж, який входив до складу трупі лорда Лейчестера, орендував вільний шмат землі за межею міста і збудував там перше відоме стаціонарне приміщення англійського театру. Після смерті Джеймса у 1597 році його сини (один із них був актором) частково розібрали цю споруду, перевезли її на південний берег Темзи і збудували там новий театр, що отримав назву «Глобус». Нагадаємо, що саме із трупіою, яка стала основою цього театру ще з 1590 року, було пов'язано усе життя В. Шекспіра»[7].

Саме тоді на місці одного зі старих театрів відкрився «Глобус», який згодом стане важливим культурним центром для діяльності видатного британського драматурга Вільяма Шекспіра. Це свідчить про те, що розвиток приватних театрів значно сприяв загальному театральному процесу у Великій Британії. Зведення нових театральних будівель створювало можливості для нових драматургів, які прагнули писати для цих театрів.

Розглядаючи історію найвідомішого лондонського театру часів Шекспіра, варто виділити як спільні риси, так і відмінності між приватними та публічними театрами того часу.

Однією з ключових особливостей була різноманітність глядачів, що обумовлювалося відмінностями у вартості квитків. У публічних театрах, де вхід був доступнішим, основна аудиторія складалася з дрібних торговців, ремісників, студентів, матросів та прикажчиків. Вони займали місця у зоні, яка називалася

"двір" або "колодязь", і дивилися вистави стоячи. Натомість приватні театри, орієнтуючись на більш заможну публіку, спочатку приймали дворян і представників буржуазії, а вже згодом – менш забезпечених глядачів. Такі театри також розташовувалися у центральних районах міста, тоді як публічні театри знаходилися на околицях.

Серед відвідувачів обох типів театрів можна було зустріти жінок, навіть знатного походження. Вони носили маски, що було звичною практикою для всіх жінок, які виходили на вулицю.

Ще однією важливою відмінністю була репертуарна політика. У міських театрах акцент робився на постановках драматичного характеру, що привертали увагу динамічністю та цікавим сюжетом, тоді як вистави оперно-балетного типу майже не ставилися. У XVI столітті в Європі, зокрема в Англії, виникають приватні театри, орієнтовані на багатшу аудиторію. У Лондоні існували придворні театри, доступні тільки для еліти, та публічні, які працювали за рахунок продажу квитків.

Цікавий приклад – театр «Глобус», побудований групою акторів на чолі з Вільямом Шекспіром. Їм вдалося створити простір, що поєднував комерційний успіх із художніми експериментами.

«Упродовж XVI і майже усе XVII століття у Лондоні існувало три види театрів: придворний театр, міські приватні та міські публічні театри. За своєю архітектурою, обладнанням, контингентом глядачів і репертуаром вони суттєво різнилися один від одного» [6].

Незважаючи на досить успішний театральний потенціал Британії, найуспішнішою країною в плані творчості на той момент була Італія, а самим її осередком вважалася Венеція, в якій розвиток приватних театрів, та мистецьких зібрань була дуже великою. І навіть період коли в країні заборонялося грати вистави, та виконувати якісь творчі витупи та перфоманси, вони не втрачали своєї значимості та цінності, і глядач навіть дуже чекав на повернення

театрального сезону. Можна навіть сказати. Що це і породило систему сезонів в театрах. Коли навпаки в очікуванні у глядача породжувалася жага до чогось нового, і коли в глядач був вже навіть в очікуванні того, що ж випустить та чи інша трупа в новому театральному сезоні.

Одним із найбільших культурних центрів була Венеція, де розвивалися практично всі види мистецтва. Театральні традиції цього міста значно відрізнялися від інших регіонів. Зокрема, театри тут належали представникам аристократії, а ціни на драматичні постановки були значно доступнішими, ніж на оперні. У партері глядачі могли розташуватися на простих лавках без номерів, а у ложах використовувалися навіть м'які меблі. Нерідко під час вистав аристократи проводили час за грою в шахи або влаштовували побачення.

Театральний сезон у Венеції проходив у два періоди: з початку жовтня до середини грудня, а потім – із кінця грудня до початку Великого посту. У пісний період вистави були заборонені, і керівники театральних труп займалися пошуком нових акторів.

Перед кожною виставою міська влада ретельно перевіряла театри, аби переконатися в їхній безпечності для глядачів. Інформація про репертуар поширювалася через афіші, які розміщували лише в кількох визначених місцях, а також завдяки так званім вістурам – людям, які виголошували назви п'єс, що ставилися в театрах.

«Наприкінці XVIII століття усі театри Німеччини поділялися на дві групи: придворні, що перебували у резиденціях князів, і приватні, що були у цілковитому розпорядженні своїх власників та обслуговували переважно міське населення. І хоча політично-економічна ситуація в країні суттєво гальмувала розвиток театрального мистецтва, проте на початку XIX століття в акторському мистецтві вже простежуються новітні тенденції, пов'язані, насамперед, із виникненням романтичного стилю виконання»[5].

В Італії театри часто фінансувалися аристократами, хоча ціни на вистави були порівняно доступними. Німеччина XVIII століття стала прикладом поділу на придворні театри, орієнтовані на аристократію, і приватні, що працювали для міського населення.

Архітектура театрів також відрізнялася. У Франції це були театральні будинки з багатими інтер'єрами, а в Італії та Англії популярними були галереї. У Німеччині театри часто зводилися поблизу резиденцій князів.

«Поглиблення культурної кризи в нових економічних умовах 21 століття та глобалізація призводять до появи цілого різноманіття театральних жанрів і стилей, які виражають прагнення частини суспільства повернутися до лона етнічної культури або задовільнити потребу в особливій формі соціальної актуалізації. Сучасний театр може побудувати сцену у будь-якому просторі і створити виставу з будь-чого і будь-якої форми, висвітлюючи будь-яку проблему чи ідею»[4].

Приватні театри завжди мали особливе значення в розвитку театального мистецтва. Завдяки підтримці заможних осіб вони сприяли створенню унікальних постановок і забезпечували нові можливості для творчості. Їхній внесок відчутний і сьогодні, адже вони стали рушієм прогресу, що дозволяє театру залишатися актуальним і цікавим для сучасного глядача.

## 2.2 Організація сучасних світових приватних театрів

У минулому держава майже не брала участі у фінансуванні виконавських мистецтв, обмежуючись дозволами або організацією окремих установ. Однак у ХХ столітті держави почали активно підтримувати театр та музику, створюючи державні театри, фінансуючи приватні ініціативи, а також розвиваючи мистецьку освіту через консерваторії та школи.

Різні країни мали свої підходи до культурної політики. У Західній Європі і Латинській Америці підтримка була більш системною, тоді як у США вона зосереджувалася навколо неприбуткових організацій. У Центральній та Східній Європі вплив політичних режимів залишив значний спадок у вигляді державних театрів, які часто функціонують неефективно.

Мистецька діяльність, яка до першої половини 20-го століття була переважно приватним бізнесом, зараз почала отримувати суттєву державну підтримку. У попередні століття державне втручання було зосереджене в основному на ідеологічному контролі та наданні дозволів на здійснення діяльності, що часто було привілеєм церковних чи благодійних організацій. Лише у виняткових випадках держава відкриває театри або глядацькі зали у державній власності або управлінні (як, наприклад, у випадку «Комеді Франсез» або «Театро Реал» у Мадриді). Таким чином, публічна діяльність у сфері мистецтв перебувала майже виключно в приватних руках - імпресаріо, церковних організацій або груп подібного типу.

Державна підтримка театральних виступів набувала різних форм у кожній країні, історичному періоді та соціально-економічному контексті, згідно з відповідними традиціями культурної політики. Її мета полягала у сприянні відповідній мистецькій підготовці, гарантуванні пропозиції вищої якості та підтримці розвитку і розширення аудиторії. Створення державних інституцій та



підтримка приватних ініціатив характеризують різні аспекти культурної політики.

У Західній Європі та, меншою мірою, у більшій частині Латинської Америки поява державних театрів і приватних закладів стала наслідком зростаючої фінансової нестабільності приватного театрального чи музичного бізнесу. Лише у великих столицях можна було утримувати економічно життєздатний комерційний театр. Протягом тривалого часу, а в деяких країнах і сьогодні, значна частина державних коштів, спрямованих на підтримку та утримання державних театрів. Це пояснюється тим, що вони вважалися основним інструментом для розвитку театру, виробництва та захист спадщини сценічного мистецтва. Крім того, хоча й у значно скромніших розмірах, державний сектор підтримує незалежні компанії чи групи, надаючи прямі гранти на виробництво чи діяльність.

Починаючи з кінця 19 ст. у більшості західних країн були створені консерваторії, театральні, музичні та хореографічні школи. У той же час державна освіта включила до своїх навчальних планів мистецькі дисципліни, які в деяких країнах стали школою майбутніх глядачів і професіоналів сценічних мистецтв.

Існують також інші форми підтримки, окрім державного фінансування чи прямих субсидій. Наприклад, деякі країни мають цікаву політику соціальних виплат, адаптовану до трудової діяльності технічного персоналу та артистів перформативних мистецтв (випадок французьких «Intermittents du spectacle» є, мабуть, найвідомішим і найщедрішим). Інші здійснюють важливі закордонні заходи, які допомагають міжнародному поширенню їхнього перформативного мистецтва і доповнюють дохід від діяльності. Податкові пільги, як на виробництво, так і на споживання, є ще одним інструментом, що сприяє розвитку приватних театрів.

У країнах без чіткої політики у сфері театрального мистецтва, таких як Сполучені Штати Америки, ця діяльність з'являється лише разом із неприбутковими організаціями, які користуються щедрими податковими пільгами. Це відбувається, головним чином, у великих містах з великими традиціями та філантропічною свідомістю на користь музики, танцю або театру. У Європі та Латинській Америці демократичні уряди, що змінювали один одного, підтримували, з більшими чи меншими ресурсами, державну систему виробництва, як невід'ємну частину своєї культурної політики.

Особливі політичні ситуації, які протягом 20-го століття характеризували різні країни (диктатура, централізм, збереження колоніальної ментальності, однопартійні режими тощо) або значну частину Центральної та Східної Європи (всі вищезгадані ситуації плюс централізоване економічне планування комуністичних режимів), перешкоджали демократичному розвитку політики та діяльності у сфері театрального мистецтва. Комуністичні режими залишили у спадок велику кількість театрів з неефективними але достатньо стабільними компаніями, які важко утримувати, і, водночас, публіку, добре виховану в традиціях.

У Латинській Америці політика підтримки народжується радше випадково, як відповідь на конкретні потреби або результат особистого лідерства, а не як результат узагальненого планування. Всюди з часом межі державного втручання змінювалися.

Якщо на початку вони підтримували лише оперні та драматичні театри, класичну музику і танець, то згодом до них додалася підтримка нових мов виконавського мистецтва, театральних мистецтв і цирку, інших музичних стилів і, дедалі частіше, проявів популярної культури.

Сучасна політика підтримки намагається вийти за рамки простої допомоги у виробництві, оскільки театральне дійство як вид мистецтва є фактором згуртованості та соціальної ідентичності, критичної громадянської освіти,

створення культурного капіталу та соціального самовираження. З цієї причини вищезгадані політики впливають на мистецьку освіту, дослідження та культурну спадщину виконавських мистецтв, сприяння ініціативам соціальної інтеграції, динамізм аматорського сектору, професійне виробництво та комерційну презентацію, серед іншого. Хоча деякі з цих функцій можуть виконувати державні театри, найуспішніша політика ґрунтується на дотриманні балансу між підтримкою некомерційних, комерційних і громадських ініціатив.

Очевидно, що пряме державне регулювання в демократичних країнах не позбавлене суперечностей, оскільки інвестування в символічне виробництво з повагою до художньої свободи вираження вимагає ідеологічної відкритості, яка може вступати в конфлікт з консервативними політичними поглядами або з бажанням отримати негайну політичну вигоду. Також можуть виникати зіткнення між прямою публічною дією і приватною динамікою та інтересами. Однак відносини між державним і приватним (комерційним, альтернативним чи незалежним) театром зазвичай не викликають явної напруги, коли всі чітко усвідомлюють свою місію і, як наслідок, взаємодіють у рамках системи виконавських мистецтв.

Модель врядування та керування установи визначається набором цінностей і процедур, які розмежовують здійснення повноважень і розподіл обов'язків.

