

ПРОБЛЕМИ ПРАКТИКИ

УДК 792:65.01 (410)

*Васильєв Сергій Сергійович,
<https://orcid.org/0000-0001-8240-8648>
кандидат мистецтвознавства, доцент,
Київський національний університет театру,
кіно і телебачення імені І. К. Карпенка-Карого
Київ, Україна
vassali@ukr.net*

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ ТЕАТРІВ ЛОНДОНСЬКОГО ВЕСТ-ЕНДУ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

Мета роботи – визначити організаційно-економічні чинники діяльності театрів лондонського Вест-Енду на сучасному етапі, які забезпечують їм творчу та економічну успішність, а також можливості використання їхнього досвіду в театральній галузі України. **Методологія дослідження** передбачає узагальнення та аналіз функціонування театрів Вест-Енду в 1998–2013 роках за його провідними показниками (сума касових зборів, кількість глядачів і зіграних вистав, середня ціна квитка) і за провідними напрямками театрального менеджменту, пов'язаними із пошуками нової драматургії, експлуатацією театральних будівель, розвитком аудиторії, удосконаленням процедур інвестування в постановки. **Наукова новизна** роботи полягає у розширенні уявлень про творчі та організаційно-економічні особливості діяльності театрів Вест-Енду та можливості застосування їхнього досвіду театрами України. **Висновки.** Діяльність театрів Вест-Енду є вагомим внеском в економіку Лондона та Великобританії. У досліджуваний період їх касові збори зростали щороку, що було пов'язано зі збільшенням кількості зіграних вистав, подорожчанням квитків і ростом середньої кількості глядачів на виставі. Важливу роль у зростанні відіграв науковий підхід до театральної справи, послідовно втілюваний у діяльності театрів Вест-Енду. Вони визначили нагальні проблеми, які мав вирішити театральний менеджмент, і розробили «дорожні карти» колективних дій. Для театральної галузі України може бути корисним досвід театрів Вест-Енду зі ствердження значущості внеску театрів в економіку, їх кроків назустріч новій драматургії та дій із розвитку та розширення аудиторії театрів.

Ключові слова: театральний менеджмент, театри Вест-Енду, внесок в економіку, аудиторія, доходи театру.

Васильев Сергей Сергеевич, кандидат искусствоведения, доцент Киевский национальный университет театра, кино и телевидения имени И. К. Карпенко-Карого, Киев, Украина

Организационно-экономические аспекты деятельности театров лондонского Вест-Энда на современном этапе

Цель работы – определить организационно-экономические факторы деятельности театров лондонского Вест-Энда на современном этапе, которые обеспечивают им творческую и экономическую успешность, а также возможности использования их опыта в театральной отрасли Украины. **Методология исследования** предполагает обобщение и анализ функционирования театров Вест-Энда в 1998–2013 годах по его основным показателям (сумма кассовых сборов, количество зрителей и сыгранных спектаклей, средняя цена билета) и по основным направлениям театрального менеджмента, связанными с поисками новой драматургии, эксплуатацией театральных зданий, развитием аудитории, усовершенствованием процедур инвестирования в постановки. **Научная новизна** работы заключается в расширении представлений о творческих и организационно-экономических особенностях деятельности театров Вест-Энда и возможностях использования их опыта театрами Украины. **Выводы.** Деятельность театров Вест-Энда является существенным вкладом в экономику Лондона и Великобритании. В исследуемый период их кассовые сборы росли ежегодно, что было связано с увеличением количества сыгранных спектаклей, ростом цены билетов и среднего количества зрителей на спектакле. Важную роль в обеспечении роста сыграл научный подход к театральному делу, который последовательно воплощали театры Вест-Энда. Они определили важнейшие проблемы, которые должен был решить театральный менеджмент, и разработали «дорожные карты» коллективных действий. Для театральной отрасли Украины может быть полезен опыт театров Вест-Энда в утверждении значимости вклада театра в экономику, их шагов навстречу новой драматургии и действий по развитию и расширению аудитории театров.

Ключевые слова: театральный менеджмент, театры Вест-Энда, вклад в экономику, аудитория, доходы театра.

Vasyliiev Sergey, Ph.D. in History of Arts, Associate Professor, Kyiv National University of Theater, Cinema and Television named after I.K. Karpenko-Karyi, Kyiv, Ukraine.

