

УДК 780: 005 (450)

DOI: [https://doi.org/10.31318/2414-052x.2-3\(47-48\).2020.213400](https://doi.org/10.31318/2414-052x.2-3(47-48).2020.213400)**ОЛЕНА ПОНОМАРЕНКО**

ORCID iD: 0000-0002-3726-489X

кандидат мистецтвознавства,

доцент кафедри історії світової музики

Національної музичної академії України ім. П. І. Чайковського

(Київ, Україна)

ponomarenkoolena1970@gmail.com

МУЗИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ІТАЛІЇ:**СУЧАСНИЙ ВЕКТОР**

Розглянуто взаємодію між культурними інститутами і фінансовими корпораціями в сучасній Італії, розкрито роль фінансових фондів в організації мистецьких проєктів, досліджено питання менеджменту і маркетингу у сфері культури, в організації будь-якого культурного проєкту, у вивченні ринку споживачів. Проаналізовано відносини культурних інститутів і фінансових корпорацій («Le Fondazioni Lirico-Sinfoniche»), їх вплив на просування продукту культури, зокрема економіко-фінансову діяльність фондів. Систематизовано результати фінансових показників le fondazioni. Охарактеризовано вагу державних і приватних внесків у фінансуванні великих оперних театрів Італії, діяльність органів державної влади щодо здійснення мистецьких проєктів, контролю над підприємством культури та інвестиціями. Представлено баланс між витратами і доходами від продажів, співвідношення між витратами на персонал та операційними грантами при здійсненні оперних проєктів. Визначено, що додана вартість, яка дорівнює різниці між вартістю виробництва і витратами на товари і послуги, дає можливість вимірювати реалізовану художньо-культурну продукцію в економічному плані. Розглянуто діяльність «Fondo Rotativo», пов'язану переважно з державною допомогою в реорганізації фінансової діяльності фондів, реформування музичної складової на всіх рівнях співпраці з багатьма соціальними інститутами держави, реорганізацію «Le Fondazioni». Наголошено, що відсутність структурованості в італійському музичному житті потребує реформування музичної організації на всіх рівнях системи, вимагаючи співпраці багатьох соціальних інститутів. У здійсненні мистецьких проєктів вагома роль належить органам державної влади, крім того, вирішальну роль у збереженні італійського культурного бренду відіграють «Le Fondazioni Lirico-Sinfoniche». Аналіз фінансових показників «Le Fondazioni» переконує, що фонди прагнуть до збалансованого бюджету, незважаючи на труднощі і не завжди оптимальний результат. Бюджетний прибуток не є головною метою діяльності оперного театру, але баланс між витратами і доходами — це мінімальна істотна умова, що гарантує економічну й фінансову стабільність фонду. Нова фінансова реструктуризація матиме позитивний ефект, якщо передбачатиме більш жорсткі правила управління та механізми контролю. Держава і промисловість мають інвестувати, щоб забезпечити розвиток мистецтва.

Ключові слова: музичне життя сучасної Італії, музичний менеджмент, маркетинг культури, «Le Fondazioni Lirico-Sinfoniche», фонди, фінансові структури.

Постановка проблеми... Багатогранність музичного життя в Італії на початку третього тисячоліття зумовлена різноманітністю мистецьких і

культурних заходів, а також діяльністю фінансового сектора, який програмує і підтримує їх. Взаємодія культурних інститутів і фінансових корпорацій в сучасній Італії ще не досліджена в українському музикознавстві. Актуальність теми обумовлена двома факторами: по-перше, мистецтво та менеджмент в усі часи передбачали і доповнювали один одного, а на сьогоднішній день вони взаємопов'язані ще тісніше. Маркетинг постійно звертається до мистецтва для забезпечення реклами, спонсорства, благодійності. Мистецтво, в свою чергу, потребує грамотного професійного управління. По-друге, українсько-італійські культурні зв'язки, які мають давню історію, в незалежній Україні міцнішають та постійно розвиваються. Саме тому доцільно ретельно розглянути сучасний стан розвитку музичного менеджменту в Італії та висвітили різні аспекти маркетингового процесу, оскільки це допоможе вітчизняним музикантам дізнатися про специфіку організації музичних проектів за допомогою фінансового сектору, запозичити досвід і використовувати його у практиці музичного життя сучасної України.

Мета дослідження — розглянути взаємодію культурних інститутів і фінансових корпорацій Італії у здійсненні мистецьких проектів.