Найпоширенішими юридичними формами приватних театрів є публічне акціонерне товариство, товариство з обмеженою відповідальністю, кооператив, а в неприбутковій сфері - асоціації та фонди. У державній сфері, окрім того, що вони мають дещо відмінні назви в кожній країні, ми зустрічаємо автономні організації адміністративного або комерційного характеру, державні компанії або державні фонди. Проте багато театрів не мають власної юридичної особи і безпосередньо залежать від адміністрації своїх власників. У будь-якому випадку, всі ці юридичні форми модулюються відповідно до нормативно-правової бази

кожної країни, створюючи моделі інституцій, які кожна організація адаптує до власних особливостей і потреб за допомогою відповідних підзаконних актів.

Більше того, перевага однієї юридичної форми над іншими може бути зумовлена структурними причинами (політико-ідеологічним порядком, юридичною традицією чи правовою базою, політико-адміністративною, економічною та бізнес-культурою). Також на ситуативні обставини - фінансові, фіскальні чи процедурні - які можуть спонукати до модифікації юридичної форми або самої моделі управління. У деяких випадках це може навіть призвести до створення асоційованих організацій (наприклад, асоціації друзів театру або фонду для отримання меценатської підтримки).

У будь-якій організації є три рівні прийняття рішень: політичний, стратегічний. На першому призначають директорів, встановлюють директиви та операційну модель, що забезпечує відповідні ресурси і контролює результати управління організацією. Управлінська команда бере на себе стратегічний рівень, як у плануванні, так і у виконанні, і встановлює стратегічні та оперативні моделі, які виконує кожна зі сфер. Межі політичного рівня залежать від моделі управління. Існують театри, де цей рівень залучений до стратегічного рівня, тоді як в інших довіра надається директору та його команді, що означає, що вони можуть керувати організацією з повною автономією.

В інших випадках, як, наприклад, у північноамериканських неприбуткових театрах, функції політичної та стратегічної сфер доповнюють одна одну, коли деякі члени правління консультують або беруть участь у вирішенні таких завдань, як залучення нових коштів. У такій ситуації включення до керівного органу інституції особистостей, які роблять внески з власної кишені та мають хороші зв'язки з впливовими людьми, не лише допомагає підтримувати проект, але й посилює його.

Склад і профіль членів правління або керівного органу мають вирішальне значення. Підбираються люди, які мають додатковий досвід в управлінні, мають

мистецьке чуття, захоплені та віддані театральному проекту, відкриті до інновацій та представляють культурне розмаїття території. Команда, формується лише з представників адміністрації або мистецької спільноти, забезпечує необхідну взаємодоповнюваність.

Критерії призначення керівництва театру та визначення його профілю також залежать від моделі управління, в рамках якої він функціонує. У цьому контексті можна виокремити такі рівні: офіційний рівень, спираючись на свої повноваження та легітимність, визначає місію, модель управління та головні цілі організації. Для виконання цих завдань обирає відповідального директора, який реалізує делеговані йому повноваження.

Цей директор повинен періодично звітувати про ступінь досягнення цілей і встановлювати рівень відповідальності та участі власної команди. Представництво театру розподіляється між президентом політичного органу та керівництвом. Нарешті, механізми контролю дозволяють оцінити ступінь ефективності, тобто, чи були досягнуті поставлені цілі, а також ефективність процесу управління.

У деяких випадках цілі та зобов'язання кожної зі сторін чітко визначаються в письмовому документі, який зазвичай називають операційним контрактом. Цей документ є результатом періодичних переговорів між керівництвом і менеджментом: іноді він може впливати на пропозиції, представлені директором під час найму на роботу. Операційні контракти зазвичай визначають початкові економічні ресурси, доступні для проекту, операційну модель, цільову аудиторію та програмні цілі, обсяг і типологію програм, функції та додаткові види діяльності. Щороку цілі та наявні ресурси можуть коригуватися, а процедури та результати підлягають аудиту. В інших випадках ці ж питання обговорюються більш-менш неформально між партнерами (власником або державою) та командою, відповідальною за театр. У закладах з асамблеями працівники регулярно обговорюють та узгоджують цілі, програми та дії. У

театрах, які є власністю окремого імпресаріо, який особисто керує власною трупною, політика і стратегія втілюються в цій особі.

Загалом, найефективнішою моделлю є та, в якій чітко визначені обов'язки для кожного рівня, де немає різного ступеня свободи та підзвітності, і де проект та його результати повністю поділяються між усіма учасниками. Або така, де, коли є втручання, вживаються додаткові заходи для досягнення поставлених цілей.

На стратегічному рівні загальне керівництво, як правило, відіграє роль шарніра, що забезпечує зв'язок між політичним та операційним рівнями, що зобов'язує його обробляти вимоги, які надходять з обох рівнів. Наприклад, узгодження фінансових вимог, необхідних для функціонування кожної зі сфер діяльності театру. Говорячи про ресурси, надані власником або необхідними партнерами для забезпечення фінансової моделі діяльності. Найвимогливішою сферою, як правило, є мистецька сфера, оскільки її естетичні та комунікаційні вимоги важче адаптувати до заздалегідь встановлених директив і моделей експлуатації.

Для того, щоб загальне керівництво могло виконувати цю артикуляційну роль, корисно мати наявність внутрішньої нормативної та процедурної бази, яка визначає логіку функціонування кожного рівня, регулює обміни між рівнями та встановлює процедури, щоб інформація - ключова в процесі прийняття рішень - циркулювала між ними безперешкодно і безперервно. Ці норми повинні бути прийняті і дотримуватися всіма, хто в ній працює. Крім того, організація повинна підпорядковуватися загальним правилам, які регулюють трудові, комерційні та податкові відносини.

Організаційна структура описує рівні повноважень, системи координації, робочі посади та розподіл завдань між персоналом: координації, робочі місця та розподіл завдань між персоналом, а також послуги, які вони надають.

Відмінності між одним театром та іншим залежать від типу та обсягу діяльності. Театр з власним виробництвом і гастролями потребує значно потужнішого постановочного відділу ніж той, що лише бере участь у копродукції.

Ми можемо зустріти організаційні схеми, які мають багатоступеневу систему підпорядкування, а також структури, які не мають закритих відділів. У випадку великих організацій однією з головних проблем є надмірна кількість спеціалізованого персоналу, часто зумовлена галузевою самообороною.

Державні театри, особливо ті, що перебувають під прямим централізованим управлінням, оскільки є частиною державної адміністрації, то, як правило, налаштовують свою адміністрацію та виробництво відповідно до механічної бюрократії, іншими словами, конфігурують сфери, в яких переважають визначені ієрархії, розповсюдження правил, стандартизованих робочих процесів і нормального контролю, як внутрішнього, так і зовнішнього.

Ця тенденція до структурування має безпосередній вплив на акторські колективи або мистецькі колективи, які мають інший спосіб структурування, заснований більше на взаємній довірі та досвіді. У цьому контексті, наприклад, можна виокремити такі групи, які мають інший спосіб структурування, заснований більше на взаємній довірі та досвіді. Організаційні команди, безпосередньо пов'язані з виробництвом шоу, структуровані відповідно до конфігурації, де робота виконується за проектом, тимчасово (для однієї вистави) або на постійній основі (коли є стабільний склад акторів).

Ця подвійна структурна конфігурація є особливим аспектом усі приватних театрів, що особливо підкреслюється в тих, які мають власні постановки.

Розглянемо аспекти фінансового управління в театрах, акцентуючи на плануванні бюджету, пошуку ресурсів та контролі витрат. Сфера фінансових ресурсів охоплює стратегії як отримання доходів, так і здійснення видатків та контроль витрат. Зазвичай вона перебуває в руках адміністратора або менеджера,

хоча в невеликих театрах нею може безпосередньо займатися генеральна дирекція. Головним інструментом управління цими ресурсами є адекватне початкове планування, що базується на розробці та складанні (за участі якомога більшої кількості людей) бюджету. Цей процес може варіюватися залежно від розміру та культури самої організації, а також державної чи приватної адміністрації, від якої залежить театр.

Основна турбота режисера чи менеджера, відповідального за театр, - це наявність фінансових ресурсів для реалізації його проекту. Приділення часу, енергії та персоналу для отримання необхідних ресурсів є фундаментальним, як з точки зору залучення ресурсів з-поза меж театру, так і з точки зору субсидії бізнес-спонсорів або приватного меценатства, так і з точки зору максимізації власних ресурсів - квиткових зборів, прав на експлуатацію або інших доходів, отриманих від проектної діяльності.

Водночас не менш важливим, ніж отримання ресурсів, є адміністрування та контроль витрат. Для цього необхідно мати виважену політику закупівель та забезпечити вичерпний моніторинг усіх зобов'язань.

Економічно-фінансовий менеджмент вимагає системи контролю, яка за допомогою бухгалтерського обліку та детального аналізу казначейства і грошових потоків уможливорює виконання поточних зобов'язань і забезпечує майбутню стійкість організації в майбутньому.

Бюджет є основним інструментом планування та контролю, на який покладається керівництво театру, а це означає, що дуже важливо розуміти його різноманітну логіку, що лежить в його основі. Поза фінансово-економічним аспектом, бюджет перебуває в постійному діалозі з мистецькою політикою, кадровою політикою, адміністрацією та адміністративним та механічним менеджментом, а також з проектами і стратегією спільноти.

Важливо розрізняти, як у процесі планування, так і в конкретному виконанні, дохідну та видаткову частини бюджету. Між ними існують численні



взаємозв'язки, хоча часто недостатній діалог і взаєморозуміння між різними сферами діяльності театру не допомагає використати їх на повну потужність. Можливість ідентифікувати витрати, а також ресурси, згенеровані кожним із проектів, що складають діяльність театру, дає змогу провести економічну оцінку різних етапів і процесів його роботи. За своєю природою продукт діяльності у сфері театрального мистецтва є дуже нестабільним, сповненим непередбачуваних обставин як у мистецькому, так і в економічному та соціальному аспектах. У фінансових аспектах, оскільки доходи є невизначеними, витрати повинні бути максимально гнучкими, що робить його складним, оскільки треба намагатися пов'язати ризики з витратами, наскільки це можливо.

Це не завжди можливо, оскільки театр є стабільною структурою з багатьма фіксованими витратами, що, крім того, викликає побоювання у деяких його потенційних спонсорів (переважно фінансових установ та постачальників), що ускладнює його діяльність.

Багато театрів не можуть покрити всі свої витрати або через структурні причини - дорогі постановки з метою підтримання традицій - або з непрямих причин, пов'язаних з невдачею ризикованих мистецьких постановок. У першому випадку державна адміністрація зазвичай покриває витрати на структурний дефіцит за рахунок прямих внесків або субсидій, а в другому - за рахунок дотацій, що виділяються з бюджету.

У другому випадку менеджер повинен домовитися про отриманий дефіцит з посередниками або знову ж таки з адміністрацією, щоб не поставити під загрозу майбутнє проекту або не довелося його закрити.

Процес планування бюджету вимагає часу і певної гнучкості, оскільки можуть з'явитися можливості, які шкода буде втратити. Він також вимагає ретельності, глибини і деталізації, умов, необхідних для належного виконання і моніторингу. Крім того, це процес, в якому беруть участь різноманітні люди,

служби з різними інтересами, в тому числі конфліктуючими, і постачальники, і всі вони втручаються.

Така ситуація вимагає емпатії та вміння вести переговори, щоб отримати дані, необхідні для складання бюджету, а також для його подальшого виконання. Саме бюджет встановлює різні фінансові, часові параметри та параметри використання ресурсів, які спрямовують дії керівництва. Коротше кажучи, це інструмент, який дозволяє адаптувати модель управління до наявних ресурсів, встановлюючи різницю між бажаним і можливим.

У випадку деяких великих державних театрів, особливо коли вони не мають власної юридичної особи або заздалегідь укладеного операційного контракту, бюджетне планування є значно складнішим, повільним і бюрократичним. У ньому бере участь не лише театр, а й низка державних органів. Процес зазвичай починається щонайменше за шість місяців до початку фінансового року, коли, виходячи з пріоритетів керівництва, різні сфери пропонують прогноз своїх потреб. Маючи цю інформацію, керівництво театру оцінює, перерозподіляє і представляє вищому керівництву запропонований бюджет на цей період. Вони порівнюють подану пропозицію з основними напрямками та наявними ресурсами і, врешті-решт, затверджують бюджет на рік. У цьому процесі важливо здійснювати певні технічні та політичні дії, щоб забезпечити максимально можливий обсяг ресурсів. У певних умовах політичних або економічних труднощів наявність ресурсів залежить від своєчасного затвердження та виділення коштів у передбачені терміни.