Organizational and economic aspects of the London's West End theaters' activities at the present stage

The purpose of the article is to determine the organizational and economic factors of London's West End theatres performance at the present stage, which account for their creative and economic success, and the possibilities to use the West End theatres practices in Ukrainian theatrical field. **Methodology of investigation** consists in the generalization and analysis of the West End theatres performance data from 1998 to 2013 (box office, attendances, number of performances, average ticket price) and the key issues of theater management (new writing, theatre buildings, audience development, investment in commercial productions). **Scientific novelty** of work consists in expansion of the understanding creative, organizational and economic aspects of West End theatres performance and the possibilities of implementing their practices by theatres in Ukraine. **Conclusions.** The economic impact of West End theatres in London and the UK is significant. During the period under review, their box office grew annually, which was caused by the increase in number of performances, the ticket prices' rise and an average number increase of spectators attending the performance. An important role in West End theatres success was played by the scientific approach to the theater management. They have identified the most important problems that they had to solve, and developed "road maps" for collective action. West End theatres experience in affirming the importance of theater's contribution to the economy, their exploring of the new writing and actions in audience development field may be useful to Ukrainian theatre industry.

Key words: theater management, West End theatres, economic impact, audience, box office.

Постановка проблеми. У суспільствах, котрі динамічно трансформуються, театри й органи управління театральною справою повсякчас зіштовхуються із ситуаціями, для розв'язання яких неможливо знайти адекватних відповідей у багажі національних галузевих традицій та професійного досвіду, та ситуаціями, що потребують нових сценаріїв – створених власними творчими зусиллями або ж запозичених в інших і, знову ж таки, творчо адаптованих до специфічних соціокультурних і національних реалій.

Відомо, що до запозичення іноземного досвіду треба ставитися обережно та виважено, оскільки країни, які виглядають «зразковими» в аспекті організації в них сфери культури і мистецтва, формували свої підходи протягом століть, обираючи власний самобутній шлях відповідно до національних світоглядних орієнтирів і державних пріоритетів, а також під впливом специфічних внутрішньополітичних та історичних обставин. Методом спроб і помилок вони віднаходили притаманні лише їм організаційно-економічні форми і практики,

що доводили свою ефективність у конкретних – специфічних – умовах. З огляду на таку обставину автоматичне, неосмілене – і тим більше тотальне – застосування чужого в художній культурі швидше приносить шкоду, аніж дає перспективний результат.

Реформування української театральної справи, що продовжує перебувати на порядку денному, зумовлює потребу не просто вивчення іноземного досвіду творчо-виробничої та фінансово-економічної діяльності театрів, а виявлення таких його «інтернаціональних» аспектів, що здатні прислужитися до покращення стану і української театральної галузі також.

Однією з потужних театральних систем, що заслуговують у цьому контексті на прискіпливу увагу, є театр Великобританії, в якому чи не найяскравіше виділяються феноменом свого багаторічного – здається, безупинного – успіху театри лондонського Вест-Енду; феноменом, що узгоджує творчі та організаційно-економічні, національно-самобутні та універсальні чинники.

Переважна більшість театрів Вест-Енду функціонують без регулярної фінансової підтримки з державного бюджету, в умовах повсякчасного пресингу з боку інших видів мистецтв, сфери дозвілля та розваг, намагаючись розширити свою реальну аудиторію та довести громадськості мистецьку, соціокультурну та навіть економічну значущість театру, тобто вирішують завдання, які нині стоять перед більшістю українських театральних колективів. Тому узагальнення та аналіз їхнього досвіду є актуальними для визначення шляхів розбудови театральної справи України.

Мета дослідження полягає у визначенні таких організаційно-економічних чинників діяльності театрів Вест-Енду на сучасному етапі, що першорядно забезпечують їхню творчу та економічну успішність, а також можливостей використання їхнього досвіду в театральній галузі України.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення таких завдань: узагальнити та проаналізувати функціонування театрів Вест-Енду у 1998–2013 роках за його провідними показниками (сума касових зборів, кількість глядачів і зіграних вистав, середня ціна квитка) і за провідними напрямками театрального менеджменту.

Виклад основного матеріалу. В найзагальнішому вигляді театральну галузь Великобританії, узявши за основу джерела її фінансування, можна представити утвореною трьома типами театрів: театрами, що отримують гранти національних Рад мистецтв, які виступають агентами розподілу коштів державного бюджету в мистецькій сфері; театрами, що фінансуються місцевими органами влади; приватними театрами, які різними способами заробляють кошти на свою діяльність і безпосередньо залучають ресурси

суспільства, обминаючи «посередництво» бюджетів різних рівнів (такі театри ще називають комерційними).