У відповідності з поставленою метою визначені наступні **завдання**:

1) проаналізувати відносини культурних інститутів і фінансових корпорацій («Le Fondazioni Lirico-Sinfoniche»), їх вплив на просування продукту культури, зокрема економіко-фінансову діяльність фондів;

2) систематизувати результати фінансових показників *le fondazioni*;

3) розкрити роль органів державної влади, її контролю над інститутами культури та інвестиціями з метою забезпечення розвитку мистецтва;

4) охарактеризувати вагу державних і приватних внесків у фінансуванні великих оперних театрів Італії;

5) визначити реформування музичної складової на всіх рівнях співпраці з соціальними інститутами держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій... Питання взаємодії культурно-мистецьких установ і фінансових фондів (корпорацій) у сучасній

Італії не так часто привертають увагу дослідників. У процесі підготовки будь-якого творчого проекту важливо вивчити ринок споживачів, формування попиту, потреб у продуктах культурно-мистецької діяльності. Завдяки цьому здійснюється «системний підхід до управлінської діяльності, з чітко поставленою метою, сукупністю заходів, спрямованих на її досягнення <...>. З цього випливає, що посилення економічної орієнтації у підготовці фахівців у сфері культури — веління часу» (Гагоорт, 2008, с. 4) . Професор Утрехтської школи мистецтв (Голландія) Гіп Гагоорт (Giep Hagoort), відомий зарубіжний дослідник проблем менеджменту в галузі мистецтва й культури, зазначає, що однією з основних ознак теорії менеджменту є її міждисциплінарність. Для того, щоб зрозуміти, що відбувається з організацією та в її межах, треба звертатись до багатьох дисциплін: економіки, соціології, психології, філософії, історії, технології (2008, с. 24).

У 1967 році Філіп Котлер (Philip Kotler) уперше науково обґрунтував поняття маркетингу, відзначивши: «Організації сфери культури — музеї, концертні зали, бібліотеки, університети – виробляють культурну продукцію <...> змушені конкурувати за увагу споживача, інакше кажучи, перед ними стоїть проблема маркетингу» (Кольбер, Нантель, Білодо та Річ, 2004, с. 17). Отже, маркетинг, започаткований в економічній теорії, згодом набув поширення в інших сферах наукових знань і суспільної діяльності, що дало підстави виділити його в окрему дисципліну. З часом маркетинг як загальна теорія зазнав модифікацій, набув спеціального застосування, зокрема й у сфері культурно-мистецької діяльності — як маркетинг культури і мистецтва.

Протягом ХХ–ХХІ століть зарубіжні й вітчизняні науковці здійснили значну кількість спеціальних досліджень у сфері маркетингу культури, серед них: Франсуа Кольбер (Francois Colbert), Жак Нантель (Jacques Nantel), Сюзан Білодо (Susan Bilodo), Деніс Річ (Denis Rich), Вільям Пул (William Pool), Елізабет Гіршман (Elizabeth Hirschman), Сесілія Балестра (Cecilia Balestra), Альфонсо Малагуті, Наталія Белявіна, Юрій Городецький, Любов Кияновська, Ігор Пясковський, Юрій Чекан тощо. Усі вони відзначають, що головна роль у

проекти, безумовно, належить автору, проте не менш важливу роль відіграють фахівці, які керують процесом його втілення — режисери, диригенти, продюсери тощо. Кожен заклад культури, незалежно від спеціалізації та масштабів, потребує відповідного менеджменту. Ф. Кольбер наголошує: «Маркетинг не пояснює митцеві, як саме треба створювати мистецький твір; навпаки, роль маркетингу полягає в тому, щоб творінням та баченням митця привабити відповідну аудиторію» (2004, с. 19).

Е. Гіршман також зауважує, що мистецькі твори побутують за специфічними закономірностями, вони не стільки задовольняють потреби споживача, скільки потреби митця у самовираженні. У процесах обміну між виробником і споживачем дослідник окреслює три сегменти ринку художньої продукції: у першому сегменті головний репрезентант — автор, творчість якого орієнтована на саму себе, а головна мета творчого процесу — самовираження митця; у другому сегменті продукт творчості спрямований на митців, мистецтвознавців, критиків тощо, а у третьому сегменті — на широку публіку: «Творчість автора вважається комерціалізованою чи ринково орієнтованою. Першочерговим завданням у даному випадку є фінансова вигода» (Кольбер, Нантель, Білодо та Річ, 2004, с. 24). Автор може творити на рівні трьох сегментів, намагаючись досягти головної мети — творчого задоволення, але творити різні продукти відповідно до основних завдань кожного сегменту. Унаслідок цього і маркетинговий процес буде відрізнятися: по-перше, він може бути спрямований на продукт, по-друге, — на ринок, бо саме він має знайти споживачів, які зрозуміють і оцінять цей продукт у кожному конкретному випадку.

Важлива роль у просуванні творчого продукту належить комунікативним технологіям. Ю. Чекан, досліджуючи менеджмент мистецтва, визначає три його різновиди: рекламу — маркетингову комунікацію, PR — комунікативну технологію; музичну критику. Порівнюючи їх із трьома сегментами ринку художньої продукції (за Е. Гіршман), він стверджує, що у функціонуванні механізму культури (проекту) кожен конкретний сегмент має «принципово відмінні стратегічні цілі і завдання розглянутих практик» (2010, с. 47).