Важливо також враховувати, що планування бюджету та наявність ресурсів тісно пов'язані з наявністю чи відсутністю самостійної юридичної особи. Якщо вона є, то і відповідальність ширша, але якщо її немає, то часто театр контролює лише певні частини бюджету. адже мати юридичну та фінансову автономію - це не те саме, що бути просто ще однією службою в структурі державної адміністрації. В останньому випадку витрати на утримання, персонал,

а іноді навіть на поширення інформації про діяльність театру покладаються на інші підрозділи, а це означає, що організаційна свобода дій для реалізації власної стратегії управління фінансовими ресурсами є дуже обмеженою.

Очевидно, що у випадку приватних театрів бюджетне планування та подальше виконання видатків є набагато простішим, ніж у логіці державного управління. Однак важливість бюджету як інструменту не менша.

Подібно до того, як місія визначає загальну стратегію управління, бюджет є показником для економічної та фінансової поведінки будь-якої культурної організації. Важливо також підкреслити, що існує прямий зв'язок між розподілом бюджету та трьома стратегічними проектами: так, два театри з однаковим загальним бюджетом витрат, але з різними проектами, розподіляють свій бюджет по-різному.

Фінансування театру може відбуватися або за рахунок власних ресурсів, або за рахунок внесків третіх осіб. Обидва джерела тісно пов'язані між собою, оскільки без потужних власних активів, які приваблюють попит (приваблива програма, репутація та традиції, унікальна будівля тощо), малоймовірно, що державна адміністрація або приватні інвестори та донори захочуть вкладати свої ресурси.

Як правило, основним власним доходом театральної організації є продаж квитків на вистави через квиткову касу. Іншими внесками до бюджету є доходи, отримані від інших видів діяльності, таких як курси, семінари, публікації чи виставки, якщо вони не є платними.

Ключ до їх належного функціонування полягає в тому, щоб полегшити користувачеві або клієнту акт купівлі за правильною ціною і всіма можливими способами (від традиційної фізичної каси до купівлі через Інтернет, телефон або спеціальні послуги). Цифрова обробка цієї інформації має значні переваги не лише з точки зору фінансової стратегії, але й з точки зору маркетингу.

Однак для театрів, розташованих на периферії, у невеликих містах чи містечках, або для більш альтернативних чи авангардних майданчиків, залучення приватної фінансової участі є складним завданням. Зважаючи на відсутність зацікавленості з боку компаній, керівники цих театрів повинні докласти чималих зусиль, щоб знайти свою нішу: за рахунок співпраці з сусідніми компаніями або обміну послугами з медіа-спільнотою чи професіоналами-однодумцями.

Крім того, одна справа - готовність надавати ресурси, а інша - рівень щедрості компаній. Перший аспект залежить від чутливості їхніх директорів чи власників до мистецької діяльності.

Також розглянемо механізми фінансування театрів через меценатство та спонсорство. Важливість меценатства підкреслюється через його зв'язок із культурною ідентичністю та престижем театру. Одночасно, бізнес-спонсорство має практичний характер і націлене на вигоди для компаній.

Меценатство, тобто приватні внески без вимоги прямої компенсації, окрім суспільного визнання та символічної вигоди, зазвичай більш поширене в містах і країнах, де існують глибоко вкорінені традиції філантропії (разом із певним сприятливим податковим режимом). У будь-якому випадку, чим більший престиж і зв'язок з місцевою ідентичністю має театр, тим легше йому буде залучати ресурси через меценатство та спонсорство.

Приваблива програма та активна участь у житті громади також сприяють підвищенню престижу керівництва та розвитку цікавих контактів, які можуть призвести до благодійних внесків на користь закладу.

Наявність спеціалізованого персоналу та адекватних стратегій полегшує отримання коштів та встановлення контактів з новими меценатами, навіть у невеликих містах та містечках. Насправді, добре спланована робота з налагодження контактів з людьми з найвищими фінансовими доходами,

соціальними зв'язками та мистецькою чутливістю може дати несподівані результати.

Філантропічне меценатство зазвичай доповнюється бізнес-спонсорством. Компанії прагнуть отримати явну віддачу від своїх інвестицій, які, як правило, зосереджені на іміджі та комунікації. Вони також цінують набір послуг, які театр може їм запропонувати. Це можуть бути місця на урочистих заходах, пропозиція ексклюзивної вистави для клієнтів, постачальників і персоналу, користування приміщеннями, а також зустрічі чи обіди з артистами і т.п.

Отримувати кошти від спонсорства легше тим театрам, які користуються більшим престижем, мають найпопулярніші якісні програми (з відомими виконавцями або хітовими шоу) або є орієнтиром у громаді, де вони розташовані. Іноді державна власність може бути перевагою, наприклад, коли компанія прагне завоювати прихильність місцевих політиків. В інших випадках, спонсорство — це продаж спеціальних функцій, гала-концертів - це все політика, яка впроваджується в цілеспрямованому пошуку додаткового доходу.

Приватний сектор може отримувати фінансову допомогу від держави завдяки культурній політиці країни та здатності діяти спільно, впливаючи на державні органи. Враховуючи свої інтереси та обґрунтовуючи їх вагомими аргументами, театр закріплює механізми підтримки, як-от гранти, контракти чи податкові пільги. Це дозволяє забезпечувати доступ до державних ресурсів, хоча їхній обсяг залежить від економічної ситуації та бюджету країни.

Податкові пільги зазвичай менш помітні для суспільства, ніж прямі виплати чи субсидії. У таких умовах театри й інші організації сценічного мистецтва прагнуть залучити якомога більше фінансування. Для цього потрібно добре орієнтуватися в системі й подавати проєкти, які відповідають державним пріоритетам.

Незалежні театри обґрунтовують свою потребу в підтримці через свій внесок у мистецтво та суспільство, але їхнє фінансування все одно значно менше,

ніж у державних закладів. Комерційні театри натомість акцентують на своїй великій аудиторії та співпраці із зірковими акторами. Держава зазвичай підтримує їх через податкові пільги або періодичне фінансування інфраструктури.

## 2.3 Вивчення організації та фінансування сучасних приватних театрів Києва

В Європі більшість театрів, існують за допомогою підтримки держави, і на сьогоднішній день, досить вдало створюють велику кількість незалежних театрів, оскільки мають фінансову підтримку. Нажаль в Україні з цим на сьогоднішній день є проблеми. Український театр, особливо незалежні його форми, переживає значні виклики, зумовлені браком чіткої державної політики підтримки, фінансовими проблемами та слабкою інтеграцією у світовий культурний контекст. Ці труднощі впливають не лише на театральні сцени, а й на соціальний захист акторів та інших працівників галузі. Якщо порівняти кількість театрів в Україні з країнами Європи, стає очевидним значне відставання.

В Україні незалежні театри наразі позбавлені будь-яких механізмів, які б відповідали економічним умовам сучасності, а також не мають підтримки на державному рівні. Вони фактично залишилися поза увагою культурної політики країни. Державні пріоритети у сфері театру не визначені, а механізми їх реалізації не функціонують навіть всередині країни, не кажучи вже про просування українського театру за кордоном. Це створює значні перешкоди для розвитку театральної сфери.

Одна з ключових проблем — значно менша кількість театрів (як творчих колективів, так і приміщень для виступів) у порівнянні з європейськими країнами. У розрахунку на чисельність населення, цей показник в Україні відстає у 6–20 разів. Наприклад, з понад 49 тисяч акторів, зареєстрованих у великій базі професійних артистів «Акмодасі», лише близько 6 тисяч мають роботу у національних, обласних або міських театрах. Це означає, що менше восьмої частини акторів охоплені державною системою і користуються соціальним

захистом, тоді як решта перебувають у сфері, яка ігнорується державою та не має сприятливих економічних умов для розвитку.

Ситуація для режисерів, сценографів, композиторів і драматургів ще складніша, оскільки їхня участь у театральній діяльності є ще більш обмеженою. Таке положення речей суттєво гальмує розвиток театального мистецтва, а відставання від інших країн стає дедалі помітнішим. У результаті це стримує сучасні процеси в українському театрі.

Аналіз проблемних зон діяльності незалежних театрів, а також вивчення успішних практик як в Україні, так і за її межами, є нагальним завданням. Це дозволить знайти шляхи покращення ситуації в театральній сфері, адаптувавши її до сучасних європейських і світових стандартів.

Театр розглядається як простір є місцем соціальної взаємодії – так би мовити місце, де відвідувачі, незалежно від їхнього соціального чи політичного статусу, можуть відчувати себе рівними. Це місце, яке не тільки пропонує культурний відпочинок, а й сприяє створенню соціальних зв'язків. При цьому важлива доступність театральних майданчиків, що дозволяє залучати більше відвідувачів і сприяє їхній регулярній участі в культурному житті.

А доступність театральних майданчиків напряму залежить від їх фінансування. В разі, якщо державні театри можуть забезпечити квитки за низькою ціною і для кожного глядача оскільки мають фінансову підтримку у держави, то приватні театри не мають такої змоги. Але і не мають змоги поставити дуже велику ціну квиткам оскільки попит тоді зменшиться. Що на прями буде впливати на конверсію глядачі, що і є на сьогоднішній день головною економічною частиною підтримки приватних театрів.

Театр, як соціокультурний феномен, його особливості та відповідність критеріям "третього місця", концепції, запропонованої соціологом Рейом Ольденбургом. Згідно з цією концепцією, "третє місце" — це простір поза домом



і роботою, де люди можуть взаємодіяти, відчувати себе рівними та комфортно проводити час.

Театр є відкритим простором, де всі відвідувачі, незалежно від соціального статусу, політичних поглядів чи фінансового становища, перебувають в однакових умовах. Сама атмосфера театру сприяє тимчасовому зрівнянню аудиторії.

Театр створює умови для обміну емоціями, думками та досвідом між глядачами й акторами. Він може викликати різні почуття, залежно від задуму режисера, і підтримувати спільноту однодумців.

Театри зазвичай розташовуються в центральних районах міст, що полегшує доступ до них. Це сприяє формуванню спільнот фанатів, які активно стежать за життям театру, створюючи унікальну атмосферу.

Також поведінка завсідників може розповісти про принципи керівництва театру, його політику та ставлення до відвідувачів.

У сучасному театрі особливий акцент робиться на комфорті, відкритості та адаптації до потреб аудиторії. Британський досвід є гарним прикладом: театри там нерідко поєднують культурні простори із зонами для відпочинку, наприклад, з барами чи бібліотеками. Такий підхід може бути корисним і для українських театрів, сприяючи зростанню інтересу до їхнього відвідування. Оскільки публіка має відчувати комфорт, та безпеку адже на сьогоднішній день театр став місцем де можна відпочити від жорстких реалій сьогоднішнього життя. А створюючи повноцінну атмосферу, від моменту входу до театру, до якісно зробленої постановки, що захоплює глядача театр може збільшувати відповідно кількість глядачів, що будуть іти за цією атмосферою.

Настрій «третього місця» та атмосфера в ньому мають бути грайливими й настільки невимушеними, щоб той, хто знайшов кілька годин на його відвідини, почувався мов удома, міг відновити сили, зустріти давніх друзів або знайти

нових. Саме тому в театрах завжди є зручні дивани, буфети з баром і простір для неформального спілкування. А ті, хто на цьому розуміється, відкривають театральні фое задовго до початку вистави та ліквідують увесь пафос, який так багато століть був притаманний цьому виду мистецтва. Британські театри, наприклад, часто мають у своїх приміщеннях бари, ресторани й бібліотеки, відкриті протягом усього дня. Тож глядачі так призвичаюються до театру, що більшість своїх нагальних справ вирішують у стінах цього мультизакладу.

Тобто театрам, особливо українським, є сенс прорости в усі «треті місця», яким потенційні глядачі віддали перевагу замість того, щоб прийти на виставу і створити свій продукт саме там.

Репертуар також має відповідати сучасним реаліям, пропонуючи теми, що резонують із глядачами, і сміливі інтерпретації класичних творів. Це дозволяє не лише утримувати зацікавленість аудиторії, але й сприяє творчому розвитку театру, адже він повинен іти в ногу з часом.

Оскільки глядач росте разом реаліями в країні, зважаючи на наші реалії, глядач бажає бачити соціально цікаві теми, щоб відроджували нашу унікальну культуру. А також комедії аби можна було розслабитись і хоча б на деякий час розслабитись та відсторонитися від того що сьогодні відбувається на вулицях нашої країни.