Дослідження Домініка Шелларда, проведене в першій половині 2000-х років на замовлення Ради мистецтв Англії, засвідчило високу значущість усіх цих типів театрів для економіки країни та її окремих регіонів. За підрахунками вченого, щорічний економічний внесок лише стаціонарних театрів Великобританії становив як мінімум 2,6 млрд. фунтів стерлінгів («консервативна оцінка» не враховувала діяльності творчих колективів без постійної сцени) (2004. р. 7).

Такі висновки підтвердили тезу про те, що економічний розвиток XXI ст. першочергово визначатиме саме сфера культури; вони водночас уточнили джерела такого розвитку. Зазвичай, ведучи мову про «економіку розваг» як найближчу перспективу й виклик для виробників товарів і послуг, її поширення узгоджували з потенціалом інформаційних технологій (так аргументував, наприклад, Майкл Волф, використовуючи замість «мас-медіа» термін «мега-медіа» (1999, р. 352). Натомість, як можемо переконатися із результатів дослідження Д. Шелларда, театр – мистецтво достатньо консервативне, елітарне і, навіть у наймасовіших своїх проявах, все ж більш-менш камерне – також став одним із помітних агентів економічного розвитку, незважаючи на те, що вже за своєю природою не міг повністю реалізувати «інноваційний» потенціал тотального заміщення живого цифровим.

Важливим аспектом внеску британського театру в місцеву економіку було й те, що такий внесок набагато – більш ніж у двадцять разів – перевищив бюджетні інвестиції в діяльність творчих колективів: у період дослідження органи влади заледве витрачали на підтримку театрів 121 млн. фунтів стерлінгів (Shellard, 2004, р. 7). Проте ще більш вражаючим виявився географічний розподіл отриманих результатів: 49 театрів Лондона привнесли в економіку 1,5 млрд. фунтів стерлінгів, у той час як решта 492 стаціонарних театри Англії, Шотландії, Північної Ірландії та Уельсу додали 1,1 млрд. фунтів стерлінгів (Shellard, 2004, р. 16).

Варто зазначити, що Д. Шелларда такий результат подивував саме істотністю економічного внеску театрів «провінції», натомість високі показники лондонських театрів були сприйняті як годиться: він навіть спеціально обумовив, що в дослідженні їх фактично було применшено. Це стало наслідком структури зібраних даних про діяльність театрів і – відповідно – особливостей формули, використаної для підрахунків їхнього економічного внеску.

У дослідженні було враховано витрати театрів (на заробітну плату, добові, товари і послуги) і супутні витрати глядачів на відвідування театру (транспорт, їжу та напої, догляд за дітьми), перемножені на коефіцієнт «1,5»,

що відображав опосередкований вплив таких витрат на економіку («ефект доміно»), але – з огляду на відсутність повної інформації про діяльність театрів Лондона – доходи творчих колективів (виторг від продажу квитків, залучене фінансування та інші доходи, а також доходи від гастрольної діяльності за межами країни) до розрахунків включено не було (Shellard, 2004, pp. 9–10).

Своєю чергою, у структуру супутніх витрат глядачів було внесено лише найзагальніші: характерні і для провінції, і для столиці. Наприклад, не було враховано сплату збору на в'їзд автотранспорту до центру Лондона, витрати на проживання та купівлю сувенірів туристами, які приїздили, щоб подивитися популярні видовища (в тому числі з-за кордону). При тому навіть за таких обмежень супутні витрати глядачів лондонських театрів становили вагомі 53,77 фунти стерлінгів, майже усемеро перевищивши показники провінції (7,7 фунтів стерлінгів) (Shellard, 2004, p. 7), адже в столиці візит до театру розглядали як один з етапів вечора розваг, що нерідко завершувався у ресторані.

За умови врахування доходів театрів і всіх супутніх витрат глядачів, внесок лондонського театру в економіку Великобританії, за підрахунками Д. Шелларда, усередині 2000-х років мав би становити приблизно 2 млрд. фунтів стерлінгів (2004, p. 19). Фактично це засвідчило, що за «семирічку», котра пройшла з часу першого обчислення внеску театрів Лондона в економіку країни, вони подвоїли свій вплив: «Віндхемський звіт» 1998 року, підготовлений Тоні Треверсом, встановив, що в той період театр – видатна туристична принада британської столиці – давав економіці 1,075 млрд. фунтів стерлінгів на рік (Society of London Theatre. URL: <http://web.archive.org/web/20150411053255/http://solt.co.uk:80/audience-econ>).