Щоб отримати бажаний результат, маркетинг сучасної музичної культури все частіше залучає фінансові структури, які співпрацюють з підприємством культури: «Мистецтво досягти тих сегментів ринку, які, ймовірно, будуть найбільш зацікавлені у продукті шляхом адаптації до нього комерційних складових — ціни, місця збуту і просування, аби представити цей продукт достатній кількості споживачів і досягти цілей, сумісних з місією підприємства культури» (Кольбер, Нантель, Білодо та Річ, 2004, с. 2).

Виклад основного матеріалу дослідження... Музичне життя в сучасній Італії дуже різноманітне внаслідок поширення значної кількості мистецьких проєктів, діяльності соціальних інститутів, фінансових фондів, які їх програмують. Усі ці сфери і види діяльності не завжди знаходяться в консонансі з фінансовим сектором: «Ми перебуваємо в контексті ряду систем, які являють собою паралельні сузір'я діяльності, що по-різному і суб'єктивно інтерпретують музичний факт саме через відсутність інтегрованої системи» (Balestra & Malaguti, 2006, с. 27).

Така антиномія пояснюється історично: коли у ХХ столітті активно розвивалось італійське музичне життя, ще не сформувалось органічне бачення і програмування системного підходу. І навіть сьогодні це заважає налагодженню коректного діалогу між організаторами культурних заходів і фінансовими фондами. Не вироблено сталих норм щодо культурного сектора в італійському законодавстві, яке ніколи не було органічним і застосовувалось лише в надзвичайних ситуаціях. Протягом ХХ століття прийнято два закони щодо музичного сектора (Королівський декрет №438 від 1936 року та Закон №800 від 1967 року). Автономні організації публічного права (*gli enti lirici*), основне завдання яких — сприяти поширенню оперної та концертної діяльності, вплинули на подальший розвиток музичного і культурного життя в суспільстві, а професійна музична діяльність визнана органічно сформованою тільки згідно із законом №800 від 1967 року. У цьому документі вперше класифіковані суб'єкти різних категорій, від яких залежав розмір громадських внесків. Та незважаючи на це, проблема фінансування залишалась надзвичайно

актуальною, а в політичних колах дискутували питання про те, що мистецькі компанії не обов'язково мають залежати від державних внесків.

Згідно із законодавчим декретом від 29 червня 1996 року №367, який не змінив попереднього закону 1967 року (про поширення музичного мистецтва шляхом постановок оперних вистав та організації концертної діяльності на високому професійному рівні), було прийнято розрізняти дві основні категорії суб'єктів, які здійснюють музичну діяльність: 1) лірико-симфонічні організації («Le Fondazioni Lirico-Sinfoniche»), перетворені з автономних органів публічного права (gli etni lirici) на фонди, що безпосередньо управляють великими професійними оперними театрами Італії; 2) решту суб'єктів музичної діяльності, зазначених в розділі III закону № 800, яку становлять міські традиційні театри (27), концертно-оркестрові установи (13), концертні компанії (понад 200 організацій), фестивалі, конкурси. Ці фонди діють за критеріями підприємництва, але з бюджетними обмеженнями.

Декрет №367 від 1996 року підтвердив мету попередньої постанови: тільки «Le fondazioni» — велика продуктивна структура, яка має право на збереження, охорону і проведення культурно-мистецьких проектів. Автономні органи публічного права (gli etni lirici) належать до юрисдикції приватного права, щоб надати можливість залучати приватні ресурси, державні дотації. Фонди, беручи за основу приватний капітал і значно зменшуючи вагу державних внесків, мали сприяти більш ефективному управлінню фінансовими ресурсами в організації мистецьких проектів. «Le fondazioni» не мають прибуткових цілей, що характеризує їх як некомерційні організації, але вони зобов'язані вести бухгалтерський облік і складати фінансову звітність відповідно до положень, запроваджених для корпорацій. Відсутність прибуткових цілей передбачає заборону розподіляти надлишки управління, але не забороняє їх досягати: якщо вони є, то мають бути реінвестовані саме у фонд. Важливий момент становить участь приватного капіталу в активах і витратах на звичайне управління, а також на включення приватних суб'єктів членами ради директорів установ. Фонди підлягають державному нагляду, контролю Рахункової палати і можуть

користуватись заступництвом Державного прокурора.

«Le Fondazioni Lirico-Sinfoniche» безпосередньо управляють великими оперними театрами Італії і Музичною академією Santa Cecilia в Римі, зберігаючи історичну й культурну спадщину, мають повну фінансову монополію. Тепер у країні функціонує 14 «Le fondazioni», зосереджених переважно в північній частині: три на північному заході; чотири на північному сході (зокрема два le province del Veneto: Fenice та Arena di Verona); три в центрі (два з яких – у Римі); два на півдні і два на островах Sardegna e Sicilia.