«Та й український театр, щоб не втратити глядача, повинен залишатися актуальним та цікавим. На думку Івана Уривського, «в сучасному театрі не повинно бути тем табу, тому треба говорити про все. Найчастіше в театрі звертаються до актуальних тем, які є живими та які зачіпають певні больові точки людей. Хоча актуальність можна трактувати по-різному. Важливо влучити в сьогоднішній день, але інколи можна й трішки заглянути в майбутнє або витерти пилюку з призабутого класичного тексту і відкопати теми, які вічно тяжіють над нами і не мають вирішення сотні років. Я за те, щоб кожен говорив про те, що він хоче, про те, що потрібно сказати йому саме зараз» [13].

Зростання кількості незалежних театрів в Україні дало помітний поштовх до загального розвитку театральної галузі. Сьогодні театральні експерти характеризують ситуацію на українській сцені як стабільну й таку, що активно розвивається. Наприклад, у Києві нині діє приблизно три десятки державних театрів і близько сотні приватних. Хоча масштаби європейських міст значно більші, ми поступово рухаємося до якісного й кількісного зростання. Це підтверджується і появою нових театральних фестивалів за останні роки. Серед них можна виділити «ГРА», що нагадує український аналог «Оскара» для театрального мистецтва, а також «Відкрита сцена», яка надає незалежним театрам можливість не лише позмагатися, а й привернути увагу більшої аудиторії. У Львові з 2016 року проводиться фестиваль «Кіт Гаватовича», який створює унікальний формат взаємодії: глядачі не тільки спостерігають за виступами, але й безпосередньо спілкуються з акторами та переймають їхній досвід у неформальній атмосфері під відкритим небом.

Різноманітність театрів, особливо недержавних, значно збагачує тематику, стилі та форми театрального мистецтва, роблячи його ще більш багатогранним.

Незалежні театри України хоч і нечисленні порівняно з Європою, але відіграють важливу роль у розвитку театрального мистецтва. Завдяки фестивалям і експериментам у стилях і формах вони стали платформою для інновацій та діалогу з публікою. Однак їхній розвиток супроводжується економічними труднощами: вистави часто потребують часу, щоб стати рентабельними, а фінансова підтримка залишається вирішальним фактором.

Нажаль в нашій країні окрім малого обсягу фінансової допомоги від держави майже відсутня система грантів, що могли б закривати часткові потреби приватних театрів.

Для того щоб окупити витрати на створення однієї вистави, незалежному театру потрібно провести близько десяти показів. Оскільки прем'єри в такому театрі зазвичай проходять лише один-два рази на місяць, процес виходу в нуль

займає близько пів року чи навіть більше. Наприклад, якщо у постановку вкласти 100 тисяч гривень, то вона залишатиметься збитковою перші вісім місяців, а лише після цього почне приносити прибуток. У цей період театр фінансово підтримується іншими виставами, які вже окупили витрати та почали заробляти. Наприклад, постановка, яка вийшла півтора року тому, на сьогоднішній день може приносити стабільний дохід у кілька тисяч гривень за кожен показ.

Фінансова модель театру побудована так, що прибуткові вистави допомагають покривати витрати на нові проєкти. Інших джерел доходу, окрім продажу квитків, у театру немає. Іноді допомагають зовнішні гранти чи нагороди, як, наприклад, «Київська пектораль» або підтримка Британської Ради, але це швидше винятки, ніж правило, і таких коштів недостатньо для сталого розвитку.

На сьогоднішній день створено Гільдії Незалежних Театрів, цілями яких є, зокрема, реформа театральної галузі і легалізація статусів Незалежних Театрів.

Ці гільдії на сьогоднішній день працюють у напрямі перерахування усіх незалежних театрів, і на сьогоднішній день по умовним підрахункам і за останніми даними їх лише в Києві налічується сто три. Тому треба показати нашій державі дуже чітко що незалежний театр існує і що з ним можна і треба комунікувати.

Оскільки більшість театрів просто не мають на сьогоднішній день навіть приміщення де можна було б репетирувати.

Мова йде про переформування будинків культури, культурних інституцій з правом на конкурсній основі передавати ці приміщення для роботи Незалежних Театрів. Список таких місць на сьогоднішній день створюється, його почали складати, і він буде завершений завдяки зусиллям КМДА.

Серед стратегій виживання незалежних театрів – балансування між комерційними постановками, які приносять дохід, і новими творчими

експериментами. Водночас, організаційні ініціативи, такі як створення Гільдії незалежних театрів, спрямовані на офіційне визнання, координацію дій та пошук нових майданчиків для виступів. Наприклад, одним із рішень може стати трансформація будинків культури в сучасні культурні центри, відкриті для роботи незалежних театрів.

В театральній галузі України, зокрема про роль незалежних театрів, їхній вплив, труднощі та перспективи. Ми розглянули кілька ключових аспектів:

Недоліки державної політики: Відсутність підтримки незалежних театрів, слабкі економічні механізми, відсутність майданчиків та соціальних гарантій.

Соціальна роль театру: Як "третього місця", де створюються умови для соціальної взаємодії, рівності та відпочинку.

Міжнародний досвід: Британський підхід до театральної атмосфери слугує прикладом інтеграції театру в повсякденне життя глядачів.

Економічні виклики: Труднощі з фінансуванням вистав і залежність незалежних театрів від успішних проектів для підтримання діяльності.

Реформа театральної галузі: Ініціативи для офіційного визнання незалежних театрів і створення нових можливостей для їхньої роботи.

Цей розділ підкреслює, що театр в Україні має великий потенціал, але для його реалізації необхідні глибокі структурні зміни.

## **РОЗДІЛ 3. ОСОБЛИВОСТІ РОБОТИ СВІТОВИХ ПРИВАТНИХ ТЕАТРІВ ТА ВИВЧЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ПЕРЕЙНЯТТЯ ДОСВІДУ ДЛЯ ПРИВАТНИХ ТЕАТРІВ КИЄВА**

### **3.1 Особливості роботи світових приватних театрів**

Розглянемо досвід розвитку театрального мистецтва у різних країнах, зокрема Франції, Німеччині, Великій Британії, Литві, та порівнює їх із ситуацією в Україні. Основна увага зосереджується на системі фінансування, підтримці незалежних театрів, соціальних гарантіях для митців, а також на децентралізації культурної політики.

До прикладу кожен із шести національних театрів у Франції має свою місію, яка визначає напрямок фінансування: Комеді Франсез отримує кошти на утримання акторів, Національний театр Страсбурга — на драматичну школу тощо. Такий підхід забезпечує ефективний розподіл ресурсів і розвиток спеціалізації.

«Франція має розгалужену систему розвитку незалежного театру. Національні театри складають незначну кількість від загальної (6). До того ж, фінансуються вони не «взагалі», як в Україні, а у певних напрямках: «У кожного із шести театрів своя особлива місія, на виконання якої йому виділяються гроші: для Комеді Франсез гроші *виділяються на утримання трупі акторів*, Національному театру Страсбурга — на вищу школу драматичного мистецтва, Національному театру Шайо — на розвиток танцю, Опера Комік — на розвиток ліричних мистецтв, Театру де ля Колін — на популяризацію сучасної драматургії, Одеону — на популяризацію європейського театрального мистецтва» — Національні театри (Франція).

Також необхідно розрізнити поняття національного театру і національного театрального центру, які існують зокрема в Марселі, Бордо, Тулузі. Окрім національних, існує велика кількість театральних майданчиків (театрів як

приміщення) для діяльності театральних компаній. Зокрема понад 500 в одному Парижі, а якщо брати кількість театральних компаній (театрів як творчих груп), то вона значною мірою перевищує кількість майданчиків. У французькому театральному середовищі навіть побутує така приказка: «театральних компаній більше, ніж акторів». Це напевне перебільшення, але сама поява такої тези свідчить про велику кількість таких компаній і дуже простий спосіб її заснування та функціонування, не обтяжений бюрократичними процедурами» [12].

Франція демонструє зразковий підхід до підтримки національних театрів через чітко окреслені завдання.

Франція має понад 500 театральних майданчиків тільки в Парижі, що дозволяє існувати численним театральним компаніям. Вираз про більшу кількість компаній, ніж акторів, ілюструє легкість створення театрів.

У незалежних театрах існують дві ключові системи соціальної підтримки, спрямовані на допомогу як молодим акторам, так і досвідченим професіоналам, що є основою їхньої діяльності.

Перша система створює умови для професійного старту молодих акторів. Вона нагадує своєрідну "біржу": три роки після завершення навчання актори можуть отримувати стабільну фінансову підтримку за умови, що вони грають у незалежних театрах. Завдяки цьому театральні компанії мають змогу запрошувати акторів без витрат, а молодь отримує важливий професійний досвід. Однак програма має обмежений термін, і після її завершення актори часто стикаються з безробіттям. Водночас це дає багатьом можливість показати свої здібності та закласти основу для майбутніх оплачуваних проєктів.

Друга система орієнтована на досвідчених акторів. Вони отримують державну фінансову підтримку, якщо можуть підтвердити свої професійні досягнення. До таких здобутків належать кількість зіграних ролей, участь у виставах, нагороди на фестивалях чи конкурсах, а також участь у сценічних читаннях. Умовою для отримання дотації є активна професійна діяльність, що охоплює певну кількість годин на рік. Завдяки цьому досвідчені актори

зацікавлені в роботі з незалежними театральними компаніями, навіть якщо ті не можуть забезпечити оплату їхньої праці.

Окрім цього, у Франції незалежні театри мають доступ до різноманітних грантових програм. Вони охоплюють як разові проєкти, так і тривалі резиденції для театральних колективів. Таку підтримку надають як державні організації, так і місцеві адміністрації, спеціалізовані фонди й інституції. Серед них — Національний центр театру, Фонд Бомарше, програми Агентства авторських прав драматургів і композиторів, а також міжнародні фонди, що сприяють співпраці між театрами різних країн.

Театральна система Франції сприяє різноманітності творчих ініціатив і їхньому швидкому заснуванню. У Франції діють дві системи соціальної підтримки: три роки фінансування для молодих акторів і дотації для досвідчених митців, залежно від їхньої діяльності. Це дозволяє молодим акторам набирати досвід і водночас стимулює діяльність професійних акторів. Незалежні театри Франції мають доступ до численних грантових програм на різних рівнях. Фонди й агентства забезпечують підтримку інноваційних проєктів та міжнародної співпраці. Французька грантова система сприяє розвитку незалежного театального мистецтва.

У Німеччині діє децентралізована система підтримки культури, де фінансування театрів здійснюється на місцевому рівні. Закон про підтримку культури вперше було прийнято в 2014 році. Німеччина демонструє важливість регіональної підтримки для забезпечення доступності культури.

У Німеччині в сфері культури на загальнодержавному рівні діють закони, які регулюють авторське право, підтримку кінематографії та соціальне страхування митців. Останнє особливо важливе для працівників театральної галузі через нерегулярний характер проєктів і доходів. Щодо театру, тут діє принцип децентралізації: розвиток і підтримка культури відбуваються переважно на місцевому рівні. Вперше закон, що регламентує підтримку



культури на місцевому рівні, було ухвалено 17 грудня 2014 року в федеральній землі Північний Рейн-Вестфалія. Така система дозволяє більш рівномірно розподіляти театральну діяльність по території, сприяючи підтримці з боку місцевих органів влади, які мають забезпечувати розвиток цієї сфери.

Для порівняння, в Україні спостерігається значна нерівномірність розподілу театрів — навіть у межах одного міста. У багатьох великих населених пунктах театри взагалі відсутні, а питання транспортування до місць культурного дозвілля залишається нерозв'язаним. Це створює проблеми із задоволенням культурних потреб населення. Хоча в Німеччині загальне регулювання театральної сфери на державному рівні не проводиться, існують загальні принципи координації на локальному рівні, що дозволяє спрямовувати фінансування на конкретні напрямки, а не просто «взагалі».

Незалежні театри в Німеччині часто підтримуються через гранти, резиденції та пільгову оренду, що дає їм значну свободу в діяльності.

«Продюсування театрального проекту здійснюється спільно — адміністрацією театрального майданчика і адміністрацією театральної групи.

Вистава грається в середньому близько 20 разів. Зазвичай це показ протягом 2—5 разів на тиждень протягом місяця-трьох. Можуть бути також гастролі в інші міста й на фестивалі, повтори успішних проектів, але здебільшого тривалість показу вистав обмежена. Таким чином, це дає можливість постійного оновлення репертуару, а отже, і появи роботи для драматургів, режисерів, сценографів, акторів — на відміну від репертуарного театру, де вистави можуть гратися бага- то років, а склад театрів сталий.

