



ЮГОЗАПАДЕН УНИВЕРСИТЕТ „НЕОФИТ РИЛСКИ“

Факултет по изкуствата

Катедра „КУЛТУРОЛОГИЯ“

**ТЕАТРАЛЕН МЕНИДЖМЪНТ. ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА
РАЗВИТИЕ НА ЧАСТНИЯ ТЕАТЪР В БЪЛГАРИЯ**

АВТОРЕФЕРАТ

на дисертационен труд за присъждане на образователна и
научна степен „Доктор“

Професионално направление: 3.1. Социология,
антропология и науки за културата

Докторска програма: Теория и история на културата

Докторант: Пролет Трифонова Петкова

Научен ръководител: проф. д-р Татяна Стоичкова

БЛАГОЕВГРАД

2023

Дисертационният труд е обсъден и допуснат до публична защита с решение на Катедра "Културология", Факултет по изкуствата, Югозападен университет "Неофит Рилски" на 31.10.2023г.

Дисертационният труд, с обем от 243 страници, се състои от увод, изложение в четири глави, заключение, списък с използваната литература и две приложения. Съдържанието на всяка от главите е разпределено в отделни параграфи, като в края на всяка глава са направени конкретни изводи. Основният текст съдържа 24 таблици и фигури. Списъкът на използваните литературни източници се състои от 137 заглавия на български, руски и английски език.

Забележка: номерата на таблиците в автореферата не съответстват на тези в дисертационния труд.

Публичната защита на дисертационния труд ще се състои на 18.12.2023 г. от 11:00 часа в Югозападен университет "Неофит Рилски", гр. Благоевград, ул. Иван Михайлов 66, ет. 5, зала 572.

Материалите по защитата са достъпни в Югозападен университет "Неофит Рилски", гр. Благоевград, ул. Иван Михайлов 66, ет. 5, зала 570.

Научно жури:

Проф. д.н. Валентина Миленкова, Югозападен университет "Неофит Рилски"

Доц. д-р Милена Анева, Югозападен университет "Неофит Рилски"

Доц. д-р Албена Накова, зам. директор на Институт по философия и социология, София

Доц. д-р Живка Бушева, Академия за музикално, танцово и изобразително изкуство "Проф. Асен Диамандиев" (АМТИИ), Пловдив

Проф. Емилия Константинова, Академия за музикално, танцово и изобразително изкуство "Проф. Асен Диамандиев" (АМТИИ), Пловдив

Съдържание

| | |
|---|----|
| УВОД | 6 |
| ГЛАВА ПЪРВА..... | 8 |
| Исторически преглед и развитие на театъра в България | 12 |
| 1.1. Българският театър от Възраждането до началото на XX-ти век..... | 14 |
| 1.2. Развитие на Българския театър през епохата на XX-ти век /до 1989г./ | 18 |
| 1.3. Българският театър след 1989 година..... | 23 |
| ГЛАВА ВТОРА | 27 |
| Същност и характеристики на театралния мениджмънт..... | 27 |
| 2.1. Мениджмънт в българския театър | 28 |
| 2.2. Специфика на видовете театри – държавни, общински, частни, НПО..... | 31 |
| 2.3. Финансиране на българския театър - държавен, общински, частен. Театърът между държавното и общинското подпомагане, и принципите на свободния пазар. Видове финансиране..... | 34 |
| 2.4. Възможности за развитие на частния театър в България – характеристики..... | 37 |
| 2.5. Театър, пазар и публика | 41 |

| | |
|--|-----------|
| 2.6. Необходимостта от развитието на маркетинг в театъра..... | 43 |
| 2.7. Образът на артиста в медиите | 49 |
| 2.8. Пандемията Ковид-19. Ситуацията в българския театър. Проблеми и последиствия..... | 51 |
| ГЛАВА ТРЕТА..... | 56 |
| Роля и значение на театралните школи..... | 56 |
| 3.1. Театралните школи. Влиянието на театралното изкуство върху децата | 57 |
| 3.2. Литература и театър: етапи на взаимодействие и адаптация в театралната школа | 62 |
| 3.3. Практика и тенденции в обучението по театрален мениджмънт..... | 64 |
| ГЛАВА ЧЕТВЪРТА..... | 69 |
| Емпирично изследване на театралното пространство..... | 44 |
| Анализ и изводи от анкетното проучване: | 77 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ | 79 |
| Приноси:..... | 82 |
| ПУБЛИКАЦИИ, СВЪРЗАНИ С ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД..... | 84 |