Дослідження було названо на честь сера Чарльза Віндхема, який у 1908 р. заснував Товариство лондонського театру, котре об'єднувало продюсерів, власників театрів і театральних менеджерів, займаючись широким спектром питань, спрямованих на полегшення роботи театрів столиці: від надання їм правової допомоги, забезпечення взаємодії з центральними й місцевими органами влади і між собою та укладання колективних договорів із професійними театральними спілками до організації плідних контактів з аудиторією, розповсюдження квитків, виховання нових глядачів, загальної популяризації лондонського театру в суспільстві та підготовки аналітичних матеріалів про його стан, ризики й перспективи розвитку.

Станом на 2014 р. членами Товариства були 52 театри, розташовані переважно в центрі Лондона, – приватні комерційні театри, що спеціалізуються на виконанні мюзиклів, а також драматичні театри і театри опери й балету, що фінансуються від Ради мистецтв Англії (членами Товариства є також

і найбільші – національні – театри країни). Традиційно ці шановані творчі колективи розташовувалися в аристократичному фешенебельному районі Вест-Енд, отримавши від нього відповідну «географічну» назву. Оскільки в сучасних умовах художня пропозиція театрів Вест-Енду (по суті, театрів Товариства) розширилася й на інші райони Лондона, цей термін утратив точність, але й надалі використовується як зручне визначення лондонського театального феномена, сповненого популярності, розмаху, творчої зрілості, успіху. Розглянемо діяльність театрів Вест-Енду на сучасному етапі детальніше.

Звіт Товариства за 2009 р. – перший рік роботи в умовах економічної кризи – засвідчив, що, попри несприятливу ситуацію, театри Вест-Енду не тільки втримали завойовані позиції, а й істотно посилили позитивні тенденції, виявлені ще наприкінці 1990-х років. Отримані Товариством результати соціологічних досліджень засвідчили, що 70% глядачів після вистав ішли до ресторанів, а отже, театри Вест-Енду щовечора сприяли заповненню 15 000 столиків; 15% глядачів винаймали готельні номери – а це 5000 номерів щоночі. В середньому глядач витрачав 120 фунтів стерлінгів за свій театральний вечір, при тому лише 45 фунтів стерлінгів на квиток. Щорічний внесок лондонських театрів в економіку було зафіксовано на рівні 2 млрд. фунтів стерлінгів, їхня діяльність створила 41 000 робочих місць. І все це за відносно незначної підтримки державного бюджету: 85% театрів Вест-Енду не отримували її взагалі (2009, pp. 1–2).

Економічна криза не спричинила падіння театальної справи. Кількість глядачів театрів Вест-Енду порівняно з 2008 р. зросла на 365 тис. осіб і становила 14 257 922 осіб. Натомість збори з вистав за рік збільшилися на 21,4 млн. фунтів стерлінгів до 504 765 690 фунтів стерлінгів. «Компенсаторні» можливості театального мистецтва, безумовно, відіграли свою роль: так було і в 2001–2002 рр. після терактів 11 вересня 2001 р., коли відвідуваність театрів зросла на 1,6% і 2,8% відповідно, і в 2005 р., після терактів у лондонському метро, коли відвідуваність зросла на 2,4% (Society of London Theatre, 2010. URL: <http://web.archive.org/web/20160501004511/http://www.solt.co.uk:80/data>).

Відвідуваність та особливо збори з вистав продовжили зростати й надалі. Результати діяльності театрів Вест-Енду за 2013 р. зафіксували рекордні показники. Порівняно з 2012 р. відвідуваність театрів зросла на 4% і становила 14 587 276 глядачів, а збори виросли на 10,5% – до 585 506 455 фунтів стерлінгів. На думку Товариства, значною мірою це стало можливим завдяки зростанню середньої заповнюваності зали на виставах, яка становила 72,7% (у 2012 р. було 69,21%), високим попереднім продажам квитків, що становили 21% від зборів, а в грудні 2013 р. навіть досягли 70 млн. фунтів стерлінгів,

а також завдяки виваженій ціновій політиці творчих колективів, свідченням якої, зокрема, стало зменшення кількості квитків, що продавалися зі знижками (середня вартість квитка у 2013 р. становила 40 фунтів стерлінгів). Високі показники забезпечила й ритмічна робота театрів Вест-Енду. Протягом року вони зіграли 18 433 вистави (лише на 15 менше, аніж попереднього), представивши 270 нових постановок. При тому в середньому щодня працювали 45 із 52 театрів. Все це сприяло збільшенню відвідуваності майже на 595 тисяч осіб (Society of London Theatre reports record Box Office attendances and revenue for, 2013 URL: <http://web.archive.org/web/2015011710545/http://www.solt.co.uk:80/downloads/pdfs/pressroom/2014-01-29-SOLT-2013-HIGHLIGHTS.pdf>).