Існують різні принципи роботи незалежних театрів.

1. Театральний майданчик із резиденцією однієї театральної групи (компанії).
2. Театральний майданчик із резиденцією однієї основної театральної групи і періодичними гастролями, або тимчасовими резиденціями інших.
3. Театральний центр із паралельною роботою кількох театральних груп.

4. Центр із послідовною роботою кількох театральних груп за сезон. 5. Театральний центр, який поєднує різні види діяльності: показ вистав, гастролі, навчальні студії і майстер-класи, сценічні читання тощо. Театральна група має різні можливості роботи: робота в одному з міських / районних майданчиків, оренда приватного приміщення, робота з продюсерським центром.

Популярною формою співпраці театральної компанії і театру як приміщення з продюсерським центром є наступна: театральна група готує репетиційний фрагмент майбутньої вистави (10—20 хв) і показує його різним театрам-майданчикам. Якщо театральний центр приймає такий проект, то дає можливість репетицій і може вкласти у рекламу та доведення до випуску. Театральна компанія може пропонувати свою виставу кільком таким центрам і в разі обопільної згоди навіть грати на різних майданчиках »[12].

Незалежні театри тут мають багато інструментів підтримки, що робить їх ефективними навіть за обмеженого фінансування.

«Незалежні театри в Німеччині складають абсолютну більшість, а кількість національних театрів ще менша, ніж у Франції — лише два і обидва вони нестоличні. Проте це не означає відсутності державної підтримки, навпаки, у цій країні вона доволі потужна. На зустрічі, присвяченій функціонуванню театральної системи в Німеччині, в рамках мережі Фенс в Маннгеймі найпершою тезою про діяльність незалежних театрів було те, що зазвичай насправді вони не є незалежними, а мають різні форми підтримки — спеціалізовані приміщення з адміністрацією, які утримуються на міському чи районному рівні, резиденції, пільгова оренда, грантові програми тощо »[12].

У Британії велика кількість незалежних театрів забезпечує швидку зміну репертуару, що створює більше можливостей для митців.

«Велика Британія відома величезною кількістю театрів (в одному Лондоні понад 600), абсолютну більшість яких складають незалежні. Незалежні

театральні проекти поділяються на комерційні, такі, які виконуються за рахунок грантів або приватних надходжень і фріндж театри (в останніх актори зазвичай не отримують заробітної плати). Англійська театральна практика — це стислі строки репетицій і виконання вистав (зазвичай 3 тижні — 1 місяць репетицій і стільки ж — прокату, окрім комерційних проектів, які можуть гратися значно довше). Отож відбувається дуже швидкий плинний процес зміни п'єс, акторів, режисерів, сценографів. Така практика разом із великою кількістю майданчиків дає значно більше можливостей для митців і значно більше вибору для публіки»[12].

Британська модель дає великий вибір для глядачів і митців через постійне оновлення сценічного продукту.

Литва трансформувала радянську систему репертуарного театру на сучасну європейську, але стикається з проблемами еміграції митців через низьку оплату праці.

«Досвід Литви як пострадянської країни особливо важливий для України, оскільки вона також мала трансформувати радянську систему репертуарного театру у більш сучасну європейську. У Литві функціонують як традиційні репертуарні театри, так і сучасні проектні. Зокрема, діє система театральних центрів (театрів як приміщень), в яких працюють незалежні театральні групи, і де місцевою владою утримується сама будівля, комунальні послуги та адміністрація, а вже на створення вистав театр мусить заробити чи знайти кошти. Рекламою та адмініструванням займаються спільно центр і театральна група.

Важливою складовою театральної політики є гранти на оплату транспорту (поїздки на фестивалі, гастролі тощо). Існує також грантова програма для фінансування окремих проектів для незалежних театрів.

Проте Литва має свої проблеми в цьому напрямі. Значна різниця поміж оплатою праці в Литві та розвинутих країнах Євросоюзу, а також невеликі розміри країни і відповідно глядацької аудиторії та потужна конкурентоздатність

литовського театру (за свідченням експертів найвища серед пострадянських країн) призводить до значної еміграції митців»[12].

Литовська модель демонструє складність переходу до сучасної системи за обмежених ресурсів.

Незалежний театр займає важливе місце у світовій театральній культурі, слугуючи простором для сміливих творчих експериментів, розмаїття підходів та оригінальних постановок. Аналіз того, як у різних країнах підтримується розвиток незалежних театрів, дозволяє краще зрозуміти механізми їхньої роботи, збереження та впливу на культурний ландшафт. На прикладі Франції, Німеччини, Великої Британії та Литви можна побачити багатство підходів, зумовлених особливостями їхньої історії, культури та економічного становища.

Франція має дві системи соціальної підтримки акторів: програма для молодих акторів із трирічним фінансуванням, яка сприяє їх залученню до незалежних театрів. Система дотацій для досвідчених акторів за умови виконання певної кількості професійної роботи. Ці програми допомагають акторам працювати навіть за відсутності стабільної оплати, що забезпечує постійне поповнення театрального середовища.

У Німеччині незалежні театральні групи часто співпрацюють із театральними центрами, які надають приміщення, рекламу та інші ресурси. Групи, у свою чергу, презентують майбутні постановки, що дозволяє центрам обирати найперспективніші проєкти.

Британські театри поділяються на комерційні, грантові та фріндж-театри. Останні відомі своєю гнучкістю, хоча актори там зазвичай працюють без оплати. Репетиції та покази постановок у Британії мають короткі терміни, що дозволяє швидко оновлювати репертуар. Це створює численні можливості для акторів, режисерів і драматургів. Британська система створює динамічне середовище, яке сприяє постійному розвитку театрального мистецтва.

Литовські театральні центри забезпечують умови для роботи незалежних груп, займаючись утриманням будівель і адміністративною підтримкою. Театральні групи, своєю чергою, мають самостійно фінансувати створення постановок. Також Литва має високу конкурентоздатність у театральній сфері, але відтік кадрів через нижчі зарплати та обмежені можливості для розвитку залишається актуальною проблемою.

Розглянуті країни демонструють різні підходи до розвитку незалежного театру: Франція: поєднання державного фінансування, соціальних програм для акторів і грантів створює розгалужену систему підтримки. Німеччина: децентралізація сприяє рівномірному розвитку театрів у регіонах. Велика Британія: гнучкість і швидкість роботи театрів стимулюють розвиток творчого середовища. Литва: адаптація європейських моделей допомагає інтегрувати незалежний театр у сучасний культурний простір.

### **3.2 Можливості впровадження досвіду, організації та фінансування світового досвіду у роботу приватних театрів Києва**

Приватним театрам Києва варто повчитися системі репетирування вистав, зменшити кількість годин, витрачених на випуск вистави. Це обумовлено тією структурою, що в європейському театрі режисер, який приходить і пропонує свою постановку в театру або людям, що мають давати гроші на неї, приходить вже з готовою концепцією. Йому залишається лише набрати акторський склад, і на період репетиції виділяється приблизно два, максимум три місяці. На жаль, на сьогоднішній день українські театри, тим паче приватні театри, поки що не готові до цієї структури. Але це перше впровадження, яке має бути зробленим.

Приватним театрам Києва також треба переглянути свій бюджет і правильно почати його розподіляти, щоб дати більше грошей у популяризацію театрального мистецтва. На сьогоднішній день приватним театрам достатньо важко, оскільки держава не підтримує їх і не надає належного фінансування. Грантові основи поки що не є поширеними в Україні, а меценати всього лише іноді охоче дають гроші. Приватним театрам Києва можна подаватися на велику кількість грантів, які існують за кордоном. Театри Європи та США часто отримують кошти від міжнародних організацій (наприклад, Creative Europe, USAID). Київські театри можуть подаватися на подібні програми, адаптуючи свої проекти під вимоги грантодавців. Можливо, навіть закордонні гранти будуть давати гроші саме на наші постановки. А також українським театрам варто звертатися до закордонних меценатів, оскільки в наш час, зважаючи на війну в країні, більшість закордонних меценатів готові підтримувати українську культуру, навіть допомагати вивозити і показувати її закордонному глядачеві, адже рівень українського театру не гірший за рівень європейського театру. Багато приватних театрів співпрацюють із великими корпораціями чи окремими

меценатами. Для цього необхідно створювати прозорі звіти про використання коштів та забезпечувати рекламну підтримку меценатів.

Хочеться також звернути увагу на те, що нашій державі треба для розвитку театрального суспільства зробити кілька важливих кроків. У першу чергу, зменшити податки для театрів-початківців, як це існує в Європі, зробити гранти на відкриття театрів, давати допомогу молодим режисерам і акторам, які бажають ставити свої власні постановки. Запровадження пільгових податків для новостворених театрів та державних грантів на підтримку молодих режисерів і акторів сприятиме розвитку приватного сектору. Це необхідно для розвитку української культури. Також варто впровадити гранти на поїздки на закордонні театральні фестивалі або оплачувати частину витрат.

Зараз розглядається багато планів фінансових подальшого розвитку, але головний напрямок стосується перетворення монопольної, застарілої та неефективної системи на конкурентний простір різних театральних форумів, де підтримка є відповідною до реальних пропозицій. Мистецькі здобутки відтворюються і здійснюються завдяки цій підтримці.

Основною реформою є зміна теперішньої системи, у якій незалежні форуми взагалі не враховані. У системі розподілу підтримки між незалежними та залежними форумами створюються реальні механізми їхнього існування та можливості для забезпечення культурних потреб митців — громадян України.

Під незалежними театральними формами мається на увазі зміцнення театральних ініціатив з метою створення, поширення та демонстрації продукції у театральній сфері. Це в першу чергу включає театри, театральні компанії та агентства.

Також це охоплює об'єднання різних напрямів, таких як драматургія, організація сценічних читань, а також формування платформ для співпраці між митцями.

А також проведення міжнародних театральних подій у Києві допоможе створити позитивний імідж міста як культурного центру. Залучення закордонних колективів і обмін досвідом сприятимуть підвищенню професійного рівня українських театрів.

«Тепер сформулюємо основні напрями реформування в галузі незалежних театрів. Перш за все необхідно визначення і розмежування понять «театр» як приміщення і «театр», як об'єднання театральних митців. Далі провести реєстр обох категорій і створити ефективні механізми поєднання для забезпечення театрального процесу на основі принципів самоорганізації та конкуренції.

Зауважимо основні поняття:

Недержавні театри – театри, діяльність яких спрямована на створення, публічне виконання та публічний показ творів театрального мистецтва, які здійснюють діяльність за рахунок майна, внесків юридичних осіб приватного права, громадян та їх об'єднань та особистій трудовій або добровільній участі громадян.

Театр-студія – недержавний театр, який поширює знання про театр та акторську діяльність у формі публікацій, публічних лекцій та тренінгів для всіх зацікавлених осіб.

Недержавні театри та театри-студії повинні мати право на державне фінансування на рівних правах із театрами державної форми власності (як це існує вже давно в інших сферах – видавничих програм, кіновиробництва тощо). Підставою для надання державної підтримки (приміщення, грантова допомога тощо) театральній групі має бути реальна театральна діяльність понад 1 рік і постановка не менше 3 вистав.

Театральне приміщення в будівлі чи площа на відкритому просторі – будь-яке приміщення (площа), придатне для публічного виконання творів



мистецтва, яке може забезпечити його перегляд для не менш ніж 10 глядачів, та приміщення, придатне для репетицій та діяльності у сфері поширення знань про театр та акторську майстерність.

Згідно до світової практики необхідно здійснити розподіл бюджетно-го фінансування між державними театрами (всіх форм підпорядкування від національних до районних) та незалежними (надання в оренду приміщень на пільгових умовах, пільгове оподаткування, медіа-підтримка, прирівнення реклами до соціальної, підтримка окремих проектів, резиденцій).

Також необхідно запровадити механізми роботи театральних центрів (театрів як приміщень), як більш ефективної сучасної й економічної форми функціонування театральних об'єднань.

Запровадження театральних центрів здійснюється з метою вирішення багатьох проблем сучасної культурної політики, а саме:

Залучення до ефективного використання значної кількості приміщень державної і комунальної форми власності для забезпечення культурних потреб народу України. Це дозволить вивести ці приміщення з корупційних схем та забезпечить нові джерела фінансування енергетичних та амортизаційних витрат»[17].

Українському театру та державній структурі, яка відповідає за його розвиток, потрібно багато чому навчитися. Спробувати впровадити систему грантів, зменшити податки, підтримувати молодих митців, а також переймати західноєвропейські тенденції, які сприяють розвитку театрів.