УВОД

Българският театър има богата история, от епохата на Възраждането до наши дни. През това време преминава през значителни промени, отразяващи социалното, политическото и културното развитие на страната. През Възраждането училищата и читалищата са основните центрове на българската култура. Именно там, театърът започва своя път и неговото проникване е неизбежно, но е трудно и бавно. В рамките на европейската култура българите започват да създават своя театър. Първоначално това се прави на импровизирани сцени по време на училищните тържества. Тогава театърът играе ролята на инструмент за пробуждане на националното самосъзнание, пресъздавайки битки и национален героизъм, обединявайки хората. Един от първооснователите е Добри Войников с голям принос за развитието на българския театър през този период. Заедно с това театърът се превръща в едно от най-популярните забавления за българския народ.

Ролята на българския театър за оформянето на националната идентичност и културното наследство е значителна, като и днес много пиеси изследват теми, свързани с българската история и култура. Понастоящем българският театър обаче се занимава и с глобални проблеми и съвременни социални и политически теми. От гледна точка на мениджмънта едни от предизвикателствата пред театъра днес са финансирането и развитието на публиката.

Театърът е мястото, където художествения свят и реалния свят се сливат.

Актуалността и значимостта на темата се определят от изследване на навременната ситуация в сектора на сценичните изкуства – икономически и финансови проблеми, променящата се ситуация в културния пазар и нарастващата конкуренция от страна на развлекателната индустрия. Съществено значение има проучване на проблемите в средата, отнасяща се до например скъпата поддръжка и евтино предлагане на художествени продукти, еднаква структура на държавните и общинските театри, въпреки че формите на собственост са различни. Методите на управление са важни що се отнася до ефективното използване на съществуващата културна инфраструктура, както и до търсене на алтернативни източници на финансиране.

В процеса на преход от планова към пазарна икономика начините на ръководството претърпяват значителни промени. Държавният театър преминава към смесено финансиране: субсидии от държавата, както и финансиране от други източници и развитие на проекти. В началото на прехода директорските позиции се заемат не от мениджъри, с което е свързано и с нерешаване на редица организационни проблеми. Директорите на театри са режисьори или актьори, които не притежават специфичните управленски компетенции и познания. В тази ситуация на намаляване на финансовите средства за сценична дейност нараства необходимостта от мениджърски умения за справяне и правилно идентифициране и изпълнение на управленските дейности.

В условията на членство в Европейския съюз става все по-важно да се ползват европейските форми и начини на финансиране, да се изследват добрите практики на

Европа в областта на театралното изкуство и възможността за приложението им у нас. Отварят се множество възможности за театрален обмен и международни инициативи. Голяма част от театрални професионалисти получават реална възможност да специализират и работят в чужбина, което допринася за придобиването на нови знания и умения най-вече в областта на културния мениджмънт и алтернативните театрални практики - от танцов и физически театър до пърформанс арт и нови медии.

Променящите се икономически условия и въвеждането на нови технологии драматично променят предпочитанията на публиката. Публиката вече има възможност за по-голям избор, много развлекателни индустрии се борят за вниманието ѝ.

Значимостта на темата се състои в необходимостта от изясняване на процеса на мениджмънт на българските театри при смесени условия на финансиране и даването на насоки за неговото подпомагане, управление, менижиране, субсидиране и усъвършенстване с цел подобряване на отношенията с държавните и общински структури, публиката и увеличаване на посещаемостта и приходите на театралния сектор. Театралният сектор е широкообхванен и динамичен. Непрекъснатите промени в театралното пространство в цялост и частните театрални организации в българската среда, е свързано с решаване на организационни проблеми, с правилно идентифициране и изпълнение на редица управленски дейности.

Цел на изследването, предмет, обект

Изследването на мненията на театралните професионалисти и експерти представлява важен елемент в работата на мениджмънта на театрите и е от съществена важност, доколкото може да определи проблемите, които стоят пред мениджърите в българския театър и по-конкретно в частния театър.