Звичайно, неможливо обійти увагою і яскраву художню пропозицію театрів Вест-Енду, їхній вельми специфічний продукт – визначальний фактор успішності будь-якого творчого колективу. У 2013 р. на сценах театрів Вест-Енду йшли переважно мюзикли і вистави драматичного театру, але також опери, балети, концерти та інші видовища. Мюзикли тримали першість і за кількістю глядачів (8 198 290 осіб, на 3% більше, ніж 2012 року), і за зборами (355 354 832 фунтів стерлінгів, зростання 10%). Вистави драматичного театру подивилися 4 248 258 осіб (ріст 3%), а збори становили 140 020 830 фунтів стерлінгів (на 12% більше, ніж торік). На решту постановок було продано 2 140 728 квитків (зростання 12%) на суму 90 130 793 фунтів стерлінгів (ріст 9%) (Society of London Theatre reports record Box Office attendances and revenue for, 2013 URL: <http://web.archive.org/web/20150117105405/http://www.solt.co.uk:80/downloads/pdfs/pressroom/2014-01-29-SOLT-2013-HIGHLIGHTS.pdf>).

Аналіз цих даних засвідчує, що мюзикли привертали 56% усіх глядачів театрів Вест-Енду і забезпечували 61% їхніх зборів, пропонуючи найдорожчі квитки (в середньому 43,3 фунти стерлінгів). Вистави драматичного театру коштували на 10 фунтів стерлінгів дешевше – 33 фунти стерлінгів. З огляду на це, навернувши 29% глядачів, вони зібрали лише 24% зборів. Опери, балети і концерти привабили 15% глядачів і забезпечили 15% зборів із середньою ціною квитка у 42,1 фунти стерлінгів. Відносна дешевизна вистав драматичного театру пояснюється меншими витратами на їх постановку та експлуатацію, на відміну від видовищних мюзиклів і опер.

Зупинимося на найуспішніших виставах театрів Вест-Енду 2013 р. На мюзикл «Король Лев» у Театрі Ліцеум було продано рекордні 822 000 квитків на – знову ж таки рекордні – 42 млн. фунтів стерлінгів. Мюзикл «Чарлі та шоколадна фабрика» в Королівському Театрі Друрі Лейн, що розпочав прокат у червні 2013 р., подивилися 500 тис. глядачів. За відносно нетривалий

час він поставив кілька рекордів тижневих зборів, загалом продавши квитків на майже 30 млн. фунтів стерлінгів. У березні 2013 р. в Театрі Принца Уельського відбулася прем'єра бродвейського мюзиклу «Книга мормонів». Відтоді він постійно йшов з аншлагами, тому вже в січні 2014 р. продюсери змогли окупити витрати на постановку.

Серед вистав драматичного театру 2013 р. виділялися «Аудієнція» Пітера Моргана в Театрі Гілгуд із Хелен Міррен у головній ролі; продовжила успішний прокат вистава Національного театру «Бойовий кінь», яку 2009 р. перенесли на Вест-Енд у Новий Лондонський Театр і відтоді зіграли понад 2000 разів (у Лондоні постановку подивилися понад 2 млн. глядачів); 62-й рік не сходила зі сцени «Мишоловка» Агати Крісті, яку грали в Театрі Святого Мартина. Надзвичайну популярність здобула комедія «Дживс і Вустер “Цілковита маячня”» в Театрі Герцога Йоркського, прем'єра якої відбулася 30 жовтня 2013 р. Її подивилися 57 тис. осіб, а збори становили 3,5 млн. фунтів стерлінгів. Цей успіх був тим більше видатним, що грали її у відносно невеликому театрі на 640 місць (2013).

Якою ж була динаміка функціонування театрів Вест-Енду за десять років, що пройшли з часу проведення дослідження Д. Шелларда? За нашими підрахунками, за цей період відвідуваність зросла на 2,5 млн. глядачів (на 21%), а збори – на 241,8 млн. фунтів стерлінгів (неймовірні 70%). При тому збори зростали щороку (мінімум на 0,27% у 2012 р., максимум – на 17% у 2007 р.). Збільшилася і середня кількість вистав, зіграних театрами за рік: із 340 у 2004 р. до 354 у 2013 р.