## **РОЗДІЛ 4. СПЕЦИФІКА СТВОРЕННЯ, ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ФІНАНСОВА СКЛАДОВА СТВОРЕННЯ ПРИВАТНОГО ТЕАТРУ В КИЄВІ З ВЛАСНОГО ДОСВІДУ**

### **4.1 Ідея та процес створення приватного театру Києва**

#### **«AMÆNTES» (з власного досвіду)**

Ідея та процес створення приватного театру, творчого об'єднання «AMÆNTES», зародилася ще у Литві під час створення вистави «ANIMAL TALES». Повернувшись до Києва, ми з командою захотіли створити незалежний приватний театр, в якому не було б сталої трупи і на кожному з вистав, що запускалися б в самому театрі, проводився б конкурс і кастинг.

Кастинг як акторів, так і усієї творчої команди, звичайно ж, окрім режисера, який приносить ідею з приводу створення вистави. Ми вирішили так, тому що, пробувши певний час у Литві і побачивши принцип роботи європейського театру, нам здалося, що на сьогоднішній день, це була б оптимальна версія театру, в якому могли б розвиватися актори. Взагалі, творче об'єднання «AMÆNTES», як ідея, зародилося так, що ми хотіли, аби це був великий простір, в якому б об'єднувався театр, якісь кінопокази і мистецькі заходи.

Але про все це трохи пізніше. Сам процес створення почався в Литві. І можна вважати, що відправною точкою стала наша перша вистава «Animal Tales».

І ми вважаємо саме цей день днем створення нашого невеличкого творчого об'єднання, нашого невеличкого приватного театру «AMÆNTES». Ми як команда поїхали в Литву навчатися в університеті, а точніше через військовий стан в Україні, закінчити своє навчання і вступили там в академію до нашого майстра. Де ми мали змогу завершувати своє навчання, через початок повномасштабного вторгнення, у Литовській академії мистецтв (LMTA). На

початку повномасштабного вторгнення Литовська академія мистецтв виставила оголошення, що в неї є вільні місця для українців, які прагнуть продовжити своє навчання через початок війни і ми відправили свої заяви. Заявки розглянули і наш шістьох (учасників вистави) прийняли в академію. В Києві в університеті ім. І. Карпенко-Карого, ми всі навчалися в різних майстернях, але також всі разо відправилася до Литви аби в безпечному місці завершити своє навчання. Також всі ми навчались у литовського режисера та актора Валентінаса Масальскіса, який і поставив нашу виставу. Там перед нами постало питання: «яку виставу ми хочемо створити?» по завершенню навчання.

І саме тоді ми згадали про п'єсу «Animal Tales», сучасного американського драматурга Дона Нігро. Це 11 коротких історій, ніяк не пов'язаних між собою, розказаних від імені тварин, які чомусь так схожі на нас, чи радше — ми так схожі на них. У нашій виставі ви не побачите костюмів тварин, ми не будемо зображати папуг чи мичати по коров'ячи.

Ми спробували знайти спосіб існування, який зміг би втілити саме образ людини з тваринними рисами та розкрити її унікальний світ, який чомусь так сильно схож на світ бурундука, індика чи папуги.

Вистава «Animal Tales» — це стрибок у порожнечу, це спроба чесного діалогу із самим собою та світом, який керує тобою, або, можливо, яким керуєш ти.

Ми дуже любимо цей текст, цю виставу та процес її створення. За цей час нашу виставу побачили українці та іноземці у Литві, Польщі та Норвегії і щоразу ця вистава відкривала для нас нові теми та сенси.

Але тепер ми повернулися в Україну і самі створюємо свій театр, куди запрошуємо вас на наші перші українські показ вистави «Animal Tales».

Зігравши її в академії ми вирішили що хочемо аби цю виставу змогло побачити, якомога більше людей.

І для того, щоб продовжувати і грати її в театрах поза межами нашої академії. Нам довелося приймати участь у грантових конкурсах. І нам вдалося виіграти грант на цю виставу, тож ми поставили її, зіграли і і поїхали на гастролі по містам.

Ми зіграли цю виставу, не збираючи з неї кошти для себе. Грант нам допоміг в тому сенсі, що ми отримали гроші на те, щоб був можливий переїзд, щоб були можливі перевезення декорацій, щоб в нас були гроші на проживання.

Але всі гроші, що були зароблені на виставах, ми донатили на ЗСУ. І в цей момент, після того, як ми виграли цей грант, поїздили по різних європейських містах, зіграли цю виставу не один раз, ми зрозуміли, що хочемо продовжувати в тому ж складі. І хочемо зробити свій невеличкий театр, де б ми могли створювати щось нове, цікаве, де не було б обмежень.

Якщо почати по етапах то процес був приблизно таким:

Коли, я – Кирило Смола повернувся у Київ, оскільки залишався останнім в Литві ще на деякий час, ми остаточно прийняли рішення, що хотіли б створювати театр саме тут в Києві. А ще ми вирішили що це буде не просто театр, а творче об'єднання, тому що ми об'єдналися як люди з різними поглядами та з різних майстерень, але з бажанням створювати щось унікальне і неповторне, а ще тому що ідеальний вигляд нашого об'єднання в майбутньому це не тільки театр, там буде багато різних мистецьких заходів, але про це поговоримо трохи пізніше.

Для початку нам треба було придумати назву, ми довго думали і вирішили, що треба пошукати щось не звичне, досить творче і щоб показувало нас з цікавої сторони. Тому ми вирішили поєднати два латинських слова, що передавали би наш дух, і вони відрізняються лише однією буквою що ми вирішили поєднати. Тож які це слова – amAntes (закохані з латині) і amEntes (божевільні з латині). Якщо коротко то ми просто божевільно закохані в мистецтво, або якщо коротко — AMÆNTES.

Тож після назви нам довелося шукати приміщення, в якому ми б могли грати і проводити репетиції. Ми подивилися велику кількість приміщень, але так як ми були обмежені в бюджеті шукали достатньо довго таке приміщення, щоб підходило нам по ціні та по формі зали та сцени. Так щоб ми могли експериментувати в цьому просторі. Так ми знайшли своє перше приміщення в підвалі культури на вулиці Гончара. Після цього ми почали репетиції нашої вистави, що і поклала початок нашого театру. Аби нею і відкрити наш перший театральний сезон. Тож з цього моменту почалося відновлення нашої вистави «Animal Tales», і початок нашого творчого об'єднання.

Ми точно знали що саме цією виставою має відкритися наш театр, що покладе перший крок для створення нашого творчого об'єднання, яке б могли очолювати самі актори, що прагнуть створювати новий незалежний Український театр, що буде цікавий кожному хто цікавиться сучасною творчістю та українською культурою. Тобто мистецтво на пряму від митців, що хочуть щоб їх почули та вислухали.

Тож після певного етапу репетицій, 20го жовтня 2023 року, о 18:00 на вулиці Гончара 30а, ми відкрили свій перший театральний сезон. Ми зіграли дві Київські прем'єри підряд і 20 та 21 жовтня стали своєрідною кульмінацією нашого спільного шляху та, разом із цим, відправною точкою нового великого розділу «AMÆNTES».

Зізнаємося, що виходити на сцену до своїх людей було неймовірно хвилююче та відповідально. Але бачити вас та відчувати підтримку — безцінно!

Тож це стало офіційною відправною точкою нашого починання, нових майбутніх прем'єр та подій творчого об'єднання «AMÆNTES».

Наступним етапом для нас став випуск пластичної вистави. Вікторії Петровій у музей Глодомору запропонували поставити невеличкий пластичний уривок на тему голодомору, Вікторія — за освітою хореограф і режисерка. З цього з цього і зародилася ідея що можна не тільки уривок зробити, а повноцінну

виставу. І ми вирішили що це була б хороша співпраця з молодою режисеркою в нашому просторі.

«Бувають часи, коли наш словник поповнюється лексикою мовчання».

І тому до річниці Голодомору ми як раз підготували виставу. 23 та 24 листопада наші тіла заговорили, а наш театральний словник поповнився новою назвою «ЗАКОЛИСАНІ» — це пластична вистава, де мовою тіла ми розповідаємо історії, які ніколи не зможуть бути почутими.

Готуючись до вистави «Заколісані», ми шукали джерела, які допоможуть нам дізнатися та дослідити події 1932-1933 років. Це виявилось непросто, адже довгий час тема Голодомору була закрита для нас із вами.

Завдяки Музею Голодомору, ми знайшли додаток Track Holodomor, який розповідає історію вулиць Києва, де кожна вулиця розповідає моторошні історії про ті часи та події що відбувалися саме в Києві.

Вистава, яка створювалася до річниці Голодомору в Україні, вийшла за межі початкової теми та стала своєрідною одою жінці. Молитвою в ім'я її тіла та душі.

Вистава «Заколісані» стала першою пластичною виставою в нашому поки ще маленькому театрі, але ми не збираємося в цьому плані зупинятися і з Вікторією будемо співпрацювати і на далі, щоб робити більше прекрасних пластичних вистав, які будуть перехоплювати подихи і серця глядачів, лише мовою тіла.

Згодом ми вирішили, що точно знаємо якою буде третя вистава у нашому театрі, і це також вистава, яку ми вперше зіграли в Литві. Вистава сучасного французького драматурга, яка нам здається досить актуальною сьогодні оскільки говорить на тему сім'ї, та її цінностей, що мають бути важливими. Вистава-притча про повернення додому, що виливається у хвилю болісних спогадів,

нездійснених надій і невимовлених слів. Сімейна драма тривалістю в одне людське життя за п'єсою французького драматурга Жана-Люка Лагарса.

Тому майже одразу після прем'єри вистави «Заколісані», ми почали репетиції, аби відновити нашу виставу під назвою «Це всього лише кінець світу». Через те, що ми всі мали різну зайнятість і одна з наших акторок на той час почала працювати в театрі в Івано-Франківську, процес був досить тривалим. Але незважаючи на всі труднощі що траплялися нам на шляху, ми випустили нашу прем'єру. 29 березня о 19:00 — відбулася прем'єра вистави «Це всього лише кінець світу». Режисером якої є Валентінас Масальскіс. Це Історія сім'ї, де всі знають і не знають одне одного, де кожен прагне бути почутим, але не хоче почути іншого.

Дві наші вистави, що зародилися в Литві мають одного режисера, який став нашою, підтримкою і опорою у складні часи. І так він не з'являється на сцені після наших прем'єр в Києві, проте його незрима присутність відчувається у кожному русі та подиху наших вистав, адже цей світ, як і кожен із нас, у наших виставах «Animal Tales» та «Це всього лише кінець світу» створений саме ним.

Валентінас Масальскіс — литовський актор, режисер та педагог, батько AMÆNTES, режисер наших вистав: «Animal tales» та «Це всього лише кінець світу».

Ми стали такою ж раптовою несподіванкою у його житті, як і він в нашій у березні 2022 року: «Уявіть, скільки всього мало статися, щоб ми з вами зустрілися і я радий цій зустрічі», казав він нам. Він, як педагог та людина, зробив найважливішу річ — повірив у кожного з нас і не намагався змінити, втім ми змінювалися самі.

Ті, хто спілкується із нами, мають щастя знову і знову слухати його цитати, спогади з репетицій, наші геніальні пародії та жарти. Мабуть, ми це робимо просто щоб не забути все те, що отримали: ту незриму та невловиму, що не можна описати словами, а лише відчутти — любов до театру.



Тому ми і вирішили що продовжити, те чому нас навчили, те що нам дало поштовх, і показати це людям, щоб можливо вони теж надихнулися або просто отримували насолоду від творчості.

Тож 15 травня 2024 року ми зіграли свою крайню виставу в сезоні, який дуже стрімко розпочали. Так ми почали наш театральний шлях, нашого творчого об'єднання, звичайно мене збиралися зупинитися на цьому, і в наступному сезоні, який триває на сьогоднішній день в нас вже є одна нова прем'єра, це а також пластична вистава, та планується ще багато і багато нових постановок.

Хотілося б зауважити, що відновленням вистав, що ми привезли з Литви займалася, одна з наших акторок Марія Шварнева, яка також за освітою є режисеркою, тому вона взяла на себе цю відповідальну місію перенести вистави в такому ж приблизно вигляді в якому ми грали їх в Литві, щоб глядач міг побачити їх приблизно такими, якими їх поставив наш режисер.