В този контекст **основна цел** на настоящото изследване е да се анализират възможностите и практиката на мениджмънта в частния театър у нас. Работата се фокусира върху разглеждането на основни характеристики на театралния мениджмънт, както и върху различни форми на управление, програми, стратегии и участници в сектора на сценичните изкуства. Избирам театралните школи като една от възможните области, където да разгледам ролята на театъра в обучението на децата, бъдещи артисти и публика на театралното изкуство.

За постигане на целта на настоящото изследване е необходимо да се изпълнят следните **задачи**:

- Изследване историческото развитие на българския театър и съвременното му значение;
- Проследяване и систематизиране на теоретичните подходи в областта на мениджмънта;
- Изясняване същността на понятията маркетинг и комуникации в театъра, в театрална школа;
- Разкриване значението на образование чрез театър;

- Да се създаде анкета съобразена с целта на изследването;
- Да се съберат данните;
- Да се изведат проблемните области в българския театър според театралните професионалисти и експерти.

Предмет на настоящото изследване са проблемите, актуалните въпроси, различните форми на управление, финансиране, програми, стратегии и участници в сектора на сценичните изкуства, фокусирайки се върху възможността за изграждане на колаборативен и адекватен управленски инструментариум, обслужващ целият културен сектор, както и ролята на театралните школи, разглеждани като взаимосвързан и взаимодействащ елемент, част от българския театрален пейзаж.

Обект на настоящото изследване е българската театрална институция, промените в театралното пространство в цялост и частните театрални организации в българската среда, проблеми и предизвикателства, възможностите за създаване на адекватен управленски механизъм за дългосрочно управление и развитие на културния сектор.

Хипотеза: Допуска се, че от мненията на театралните професионалисти и експерти ще се изведат проблемни области в българския театър и по-конкретно в частния театър, също така ще се предложат стратегически мерки за развитието и управлението на сектора.

Методологията - Проучването, осъществено в моята работа се обляга на публикациите на множество автори. Разгледана е теоретичната литература в областта на поставената проблематика, позовавам се на автори като

Кристина Тошева, Румяна Николова, Камелия Спасова, Виолета Дечева, Филип Котлър, Лидия Върбанова, Иван Кабаков, Татяна Стоичкова.

Друга част в методологията са сравнителният анализ, критичното осмисляне на наличната литература - публикации, електронни ресурси и уебсайтове, свързани с темата, документи отнасящи се до историята и до театралната реформа днес, документи на национално и общинско равнище, дискусии по темата, включително и мои лични наблюдения.

Метод на събиране на данни: анкетен метод, данните са събрани онлайн анонимно в периода юни - септември 2023 г. Емпиричното изследване е осъществено въз основа на анкета, разпространена онлайн, включваща 56 души, работещи в държавни, общински, частни театри и на свободна практика, подбрани на случаен принцип. Участниците в изследването попълват анонимна анкета, като събраните данни са обработени в статистическа програма SPSS – 19 с дескриптивна статистика.

Като **ограничения** на изследването могат да бъдат посочени:

Театралният сектор е широкообхванат и има непрекъснати промени в него. Налице са и дейности по подобряване условията за развитие на театралните процеси у нас. Поради тази причина дисертационният труд не претендира да е изчерпателен. Освен частния сектор, специален интерес представлява ролята на обучението чрез театър, както и ролята на независимия сектор.

Като друго ограничение пред дисертационния труд окачествявам все още слабото представяне на разглежданата проблематика в българската академична литература и приложението ѝ в практиката на управлението на театъра. Също така малкият обем на извадката от емпиричното проучване, времевият период на провеждане на изследването, както и фактът, че извадката не е балансирана спрямо формата на учредяване.

ГЛАВА ПЪРВА

Исторически преглед и развитие на театъра в България

В първа глава на дисертационния труд „Исторически преглед и развитие на театъра в България“ се прави преглед на историческото развитие на българския театър, включително и на неговите модели и етапи на установяване и на управление, които също така са поставени в исторически контекст. Разгледани са театралните движения, които са пряко зависими от историческите такива - българския театър като социокултурен феномен в сложния му преход от най-ранните прояви на театралното дело към неговото художествено, професионално възможване и институционализиране - до оформянето на Софийски народен театър като Национален театър през 1904г., развитието на театъра през войните, през първата и втората половина на ХХ-ти век, както и състоянието и промените, настъпили след 1989 година. Обърнато е специално внимание на един от най-важните етапи от развитието на драматичния театър в България - неговото институционализиране и професионализация. Разглежда се

идеята за изграждането на театъра като символ и репрезентация на националния идентитет в модерната държава. Проблематизира се отношението държавност-театър като израз на далновидната културна политика в устройството на равняващото се по европейския цивилизационен модел българско общество.