Якщо ж узяти для аналізу за точку відліку 1998 р. і дослідження Т. Треверса, то можна відзначити ще одну сталу тенденцію – подорожчання квитків. У 1998 р. «середній» квиток коштував 21,6 фунтів стерлінгів. До 2013 р. його ціна зросла на 18,5 фунтів стерлінгів, або ж на 85%. При тому зростання цін спостерігали щорічно, лише 2012 р. відбулося їх незначне зменшення – на 0,1 фунта стерлінгів.

Зростав і середній збір з однієї вистави, але вищими темпами (загалом на 97%). 1998 р. він становив 16,1 тис. фунтів стерлінгів, а 2013 р. – 31,8 тис. фунтів стерлінгів. Це стало наслідком також і збільшення середньої кількості глядачів на виставі. У 1998–2013 рр. вона 11 разів перевищувала 700 осіб і ще 7 разів (починаючи з 2007 р. щорічно) – 750. Максимуму середньої заповнюваності вистави вдалося досягти 2009 р., коли вона становила 797 глядачів. У 2013 р. в середньому на виставах театрів Вест-Енду був присутній 791 глядач.

Усе вищевикладене може створити враження тотального тріумфу моделі комерційного – все ж переважно комерційного – лондонського театру.

Враження, слід зазначити, дещо оманливе. Мистецтво завжди лишається мистецтвом, незалежно від того, на якій фінансово-економічній платформі створюється, а тому доволі важко піддається прогнозуванню, розрахункам і різноманітним «гарантіям успіху», є ризикованим за своєю природою. Але воно також залежить від економічних закономірностей створення продукту виконавського мистецтва та соціокультурних особливостей його сприйняття, які можна проаналізувати, виявивши загальні «слабкі місця» та перспективи розвитку. Саме такий науковий підхід до театральної справи, послідовно втілюваний у діяльності театрів Вест-Енду, прислужився до їх неухильного зростання у ХХІ ст.

Окрім ушлявлення досягнень театрів Вест-Енду, «Віндхемський звіт» 1998 р. визначив і ті нагальні проблеми, які мав вирішити театральний менеджмент, щоб уникнути стагнації галузі в майбутньому. Загалом вони стосувалися чотирьох установчих аспектів діяльності організації в умовах ринку: продукту, засобів виробництва, споживачів і фінансових ресурсів. У звіті, відповідно, мова йшла про пошуки нової драматургії, експлуатацію театральних будівель, розвиток аудиторії та вдосконалення процедур інвестування в постановки (1999, 8 р.). За кожним із напрямків Товариством було розроблено своєрідні «дорожні карти» колективних дій, у рамках яких здійснювали свою діяльність творчі колективи. Не зупиняючись докладно на кожній з ініціатив, коротко охарактеризуємо їхні основні положення.

Нова драматургія. Театри потребують оновлення репертуару, що передбачає не тільки пошук талановитих авторів, але і створення системи функціонування галузі, відкритої до роботи з ними. Натомість більший ризик постановки нових творів, аніж перевірених хітів, призвів до того, що молоді драматурги були змушені писати переважно камерні п'єси, важко придатні для постановки в центральних театрах Лондона (або ж узагалі переходили працювати на телебачення, створюючи серіали).

Аналізуючи сучасну репертуарну політику театрів Вест-Енду, можна виділити в ній три тенденції: творчі колективи продовжили пошук «гарантованого успіху» (ставлячи, наприклад, мюзикли за мотивами голлівудських кінострічок); намагалися «ділити» ризики, переносячи успішні постановки нової драматургії, поставлені іншими театрами, на Вест-Енд; або ж напряду замовляли нові твори (цим займалися переважно колективи, що отримували фінансування Ради мистецтв Англії).

Експлуатація театрів. 80% театрів Вест-Енду було зведено у ХІХ ст., багато з них є пам'ятками історії та архітектури, що накладає істотні обмеження на експлуатацію. У більшості випадків будівлі потребують ремонту, кошти на який – особливо театрам невеликої місткості – знайти годі.

Щоб акумулювати ресурси, частина театрів запровадила спеціальний збір із квитків у розмірі 1 фунта стерлінгів (2009, р. 5). Попри позитивні зрушення, зазначені проблеми спостерігаються і сьогодні. Наприклад, 19 грудня 2013 р. під час вистави завалилася частина стелі Театру Аполлон (Bosanquet, 2013). Але в цілому не завжди комфортабельні умови театрів Вест-Енду (зазвичай нижчі за ті, що надають сучасні концертно-театральні зали Лондона) не відвертають від них.