Fondazioni Lirico-Sinfoniche in Italia:

- 1) фонд Театру Петрузеллі Барі (Fondazione Petruzzelli e Teatri di Bari);
- 2) фонд Муніципального театру Болонья (Fondazione Teatro comunale di Bologna);
- 3) фонд Театру Флорентійського музичного травню (Fondazione Teatro del Maggio musicale Fiorentino);
- 4) фонд Оперного театру Кальярі (Fondazione Teatro lirico di Cagliari);
- 5) фонд Театру Ла Скала Мілан (Fondazione Teatro alla Scala di Milano);
- 6) фонд Карло Феліче Генуя (Fondazione Carlo Felice di Genova);
- 7) фонд Театру Массімо Палермо (Fondazione Teatro Massimo di Palermo);
- 8) фонд Театру Сан Карло Неаполь (Fondazione Teatro San Carlo di Napoli);
- 9) фонд Академії Санта Чечілія Рим (Fondazione Accademia Santa Cecilia di Roma);
- 10) фонд Римського оперного театру (Fondazione Teatro dell'Opera di Roma);
- 11) фонд Королівського театру Турин (Fondazione Teatro Regio di Torino);
- 12) фонд Оперного театр Дж. Верди Триєст (Fondazione Teatro lirico G. Verdi di Trieste);
- 13) фонд Ла Феніче Венеція (Fondazione La Fenice di Venezia);
- 14) фонд Арена ді Верона (Fondazione Arena di Verona).

Le fondazioni, які керують проектами великих оперних театрів, — це символ дотримання бездоганної традиції італійської опери у світі. Вже багато років їх діяльність спрямована на досягнення професійного діалогу з елітарною публікою.

Однак, на жаль, на сучасному етапі фінансово-економічна стабільність фондів перебуває в критичному стані, що значно обмежує функціонування і якість художньо-культурної пропозиції.

На основі економіко-фінансового аналізу діяльності фондів протягом 2006–2007 років, здійсненого і обробленого Економічною обсерваторією Sardegna/Cagliari (керівник проекту Marzia Ravenna, веб-редактор тематичного сайту www.sardegna statistiche.it), підкреслено загальний стан «дискомфорту системи». Слід зазначити, що обсерваторіями (osservatorio від іт. Osservare — спостерігати) в Італії називають не астрономічні й метеорологічні інституції, а установи, які здійснюють наукові, економічні, соціологічні розробки в різних сферах. Наприклад, «Osservatorio Vesuviano» вивчає внутрішні процеси вулкана Везувій, «Osservatorio sulla camorra» — специфіку неаполітанської мафії, яка посідає друге місце в Італії після сіцилійської, «Osservatorio Economico della Sardegna» — досліджує проблеми фінансового сектору.

Постійні спроби подолати кризу в досягненні економічного, фінансового балансу були зафіксовані в Законодавчому декреті №367 від 1996 року. Цей декрет зменшив вагу державних внесків, увівши нові приватні канали фінансування, на деякий час сприяючи більш ефективному управлінню фінансовими ресурсами. Однак реорганізація не здолала фінансової нестабільності фондів, реформа уряду не змогла змінити залежності оперних постановок від державного фінансування, довівши цим свою неефективність: «Бажану автономію Італійської опери від громадської підтримки, і зокрема від вкладу держави, не було реалізовано. Приватна участь обмежена і не визначена, як і втручання місцевої влади загалом. Погана диверсифікація джерел фінансування збільшує бізнес-ризик, ставлячи під загрозу саме виживання Le fondazioni» (Sole, 2018).

Спираючись на аналіз фінансових показників «Le Fondazioni» за 2006–2007 роки, можна стверджувати, що фонди прагнуть до збалансованого бюджету, незважаючи на труднощі і не завжди оптимальний результат. Безумовно, бюджетний прибуток не є головною метою діяльності оперного

театру, але баланс між витратами і доходами — це мінімальна істотна умова, що гарантує економічну і фінансову стабільність фонду.

У 2007 році сума операційних результатів проаналізованої вибірки вказує, що загальні втрати становили 14 млн євро. Театр San Carlo (Napoli) мав найбільші втрати (мінус 5 млн євро), а Massimo (Palermo) — найвищий прибуток (плюс 2 млн євро). Загальна ситуація покращилась порівняно з 2006 роком, який завершився з негативним операційним результатом у 18 млн євро. Загальний капітал акціонерів протягом 2006–2007 років скоротився майже на 18 млн євро через операційні збитки. Найбільш критична ситуація склалась у театрі San Carlo (Napoli), який втратив з 2,535 тисяч євро 2006 року до негативного чистого капіталу в мінус 2,991 тисячі євро 2007 року, зафіксувавши найбільш негативні процентні зміни — мінус 218%.

Фінансування театрів 2007 року було таким: найбільші державні і приватні внески на операційному рахунку отримала La Scala в Мілані, найменші — Arena di Verona. Фонд Teatro lirico di Cagliari перебуває на останньому місці для приватних пожертвувань. Структура державних субсидій 2007 року: La Scala отримує найбільші державні внески (20,54% від загального державного гранту); Cagliari — на останньому місці (6,84%), але фіксує найбільший відсоток (45%) регіональних внесків від загального обсягу отриманих державних внесків.