Щодо нашої останньої прем'єри, що відбулася о 17:00, 30 листопада 2024р., в актовій залі НАОМА, поставлена була двома режисерками Вікторією Степанковою та Марією Шварнговою. В ній прийняли участь композитор - Арсенія Маланушенко, тринадцять молодих акторів: Едуард Камалов, Поліна Зеленська, Наталі Чередник, Ірина Сокович, Владислав Івченко, Анна Трепет, Артем Метельський, Андрій Сушко, Аліна Іскерко, Олександра Дика, Ганнуся Ярмоленко, Арсеній Маланушенко, Христина Семенцова.

Також вона відбулася за участі наших спонсорів: За підтримки БФ «МХП ГРОМАДИ», Фонду Алли Горської та Віктора Зарецького та керівник театру «МАЛАНКА» Гію Пачкорія, що і запропонував Віці поставити цю виставу, про видатну українську художницю Аллу Горську.

Цю роботу ми присвячуємо 95-річчю від дня народження Алли Горської — видатної мисткині, яка зберегла для нас можливість творити мистецтво сучасне — українське. «Вітер» — абстрактне мозаїчне панно за мотивами народного мистецтва.

Ця робота — єдиний монументальний твір художників Алли Горської, Віктора Зарецького та Бориса Плаксія, збережений у Києві.

Композиція мозаїки в етнографічно-модерному стилі об'єднала український авангард й народні мотиви. Це унікальна робота, що поєднує минуле, теперішнє й майбутнє: народний колір, модернову пластику й композицію.

«Колір — зміст, душа, історія народу, його лице. Сюжет не є ознакою національного. Він окремо не існує. Зміст — є форма. Форма — є зміст. Історія мистецтва — історія форми — історія народу».

Ми хочемо вберегти й захистити мозаїчне панно «Вітер», що є безцінною культурною спадщиною та нагадати про важливість наших дій та рішень сьогодні. Бо «Мистецтво, яке репрезентує націю, в свій час, ніхто не зможе звалити».

Центральний образ вистави — чотири великі білі рухомі стіни, які слугують метафорою: обмежень, що накладалися радянською владою, та водночас чистого полотна, що манить художника можливістю змінювати реальність і творити нову культурну спадщину. Вистава відтворює внутрішню боротьбу художника, розкриває силу мистецького висловлювання та показує, як Алла Горська надихала інших і боролася за правду, ставши символом опору.

Це перформативна вистава, присвячена яскравій і незламній постаті української мисткині та правозахисниці Алли Горської. Її життя і творчість розгортаються у контексті боротьби покоління 60-х, що не боялося кидати виклик тоталітарній системі та відстоювати право на мистецьку свободу. Саме тому вистава отримала назву — «Вона. Алла Горська».

Ми збираємось, звичайно, ми не зупиняємось на досягнутому. І ми б дуже-дуже сильно хотіли, аби до нас доєднувалися різні режисери. Ми б допомагали їм в постановках.

І вже на сьогоднішній день ми залучаємо інших режисерів. Тобто даємо їм простір для того, аби вони могли поставити свої вистави.

## **4.2 Організаційно-фінансова складова театру «AMÆNTES», можливості її покращення, пошук фінансових можливостей**

Організаційна фінансова складова театру «AMÆNTES». З моменту, як ми потрапили в Литву, нам довелося всі вистави створювати на грантових основах, навіть ті, що ми грали по факту в університеті. Тож нам довелося отримати три гранди.

Отож перший був заради того, щоб ми могли дозволити собі поставити виставу «Animal Tales». Грант мав таку основу, що нам довелося розбитися кожному на постановочну частину, умовно хтось прописував грант на музику, хтось на саму постановку, хтось на сценографію.

Кожен з нас прописав це індивідуально і подався на окрему частинку гранту. Ми виграли цей грант і відповідно поставили «Animal Tales». Другий раз нам довелося ще раз приймати участь в цьому гранті, через рік, заради того, щоб поставити нашу виставу «Це всього лише кінець світу».

Після ми шукали варіанти, як вивести вистави на гастролі і показати хоча б одну з наших вистав. Було так, що один з університетів Осло, куди ми згодом повеземо «Animal Tales», надав нам спонсорування, як грантове фінансування саме на те, щоб ми приїхали в Осло, відіграли там, змогли перевести декорації і змогли там проживати на момент, поки ми граємо виставу. Це не зовсім грант, оскільки я написав їм запит, в них були гранти у самого університету, але я просто написав їм запит, розказав про нашу виставу, сказав, що ми хочемо приїхати, зіграти її, зібрати кошти на ЗСУ, як допомогу українцям, бо там багато українців, і ми хотіли б зіграти цю виставу, бо грали ми її українською.

Отож, вони оплатили нам переїзд і не платили нам за те, що ми там саме грали. Але весь приїзд був спонсорований від початку до кінця, тобто проживання було оплачене і нам допомогли в тому, щоб перевести декорації і

знайти площадку для того, щоб зіграти цю виставу. Отож, коли ми повернулися в Київ, сам процес створення нашого театру в Києві, постало питання, де брати гроші на все, на оренду приміщення, закупку техніки, реквізиту мебельної частини костюмів і так далі.

Частково це були особисті кошти. Нам ще допомагала одна фірма, яка надала нам фінансову підтримку. Після поїздки в Литву багато хто з нас там трохи зробив і залишилися частково гроші по поверненню в Україну і ми вирішили колегіально, що ми можемо вкласти їх в наш театр, оскільки хочемо робити його всі разом.

Також нам допоміг один меценат з Америки. Я особисто йому написав і він теж надав нам кошти. Це людина, він просто меценат, який зацікавлений в розвитку і підтримці українського мистецтва.

Якщо говорити про організаційну частину самого театру «AMÆNTES», то за всю організацію в нас відповідає три людини. Я - Кирило Смола, Поліна Проценко і Марія Шварньова.

І ми втрьох, я, Марія Шварньова і Поліна Проценка взяли на себе, скажімо так, очільництво театру. І кожен з нас відповідає за свої питання. За свої організаційні питання.

Наприклад, я - Кирила Смола, я відповідаю за всі такі нюанси, як знайти реквізит, знайти спонсорів. Скоріше виконую роль продюсера, щоб дістати гроші, знайти обладнання, знайти відеотехніку, світлотехніку. Все, що стосується наповнення наших вистав і знайти на це гроші.

Поліна відповідає за бухгалтерію, фоб, фінанси, транзакції, роботу з платформами, що допомагають нам у продажі квитків.

А Марія відповідає на сьогоднішній день за наші соціальні мережі.

Якщо говорити про те, що буде сьогодні відбуватися на сцені або завтра відбуватися на сцені, тобто хто прийде до нас і буде ставити у нас виставу, в нас

немає такого, що хтось конкретно за це відповідає, ми приймаємо рішення усі разом.

Тож ми всі втрюх є управлінською частиною, яка приймає рішення. Яке саме рішення? Рішення з приводу режисерів, тобто до нас може прийти будь-який режисер зі своєю ідеєю і сказати «Я хочу поставити у вас виставу». Називає нам, яку він саме хоче поставити постановку.

Ми втрюх сідаємо і розбираємо наші можливості, наші кошти, які ми можемо виділити кошторис, хто буде робити сценографію і так далі. Якщо ця людина прийшла без свого сценографа, без своєї власної ідеї. Коли ми можемо втілити це в життя за датою, щоб це було нормально.

Думаємо, куди ми можемо ставити репетиції. І оскільки ми зараз переїхали на інше приміщення і працюємо в Малому театрі в Києві, що на вулиці Гончара, ще й поєднуємо це з графіком Малого театру. І приймаємо рішення, чи хочемо ми, щоб ця людина ставила в нас в театрі.

Якщо рішення позитивне, то починається відповідний процес. Відкривається перше обговорення, ми сідаємо, говоримо про що конкретно хочу поставити ця людина, уточнюємо якісь моменти, якісь аспекти. Проговорюємо наші цінності, він проговорює свої цінності, що він хоче донести цією виставою.

Згодом ми розуміємо, що треба організувати кастинг. Починається кастинг, він оголошується, тобто все через офіційні канали, щоб актори могли про це дізнатися, прийти, прийняти участь в кастингу. Паралельно з цим я, як продюсер, займаюся тим, щоб знайти гроші, яких може не вистачати.

Умовно в нас є якась подушка, якийсь бюджет, але якщо якихось коштів не вистачає, я шукаю фінансову підтримку, як, наприклад, меценатів, чи грантові основи, як, наприклад, це було у нас з Аллою Горською, коли нам допомогли державні організації, театр «Маланка» і так далі. І паралельно починається підготовка сценографії, розуміння сцени, на яку виготовлюються декорації, і все це поєднується і, так би мовити, створює оцей спільний концепт. І ми починаємо

роботу і над втіленням самої вистави декораційно і масштабно, і над тим, щоб набрати акторів і почати репетиції.

Які я вбачаю на сьогоднішній день умови покращення? Ну, по-перше, це підвищення цін на квитків відповідно до попиту. Якщо буде попит, ми поступово зможемо збільшувати ціну на квитки, тобто якщо в нас буде збільшуватися аудиторія, яка буде нам довіряти і постійно до нас ходити. Також, умовно, хочеться підвищувати кількість місць, але поки що ми обмежені тим театром, де ми знаходимося зараз, а саме малому театрі.

Тобто, відповідно, ми хотіли б також покращити нашу рекламу, що, відповідно, зумовить збільшення кількості людей, для того, щоб про нас якомога більше людей дізналися.

Можу розказати з приводу нашого переїзду, тому що це теж окрема фінансова частина, бо спочатку, як в попередньому розділі ми розказували, ми були в Підвалі Культури. На сьогоднішній день ми знаходимося в Малому театрі на Гончара в Києві.

І якщо говорити, де було вигідніше, чому ми переїхали, так склалося за деяких обставин в одному сенсі, що нам не підходив підвал культури, їх умови, які нам давали, а Малий театр буквально навпроти. І в нас була можливість туди переїхати, бо нам запропонували Чи рентабельніше це з фінансової точки зору? В принципі, однаково, тому що деякі моменти нам замінили інші.

Наприклад, інколи мені доводилось ставати на світло або на звук, наприклад, у виставі «Заколисани», коли вона йшла ще в підвалі культури. А тут, в нас є людина, і ми її, відповідно, платимо. Але коли ми були в підвалі культури, для цього світла і звуку я докуповував якусь апаратуру. Тут вона мені не потрібна, тому що є людина і сам театр вже підготовлений до того, аби це все вести.

Відповідно, ціна, можна сказати, що не змінилася і структуровано все залишилося на своєму місці. Чим вигідніший став для нас Малий Татар, так це тим, що ми переїхали в місце, де все є, в плані всіх можливостей по світлу, по звуку, є можливості для репетицій. І, відповідно, наші вистави цим покращуються, і люди це помічають, і більше цікавляться нам.

До прикладу, у виставі « Це всього лише кінці світу», з'явилася нова частина, бо технічне оснащення самого театру дозволило нам дещо зробити. Наприклад, у нас з'явилися петлічки, і ми змогли додати сцену, якої не було в Підвалі Культури, але була з самого початку в Литві. Тобто, умовно, це був великий крок, щоб ми покращували свої можливості як актори, як діячі культури, і фінансово також покращували свої можливості, оскільки, відповідно до якості яку ми пропонуємо, тягнуться люди, які до нас приходять, вони нас рекламують, збільшують кількість попиту, і збільшують, відповідно, кількість квитків, а ми зможемо збільшувати ціну за квитки.

Як я бачу майбутнє творчого об'єднання «AMÆNTES»?

Це дуже просто, дивіться. Це велика будівля з трьома або чотирма поверхами, де все умовно розділено на блоки.

Є поверх, де займаються театральною частиною, де є пластична частина, умовно третій поверх. І щоб був кінозал. Тобто, щоб це було приміщення велике, де ми могли б реалізовувати пластичні ідеї, театральні і кіно ідеї.

І також, щоб був нульовий умовно поверх для виставок. Тобто, щоб це було місце, куди могли приходити молоді і немолоді творці і реалізовувати свої ідеї. І ми допомагали їм і в реалізації, і в пошуку фінансів, якимось так. Як велике приміщення, до якого буде доступ всім театральним митцям,.

Ми будемо надавати площадку і можливості, фінанси, допомагати в цьому.

Саме пошуком фінансів будемо займатися ми. Хто з акторів буде приймати участь, це буде залежати від режисера.