Розвиток аудиторії. Театр потребує постійного притоку нових глядачів, здатних адекватно сприймати та оцінювати його. Для того треба популяризувати театральне мистецтво, забезпечувати контакт із ним дітей і підлітків, а також громадян, які рідко відвідують театр (або не відвідують його зовсім). Розширення аудиторії театру передбачає також проведення адекватної та гнучкої цінової політики і створення можливостей для зручного придбання квитків. Важливу роль відіграє і поширення інформації про діяльність театрів, перетворення театру на складник життя людини.

Для цього Товариство розвиває програми сприяння відвідуванню театрів батьками із дітьми та відвідуванню театрів у «мертвий сезон», підтримує освітні програми, що знайомлять із театральним мистецтвом, сприяє відвідуванню театрів літніми людьми і створює умови для людей із особливими потребами. Товариство оперує власною мережею розповсюдження квитків і поширює театральні подарункові сертифікати, видає путівник театрами Вест-Енду, опікується провідним британським театральним інтернет-ресурсом «OfficialLondonTheatre.co.uk», а також щорічно відзначає кращі досягнення театрів Вест-Енду Премією Лоуренса Олів'є. Діяльність із розвитку аудиторії проводять і театри Вест-Енду. Багато з них запроваджують спеціальні знижені ціни на квитки, призначені для навернення нових глядачів.

Інвестиції в театральні постановки. Попри загальну успішність театрів Вест-Енду, пошуки комерційними театрами фінансових ресурсів на нові постановки лишаються доволі непростими: театральна діяльність є вельми специфічним і не завжди зрозумілим видом підприємництва, що може відрадити інвестора. Тому Товариство прагнуло внаормувати процедури інвестування в театральну діяльність, наблизивши їх до стандартів британської економіки, запровадило програми підвищення кваліфікації для молодих продюсерів комерційного театру, а також саме стало інвестором, фінансово підтримуючи деякі нові постановки.

Наукова новизна роботи полягає у розширенні уявлень про творчі та організаційно-економічні особливості діяльності театрів Вест-Енду на сучасному етапі та можливості використання їхнього досвіду театрами України.

Висновки. Діяльність театрів Вест-Енду робить вагомий внесок в економіку Лондона та Великобританії. У досліджуваний період їхні касові збори зростали щороку, що було пов'язано зі збільшенням кількості зіграних вистав, подорожчанням квитків і ростом середньої кількості глядачів на виставі. Важливу роль відіграв науковий підхід до театральної справи, послідовно втілюваний у діяльності театрів Вест-Енду. Вони визначили нагальні проблеми, які мав вирішити театральний менеджмент, пов'язані із пошуками нової драматургії, експлуатацією театральних будівель, розвитком аудиторії та вдосконаленням процедур інвестування в постановки, а також розробили «дорожні карти» колективних дій, утілення яких дало змогу забезпечити високі творчі й економічні результати діяльності театрів Вест-Енду.

Вважаємо, що досвід театрів Вест-Енду, попри свою самотність, пророслу в англійську театральну культуру, несе також універсальне зерно. З викладеного можна зробити деякі практичні висновки і рекомендації, актуальні для театральної галузі України.

По-перше, потрібно наголосити на значущості театального внеску в економіку, що перебільшує обсяги державного фінансування театру. Це означає, що органи влади навіть в умовах економічної кризи не повинні йти на скорочення витрат на фінансування театральної галузі.

По-друге, варто зробити кроки назустріч новій драматургії, частка якої у структурі репертуарів українських театрів є нині катастрофічно низькою. Зокрема, здійснивши це завдяки співпраці з малими і студійними театрами. (Шляхом постановки п'єс із «гарантованим успіхом» до певної міри українські театри вже пройшли).

По-третє, доцільно зосередитися на розвитку та розширенні аудиторії за рахунок усіх соціально-демографічних груп (при тому, звичайно, звернувшись не лише до досвіду театрів Вест-Енду з формування спеціальних програм і гнучкої цінової політики, а й до національних традицій театральної справи, адаптованих до нових реалій) і повернути театр в інформаційну сферу, створивши спільними зусиллями творчих колективів необхідні механізми поширення відомостей про українське театральне життя.