Отже, протягом 2006–2007 років показник співвідношення між державними грантами і загальним обсягом внесків свідчить про те, що частина державного фінансування в загальному обсязі внесків вища для Teatro Massimo (96,4% і 99,9% відповідно). La Scala в Мілані — це фонд із низькими державними внесками від усіх інших фондів (68,5% і 68,1% відповідно), але саме він отримує більш істотні приватні внески.

Показники продуктивності і рентабельності дають підстави зазначити, що співвідношення між внесками на операційному рахунку і вартістю виробництва відповідають зовнішнім вкладам і впливають на фінансові доходи підприємства культури. Фонд, на якому операційні гранти є найбільш важливими — це Teatro

Massimo Palermo (92,2% 2006 року і 91,9% 2007 року). Arena di Verona має найнижчий показник (34,8% 2006 року і 34,9% 2007 року). Це свідчить про її більшу незалежність від зовнішніх внесків, але найвищий відсоток у співвідношенні касових зборів і операційних грантів (143,8% — 2006 року, 140,9% — 2007 року). Найменша частка касових зборів за внесками була 2007 року в Teatro lirico di Cagliari — Sardegna (6,1%), 2006 року в Massimo Palermo — Sicilia (5,1%). Огляд співвідношення між доходами від продажів і виробничими витратами 2007 року виявив, що найвищі показники мають Arena di Verona (46,2%) і La Scala в Мілані (32,7%); значно нижчі — театри зі скромними доходами і високими виробничими витратами, пропорційно — Teatro lirico di Cagliari (8,7%), Teatro Massimo Palermo (8,1%).

Взаємозв'язок між витратами на персонал і на виробництво переконує, що людські ресурси становлять найбільш значні витрати. Протягом 2006–2007 років у Римському оперному театрі на персонал витратили 70,9% і 69,1%, у Театрі Regio Турина — 42,3% і 45,3%.

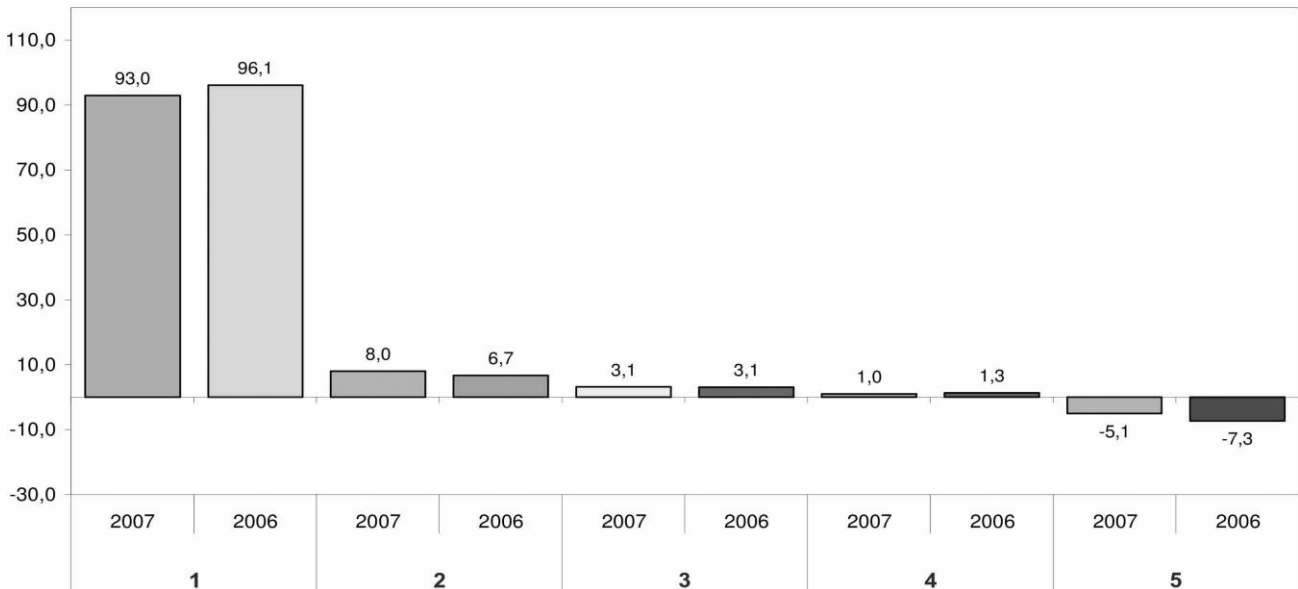
Співвідношення між витратами на персонал та операційними грантами підтверджує, що додана вартість 2007 року у La Scala і Arena di Verona мала найсприятливіші відсотки (109,1% і 155,5%), тому що витрати на персонал фінансувались завдяки не тільки внескам, а й касовим зборам, а також більш високим доходам від продажів та продуктивності, ніж в інших фондах. Театр Regio di Torino внаслідок низьких надходжень і доходів порівняно з вагою внесків мав найнижчий коефіцієнт (58,4%). Аналогічна ситуація з виробленою доданою вартістю склалась і 2006 року.