Як формується зарплатня акторам? Від чого? Ну типу, від проданих квитків? Від проданих квитків. Тобто ви берете якусь процентну вимогу? По



відсоткам, ми заробили там за виставу таку-то суму, ми знаємо, що там у нас є відсоток, який ми повинні віддати за оренду приміщення, за використання площадки, да дестриб'юцію квитків. Є сталий відсоток, який ми забираємо в казну « на майбутнє», проекти, рекламу, зйомки для соцмереж.

Тобто, коли все пораховано весь залишок йде на оплату саме послуг акторів.

А зараз розглянемо ключові моменти та процес створення та розвитку театру «AMÆNTES», зокрема ідеї, які привели до його заснування.

Ось ці основні моменти:

### 1. Мотивація створення театру:

Ідея виникла після навчання за кордоном, де засновники побачили ефективність проєктного театру.

Бажання працювати за моделлю кастингів і уникати монотонності системи державного театру.

Прагнення творчої свободи та створення нових можливостей для самовираження.

### 2. Створення театру:

Процес започаткування «AMÆNTES» тривав близько трьох місяців.

Включав пошук приміщення, організацію репетицій, закупівлю необхідного обладнання, запуск соціальних мереж і продажу квитків.

З моменту нашого повернення в Україну до першої вистави «Амартес» пройшло лише три місяці. За цей час ми: знайшли приміщення; організували репетиції; закупили технічне обладнання (світло, палети тощо); знайшли технічну команду (звукорежисера, світлорежисера); оформили ФОП; запустили продаж квитків і соціальні мережі.

Усе це дозволило нам вже за короткий час провести першу виставу.

### 3. Репертуар:

Перша вистава «Animal Tales» була адаптована під київський контекст, оскільки її первинний склад формувався ще в Литві. У Києві до нас

приєдналися нові учасники, і вистава отримала нове дихання. Згодом, паралельно з «Animal Tales», ми почали розробку нової постановки, яка виникла як ідея після участі в заходах Музею Голодомору.

Режисерською частиною в Києві займалися Марія Шверньова та Поліна Приценко. З їхньою допомогою театр отримав нові можливості для творчого зростання.

Паралельно створювалася нова вистава, що демонструє постійний творчий розвиток театру.

#### 4. Фінансування:

Організаційна фінансова складова театру наразі базується на грантах, частину з яких ми виграли ще під час роботи за кордоном. Наприклад: грант на постановку «Animal Tales» у Литві. Підтримка Університету Осло для проведення вистав і збору коштів на ЗСУ.

Команда отримувала гранти, включно з індивідуальними фінансуваннями для кожного учасника на творчі потреби.

Був також спонсорський проєкт від університету Осло, що дозволив гастролі та підтримку українських військових.

#### 5. Плани на майбутнє:

Мета – знайти постійне приміщення для театру.

Необхідність залучення фінансових партнерів, таких як донори чи меценати.

Бачення театру як творчого бюро, де кожен може працювати у власному темпі.

#### 6. Унікальність концепції:

Гнучка модель роботи, що дозволяє поєднувати діяльність у державних і приватних театрах.

Підхід "від проєкту до проєкту", який сприяє розвитку інноваційного творчого середовища.

Фінансування залишається ключовим викликом, але ми активно працюємо над розширенням аудиторії, створенням кейсів і залученням партнерів. Наш план – досягти стабільного фінансового потоку, який дозволить нам знайти власне приміщення для театру.

## ВИСНОВОК

Управління театрами базується на сукупності принципів і правил, які визначають розподіл функцій і відповідальності. Юридичний статус театральної установи може бути різним — від акціонерних товариств і кооперативів до неприбуткових організацій або державних структур. Вибір форми залежить від законодавчих норм країни, її політичної системи, економічних реалій та умов, у яких діє театр.

Система керування театром включає три основні рівні: політичний, стратегічний та операційний. Політичний рівень передбачає прийняття рішень щодо керівництва, визначення місії закладу та забезпечення ресурсів для її реалізації. На стратегічному рівні управлінська команда відповідає за розробку планів і їхню реалізацію. У деяких театрах ці рівні тісно співпрацюють або навіть частково перетинаються.

Головною фігурою у структурі управління є директор театру, який відповідає за виконання визначених завдань і досягнення поставлених цілей. Його діяльність часто регулюється спеціальними домовленостями, що включають визначення ресурсів, програми театру та контроль за результатами. Творчі команди можуть формуватися на короткостроковій основі для реалізації окремих проєктів або працювати постійно у складі основного штату.

Організація роботи театру залежить від масштабів його діяльності. Державні театри зазвичай функціонують у межах чіткої ієрархії та бюрократичної системи, тоді як творчі колективи часто ґрунтуються на принципах довіри та взаємопідтримки. Найефективнішими вважаються ті моделі управління, у яких обов'язки чітко розподілені, а процес прийняття рішень побудований прозоро й адаптовано до потреб закладу.

Сучасна політика намагається враховувати не лише підтримку традиційних форм мистецтва, але й розвиток нових естетичних мов, соціальну інтеграцію та популярну культуру. При цьому важливим є баланс між

державними, приватними та незалежними ініціативами, щоб забезпечити свободу творчості та різноманіття культурного життя.

Фінансове управління в театрах охоплює процеси отримання доходів, планування витрат та контролю бюджетів. Ці функції можуть виконувати адміністратори, менеджери або генеральна дирекція залежно від масштабу театру. Основним інструментом у цій сфері є бюджет, який відображає потреби театру, допомагає планувати витрати та контролювати доходи.

Театри отримують фінансування з різних джерел: субсидій, меценатства, квиткових зборів чи бізнес-спонсорства. Водночас вони стикаються з труднощами через невизначеність доходів і необхідність узгодження ризиків із витратами. Це ускладнюється високими структурними витратами, характерними для театру як стабільної інституції.

Процес складання бюджету є складним і вимагає врахування інтересів різних сторін, а також гнучкості для реагування на нові можливості. Для державних театрів цей процес є більш бюрократичним, часто залежить від політичної ситуації і вимагає узгодження з державними органами.

Приватні театри мають більше автономії в управлінні фінансами, проте всі театри, незалежно від форми власності, використовують бюджет як головний інструмент для досягнення своїх стратегічних цілей та підтримання фінансової стійкості.

Меценатство і спонсорство є ключовими інструментами фінансової підтримки театрів. Меценати часто допомагають театрам заради суспільного визнання та власного престижу. Успішне залучення таких внесків залежить від репутації театру, його культурного значення для громади та здатності створити тісні зв'язки з впливовими людьми.

Спонсори, у свою чергу, очікують конкретних вигод від своєї підтримки, таких як підвищення іміджу компанії, доступ до престижних заходів або можливість використовувати театральні ресурси для корпоративних цілей.

Приватні театри в Україні останнім часом активно розвиваються. Вони стикаються з викликами, як-от нестача фінансування та необхідність конкуренції за аудиторію. Проте, вони мають значний потенціал для творчості і експериментів. Важливим є правильний розподіл бюджету та пошук підтримки від меценатів і грантів.

Загалом, театри, що мають сильний зв'язок із громадою, популярні програми та професійно організовані стратегії залучення коштів, здатні отримувати значну підтримку навіть у невеликих населених пунктах.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. МІНІСТЕРСТВО КУЛЬТУРИ УКРАЇНИ НАЦІОНАЛЬНА БІБЛІОТЕКА УКРАЇНИ ІМЕНІ ЯРОСЛАВА МУДРОГО ІНФОРМАЦІЙНИЙ ЦЕНТР З ПИТАНЬ КУЛЬТУРИ ТА МИСТЕЦТВА ДЗК Випуск 7/4 2018 р. БУМ НЕЗАЛЕЖНИХ ТЕАТРІВ. [Електронний ресурс] // – Режим доступу: [https://nlu.org.ua/storage/files/Infocentr/Tematich\\_ogliadi/2018/teatr18.pdf](https://nlu.org.ua/storage/files/Infocentr/Tematich_ogliadi/2018/teatr18.pdf)
2. Український театр за 30 років: як змінився та чого чекати у майбутньому// Ольга Ліцкевич//19 серпня 2021, 08:00 [Електронний ресурс] // – Режим доступу: <https://suspilne.media/culture/156471-ukrainskij-teatr-za-30-rokiv-ak-zminivsa-ta-cogo-cekati-u-majbutnomu/>
3. СУЧАСНА УКРАЇНСЬКА ДРАМАТУРГІЯ ВІД А ДО Я//Олександра Іванюк//5 Березня 2019//РЕЦЕНЗІЇ ТА ОГЛЯДИ /№8, 2019-02-24 [Електронний ресурс] // – Режим доступу: <https://nasze-slowo.pl/suchasna-ukrayinska-dramaturgia-vid-a-do-ya/>
4. 24.11.2021. Історія театру: сучасний театр ХХ століття. Переклала: Марія Вінник <https://md-eksperiment.org/post/20211124-istoriya-teatru-suchasnij-teatr-hh-stolittya>
5. Наталія Владимірова . ІСТОРІЯ ТЕАТРУ ЗАХІДНОЇ ЄВРОПИ І США ПОСІБНИК для вищих навчальних закладів культури і мистецтв. Київ – 2024
6. Наталія Владимірова . ІСТОРІЯ ТЕАТРУ ЗАХІДНОЇ ЄВРОПИ І США ПОСІБНИК для вищих навчальних закладів культури і мистецтв. Київ – 2024 [с. 78]
7. Наталія Владимірова . ІСТОРІЯ ТЕАТРУ ЗАХІДНОЇ ЄВРОПИ І США ПОСІБНИК для вищих навчальних закладів культури і мистецтв. Київ – 2024 [с. 79]
8. Наталія Владимірова . ІСТОРІЯ ТЕАТРУ ЗАХІДНОЇ ЄВРОПИ І США ПОСІБНИК для вищих навчальних закладів культури і мистецтв. Київ – 2024 [с. 69]
9. Наталія Владимірова . ІСТОРІЯ ТЕАТРУ ЗАХІДНОЇ ЄВРОПИ І США ПОСІБНИК для вищих навчальних закладів культури і мистецтв. Київ – 2024 [с. 34]
10. Наталія Владимірова . ІСТОРІЯ ТЕАТРУ ЗАХІДНОЇ ЄВРОПИ І США ПОСІБНИК для вищих навчальних закладів культури і мистецтв. Київ – 2024 [с. 22-23]
11. Наталія Владимірова . ІСТОРІЯ ТЕАТРУ ЗАХІДНОЇ ЄВРОПИ І США ПОСІБНИК для вищих навчальних закладів культури і мистецтв. Київ – 2024 [с. 80-81]
12. Неда Неждана. кандидат філологічних наук, керівник відділу драматургічних проєктів НЦТМ імені Леся Курбаса (м. Київ). Міжнародні тенденції у сфері незалежних театральних ініціатив та український феномен

[Електронний ресурс] // – Режим доступу  
<https://kurbas.org.ua/projects/almanah13/07.pdf>

13. МІНІСТЕРСТВО КУЛЬТУРИ ТА ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ НАЦІОНАЛЬНА БІБЛІОТЕКА УКРАЇНИ ІМЕНІ ЯРОСЛАВА МУДРОГО ІНФОРМАЦІЙНИЙ ЦЕНТР З ПИТАНЬ КУЛЬТУРИ ТА МИСТЕЦТВА ДЗК Випуск 7/3 2020 р. СУЧАСНІ ВИМІРИ УКРАЇНСЬКОГО ТЕАТРУ (оглядова довідка за матеріалами преси, інтернету та неопублікованими документами 2019–2020 рр.) [Електронний ресурс] // – Режим доступу:

[https://nlu.org.ua/storage/files/Infocentr/Tematch\\_ogliadi/2020/Teatr.pdf](https://nlu.org.ua/storage/files/Infocentr/Tematch_ogliadi/2020/Teatr.pdf)

14. Наталія Владимірова . ІСТОРІЯ ТЕАТРУ ЗАХІДНОЇ ЄВРОПИ І США ПОСІБНИК для вищих навчальних закладів культури і мистецтв. Київ – 2024 [с. 53]

15. Наталія Владимірова . ІСТОРІЯ ТЕАТРУ ЗАХІДНОЇ ЄВРОПИ І США ПОСІБНИК для вищих навчальних закладів культури і мистецтв. Київ – 2024 [с. 56]

16. [Електронний ресурс] // – Режим доступу:  
<https://kultart.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/03/NVlad-МАКЕТ-1.pdf>

17. [Електронний ресурс] // – Режим доступу:  
<https://kurbas.org.ua/projects/almanah12/11.pdf>