Бібліографічні посилання

1. After Wyndham. Key issues in London theatre. *Society of London Theatre*, 1999. 8 p. URL: http://web.archive.org/web/20150920232245/http://www.solt.co.uk/downloads/pdfs/pubs/33287_afterwyndhamreport.pdf. Accessed 18.02.2018
2. Bosanquet T. «Roof collapses» at West End's Apollo Theatre, serious injuries reported. *Whats On Stage*. 2013. 19 december. URL: www.whatsonstage.com/

london-theatre/news/12-2013/roof-collapses-at-west-ends-apollo-theatre-serious_33042.html. Accessed 18.02.2018.

3. Shellard D. Economic impact study of UK theatre. *Arts Council England*, 2004. 36 p.

4. Society of London Theatre 2013 Highlights. *Society of London Theatre*. URL: <http://web.archive.org/web/20150117105405/http://www.solt.co.uk:80/downloads/pdfs/pressroom/2014-01-29-SOLT-2013-HIGHLIGHTS.pdf>. Accessed 18.02.2018.

5. Society of London Theatre reports record Box Office attendances and revenue for 2013: press release. *Society of London Theatre*. 2014. 29 jan. URL : <http://web.archive.org/web/20151024092312/http://www.solt.co.uk/downloads/pdfs/pressroom/2014-01-29-SOLT-2013-Box-Office-Figures.pdf>. Accessed 18.02.2018.

6. Success and Foreboding. The Report of the Society of London Theatre, 2009. 17 p. URL: <http://web.archive.org/web/20140810201555/http://solt.co.uk/downloads/pdfs/reports/2009-annual-report.pdf>. Accessed 18.02.2018.

7. Summary of SOLT Box Office Data Report 2010: Summary of Attendance Chart 1986–2010. *Society of London Theatre*. URL: <http://web.archive.org/web/20160501004511/http://www.solt.co.uk:80/data>. Accessed 18.02.2018.

8. Summary of Wyndham Report. *Society of London Theatre*. URL: <http://web.archive.org/web/20150411053255/http://solt.co.uk:80/audience-econ>. Accessed 18.02.2018.

9. Wolf M. J. The entertainment economy: how mega-media forces are transforming our lives. New York : Times Books, 1999. 352 p.

References

1. After Wyndham. (1999). ‘Society of London Theatre’. Key issues in London theatre, [online] 8 p. Available at: http://web.archive.org/web/20150920232245/http://www.solt.co.uk/downloads/pdfs/pubs/33287_afterwyndhamreport.pdf [Accessed 18 February 2018].

2. Bosanquet, T. (2013). “Roof collapses” at West End's Apollo Theatre, serious injuries reported, [online] Available at: www.whatsonstage.com/london-theatre/news/12-2013/roof-collapses-at-west-ends-apollo-theatre-serious_33042.html [Accessed 18 February 2018].

3. Shellard, D. (2004). *Economic impact study of UK theatre*. Arts Council England, 36 p.

4. Society of London Theatre. (2014). ‘Society of London Theatre 2013’. Highlights, [online] Available at: <http://web.archive.org/web/20150117105405/http://www.solt.co.uk:80/downloads/pdfs/pressroom/2014-01-29-SOLT-2013-HIGHLIGHTS.pdf> [Accessed 18 February 2018].

5. Society of London Theatre. (2014). 'Society of London Theatre reports record Box Office attendances and revenue for 2013': press release, [online] Available at: <http://web.archive.org/web/20151024092312/http://www.solt.co.uk/downloads/pdfs/pressroom/2014-01-29-SOLT-2013-Box-Office-Figures.pdf> [Accessed 18 February 2018].
6. Society of London Theatre. (2009). 'Success and Foreboding. The Report of the Society of London Theatre 2009', [online] 17 p. Available at: <http://web.archive.org/web/20140810201555/http://solt.co.uk/downloads/pdfs/reports/2009-annual-report.pdf> [Accessed 18 February 2018].
7. Society of London Theatre. (2010). 'Summary of SOLT Box Office Data Report 2010': Summary of Attendance Chart 1986–2010, [online] Available at: <http://web.archive.org/web/20160501004511/http://www.solt.co.uk:80/data>. [Accessed 18 February 2018].
8. Summary of Wyndham Report. Society of London Theatre [online] Available at: <http://web.archive.org/web/20150411053255/http://solt.co.uk:80/audience-econ>. [Accessed 18 February 2018].
9. Wolf, M.J. (1999) *The entertainment economy: how mega-media forces are transforming our lives*. New York: Times Books. 352 p.

© Васильєв С. С., 2018

Стаття надійшла до редакції 21.02.2018