Додана вартість, що дорівнює різниці між вартістю виробництва та витратами на товари і послуги, дає можливість вимірювати реалізовану художньо-культурну продукцію в економічному плані. У 2006–2007 рр. розподіл доданої вартості, виробленої десятьма фондами, що викладено у схемі 1, витрачається на винагороду — 93% витрат на персонал, залишаючи мало ресурсів для винагороди інших факторів. 3,1% призначені для покриття фінансових витрат, 1% — для податкових платежів і 8% — для амортизації,

забезпечує відновлення матеріальних і нематеріальних інвестицій. Проте операційні збитки поглинають 5% виробленої доданої вартості, що виключає реальну можливість майбутніх інвестицій у підприємство культури.

Схема 1

Розподіл доданої вартості (2006–2007 рр.)



Вихід із кризи та реорганізація фондів представлені Законом 112/2013 року «Культурна цінність». Указом Міністра культурної спадщини та діяльності (Ministro per i beni e le attività culturali), прийнятим за погодженням з Міністром економіки фінансів (Ministro dell'economia e delle finanze), призначено Надзвичайного комісара (Commissario straordinario) — спеціально уповноваженого уряду, якому «Le Fondazioni Lirico-Sinfoniche» мали представити до 9 січня 2014 року план відновлення для забезпечення бюджету протягом наступних трьох фінансових років. Для того, щоб подолати серйозну кризу в цьому секторі й досягти реорганізації «Le Fondazioni», було створено конституйований un Fondo Rotativo, «...до якого можуть звертатися фонди, що перебувають у кризовому стані, за умови підготовки плану відновлення» (Ravenna, 2010).

Діяльність фондів характеризується, насамперед, значними структурними витратами, які мали бути узгоджені з критеріями економічної та фінансової ефективності. Наприкінці 1960-х років американські економісти Вільям Джек Баумоль (William Jack Baumol) і Вільям Гордон Боуен (William Gordon Bowen)

виявили: «На відміну від інших секторів економіки, живі розваги не дуже чутливі до технологічного прогресу і підвищення продуктивності, яке тягне за собою громадську підтримку та робить її незамінною» (Sole, 2018). Тому кожен план мав включати обов'язковий розділ, пов'язаний із: реструктуризацією боргу; заборонаю нових займів; скороченням технічного й адміністративного персоналу; конфіскацією додаткових контрактів із компаніями; окресленням внесків установ-членів; визначенням відповідних рішень для повернення фінансового фундаменту до умов структурного й економічного балансу. Погашення виданих займів було передбачено для всіх фондів на основі тридцятирічного плану амортизації з сильно полегшеною процентною ставкою (0,5% річних).

Указом від 7 жовтня 2013 року №112 про реорганізацію передбачено, що фонди до 9 січня 2014 року мали надати Надзвичайному комісару план реорганізації для бюджетного забезпечення протягом трьох років, але якщо фонди не досягнуть фінансового балансу, вони будуть ліквідовані.

Отже, підтримка державою підприємств культури, які перебувають у стані кризи, передбачала фінансове втручання з прийняттям чітко визначених норм щодо реорганізації, пов'язаної більшою мірою з державною допомогою.

Загальна сума коштів, виділених для «Le Fondazioni Lirico-Sinfoniche», становила 158,1 млн євро за наступними категоріями, представлено у схемі 2:

1) аванси на загальну суму 23,09 млн євро «в очікуванні завершення плану відновлення» на фонди, які «перебувають в ситуації браку ліквідності, що може поставити під загрозу навіть звичайне управління»;

2) оборотний фонд на загальну суму 135,0 млн євро.

2019 року після завершення реорганізації окремим фондам було виділено фінансування обсягом 140,2 млн євро.

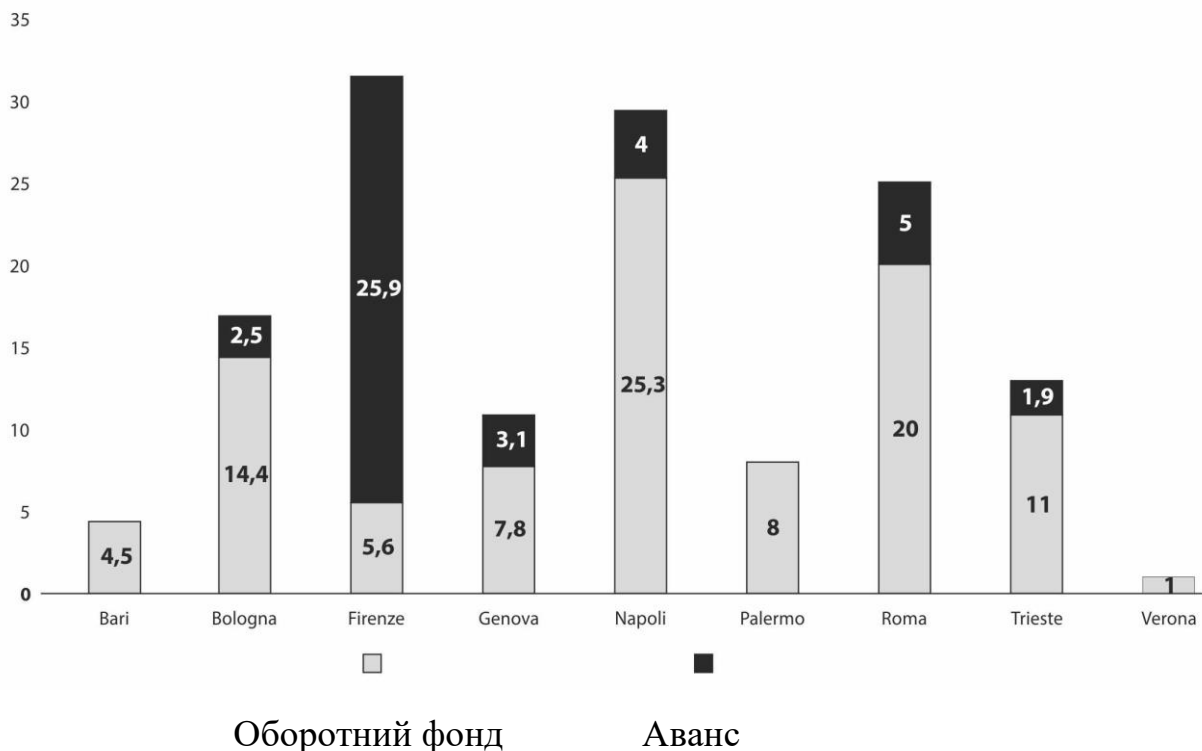
Висновки. Аналіз результатів роботи фондів переконує, що процес відновлення відбувається, хоч між фондами очевидна значна відмінність. Надзвичайний комісар Gianluca Sole зазначив, що втручання держави було своєчасним і цілеспрямованим, у цьому переконує динаміка ефективних змін у фондах. Однак, держава має знаходити нові інструменти фінансування «Le

Fondazioni Lirico-Sinfoniche», спрямовані на консолідацію їх заборгованості найближчим часом. Нова фінансова реструктуризація матиме позитивний ефект, якщо передбачатиме більш жорсткі правила управління та механізми контролю.

В епоху глобалізації музика не може перебувати поза реальністю. Відсутність структурованості в італійському музичному житті потребує реформування музичної організації на всіх рівнях системи, вимагаючи співпраці багатьох соціальних інститутів. У здійсненні мистецьких проєктів вагома роль належить органам державної влади, її контролю над інститутами культури та її інвестиціями, адже функціонування фінансових структур і фондів, які працюють в означеному секторі, відіграє вирішальну роль у збереженні італійського культурного бренду. Отже, держава і промисловість мають інвестувати, щоб забезпечити розвиток мистецтва.

Схема 2

Виділені кошти, млн євро (загальна сума коштів — 140,2 млн євро)



Перспективи подальших розвідок у вказаному напрямі полягають: по-перше, в розгляді системи музичного менеджменту сучасної Італії на рівні співпраці багатьох соціальних інститутів; по-друге, в аналізі фінансових

показників, що передбачають більш жорсткі правила управління та механізми контролю з боку держави, які повинні бути орієнтовані на організаційне забезпечення й представляти найважливішу складову функціонування мистецьких проєктів; по-третє, у ретельному вивченні сучасного стану розвитку музичного менеджменту в Італії та висвітленні різних аспектів маркетингового процесу, що допоможе вітчизняним музикантам дізнатися про специфіку організації музичних проєктів завдяки фінансовому сектору, запозичити досвід і використовувати його у практиці музичного життя сучасної України.

Список використаної літератури і джерел

1. Гагоорт, Г., 2008. *Менеджмент мистецтва. Підприємницький стиль*. Переклад з англійської Б. Шумиловича. Львів: Літопис.
2. Городецький, Ю. І., 1996. Основи маркетингу та менеджменту (План-проспект спецкурсу). У кн.: М. Д. Копиця та І. А. Котляревський, ред. *Питання музичного менеджменту*. Київ: Національна музична академія України ім. П. І. Чайковського, сс.4–7.
3. Кольбер, Ф., Нантель, Ж., Білодо, С. та Річ, Дж. Д., 2004. *Маркетинг у сфері культури та мистецтв*. Переклад з англійської С. Яринина. Львів: Кальварія.
4. Чекал, Ю. І., 2010. Академическая музыка и коммуникативные технологии. В кн.: А. В. Крылова и Е. В. Кисеева, ред. *Проблемы менеджмента в сфере академической музыки*. Москва: Композитор, сс.44–52.
5. Balestra, C. & Malaguti, A., 2006. *Organizzare musica: legislazione, produzione, distribuzione, gestione nel sistema italiano*. Milano: Edizione FrancoAngeli.
6. Ravenna, M., 2010. Il sistema delle fondazioni lirico-sinfoniche in Italia. *Tafter Journal*, [online]. Available at: <<https://www.tafterjournal.it/2010/04/01/il-sistema-delle-fondazioni-lirico-sinfoniche-in-italia>> [accessed: 25 January 2020].
7. Sole, G., 2018. La crisi delle fondazioni lirico-sinfoniche italiane di Gianluca Sole commissario straordinario del governo per le fondazioni lirico-sinfoniche. *Dimensione Informazione*, [online]. Available at: <<https://www.dimensioneinformazione.com/la-crisi-delle-fondazioni-lirico-sinfoniche-italiane-di-gianluca-sole-commissario-straordinario-del-governo-per-le-fondazioni-lirico-sinfoniche>> [accessed: 25 January 2020].

References

1. Gagoort, G., 2008. *Menedzhment mystetstva. Pidpriemnytskyi styl* [Art Management. Entrepreneurial Style]. Translated from English by B. Shumilovych. Lviv: Litopys.
2. Gorodetsky, Yu. I., 1996. Osnovy marketynhu ta menedzhmentu (Plan-prospekt spetskursu). In: M. D. Kopytsa & I. A. Kotlarevskii, ed. *Pytannia muzychnoho menedzhmentu* [Questions of Music Management]. Kyiv: Natsionalna muzichna akademiia Ukrainy im. P. I. Chaikovskoho, pp.4–7.
3. Colber, F., Nantel, J., Bilodo, S. and Rich, J. D., 2004. *Marketynh u sferi kultury ta mystetstv* [Marketing in the sphere of culture and arts]. Translated from English by S. Yarynin. Lviv: Kalvaria.
4. Chekan, Yu. I., 2010. Akademicheskaya muzyka i kommunikativnye tekhnologii. In: A. V. Krylova & E. V. Kiseeva, ed. *Problemy menedzhmenta v sfere akademicheskoi muzyki* [Management problems in the field of academic music]. Moskva: Kompozitor, pp.44–52.
5. Balestra, C. & Malaguti, A., 2006. *Organizzare musica: legislazione, produzione, distribuzione, gestione nel sistema italiano* [Organizing music: legislation, production, distribution, management in the Italian system]. Milano: Edizione FrancoAngeli.

6. Ravenna, M., 2010. The system of lyric-symphonic foundations in Italy. *Tafler Journal*, [online]. Available at: <<https://www.tafterjournal.it/2010/04/01>> [accessed: 25 January 2020].

7. Sole, G., 2018. The crisis of Italian lyric-symphonic foundations by Gianluca Sole extraordinary commissioner of the government for lyric-symphonic foundations. *Dimensione Informazione*, [online]. Available at: <<https://www.dimensioneinformazione.com>> [accessed: 25 January 2020].

OLENA PONOMARENKO

ORCID iD: 0000-0002-3726-489X

PhD in Art History,

Associate Professor at the Department of History of World Music,

P. Tchaikovsky National Music Academy of Ukraine

(Kyiv, Ukraine)

ponomarenkoolena1970@gmail.com

MUSIC MANAGEMENT IN ITALY: MODERN VECTOR

The interaction between cultural institutions and financial corporations in modern Italy is considered, the role of financial funds in the organization of art projects is revealed, the issues of management and marketing in the field of culture, in the organization of any cultural project, in the study of the consumer market are investigated. The relations of cultural institutions and financial corporations (“Le Fondazioni Lirico-Sinfoniche”), their influence on the promotion of a cultural product, in particular, the economic and financial activities of funds, are analyzed. The results of financial indicators le fondazioni are systematized. The weight of state and private contributions in financing large Italian opera houses, the activities of state authorities in the implementation of art projects, control over a cultural enterprise and investments are characterized. The balance between expenses and income from sales, the ratio between staff costs and operational grants in the implementation of opera projects is presented. It is determined that the added value, which is equal to the difference between the cost of production and the cost of goods and services, makes it possible to measure the realized artistic and cultural products in economic terms. The activities of Fondo Rotativo, mainly associated with government assistance in the reorganization of the financial activities of foundations, the reform of the musical component at all levels of cooperation with many social institutions of the state, and the reorganization of Le Fondazioni, are examined. It is noted that the lack of structure in Italian musical life needs a reform of the musical organization at all levels of the system, requiring the cooperation of many social institutions. In the implementation of art projects, a significant role belongs to public authorities, in addition, the Le Fondazioni Lirico-Sinfoniche play a decisive role in maintaining the Italian cultural brand. An analysis of Le Fondazioni's financial indicators suggests that the funds strive for a balanced budget, despite the difficulties and not always the optimal result. Budget profit is not the main goal of the opera house, but the balance between expenses and income is the minimum essential condition, which guarantees the economic and financial stability of the fund. The new financial restructuring will have a positive effect if it provides for stricter management rules and control mechanisms. State and industry have invested to ensure the development of art.

Keywords: musical life of modern Italy, music management, marketing of culture, “Le Fondazioni Lirico-Sinfoniche”, funds, financial structures.

Стаття надійшла до редакції 02.03.2020