В своята книга „История на българския драматически театър“¹, Пенчо Пенев прави опит да обхване историята на театъра като единен процес – от древността до съвременното му развитие. Авторът свързва пътя на българския театър с културното развитие на народа, проследява самобитната и реалистична линия, както и обществената му позиция, създаването на българска театрална школа и утвърждаването на Националния ни театър. Специфично националното в самоизграждането на българския театър се извежда с възстановяването на цялостния облик на театралната практика – еволюция на драматургични форми и жанрове, възгледи за художествения образ и анализ на актьорското присъствие, проблеми на режисурата, сценографията, критиката. Историческият анализ дава представа за театралния процес при формиране на духовния ни живот. Театърът се разглежда като продукт на инерцията на една традиция, която претърпява бавно обновление във възгледите за „правенето на театър“ и представите за сценичните компоненти, както и разрушаването на системата от конвенции и отрицанието на утвърдени театрални образци.

¹ Пенев, П. (1975). История на българския драматически театър. Изд.: Наука и изкуство, София, с. 8-13.

1.1. Българският театър от Възраждането до началото на ХХ-ти век

В първия параграф „Българският театър от Възраждането до края на ХХ-ти век“ се разглежда историческия преход от изкуството на старото към изкуството на новото време, съпроводен със скок в областта на театъра. Създава се нов тип театър – възрожденският, който е своеобразна форма в развитието на театрално - зрелищните изяви от предходните векове.

Националното своеобразие на българския театър през епохата на Възраждането преди всичко ни отправя към динамиката на един културен процес, в чиято същност стои „ускореното развитие“ на разнородни типологически насоки, очертаващи българското възрожденско театрално-художествено мислене. Националното самочувствие създава личността както на зрителя, така и на изпълнителя във възрожденския театър. Обособява се своеобразна възрожденска естетика, подчинена на патриотичните и политическите въжделения на епохата. През Възраждането се издигат конкретно исторически идеали, органически свързани с генералния въпрос на времето – подема на национално освободителното движение.

Възрожденският театър още в зората на своето възникване получава своя национална определеност и обществено-политически измерения. Средновековната българска народност през Възраждането прераства в българска нация, а българската народностна култура се превръща в национална. Съществен белег на тази нова - вече национална – българска култура е обособеното развитие на българското театрално изкуство. В неговото етапно развитие се преплитат различни художествени

същности от примитивно-фолклорната зрелищност до съвременната театрална изразителност. Процесът на културно-историческо обособяване в театрално-художествената сфера се насочва към качествено нова структура, обусловена от новия тип театрално-възрожденско светоусещане, свързано с политическите борби на българския народ.

Според Георги Гачев възрожденската култура е свързана и повлияна от сюжети от фолклора, ритуални тайнства и сакрални действия.² Разчупването на православния канон в церемониалното шествие от храма до училището раждат школният възрожденски театър.

Изключително разнородни мнения биват публикувани относно началото на българския театър, като едни са го извеждали от преките църковно-религиозни служби и обреди, а други са търсели това начало в училищата като резултат на развитието на учебното дело. Има многобройни сведения, според Пенчо Пенев, които ни дават право да търсим и да твърдим, че първоначалната театрална култура, наченките на театралното изкуство у нас се зараждат и развиват в училищата.³ Пенчо Пенев разглежда т.нар. тържествени дни – съботни, неделни и годишни, като предвестници на театралните тържества, съпроводени с декламации, песни, изпълняване на монолози, представяне на диалози и на едноактни пиески. Училищните празненства са основата на елементарната театрална култура у нас, ключ за прехода към новия тип

² Гачев, Г. (1979). Ускореното развитие на културата. С.

³ Пенев, П. (1975). История на българския драматически театър. Изд.: Наука и изкуство, София, с. 40.

възрожденско театрално осъществяване, различно от фолклорния обред. Тук може да се открие зараждащата се историческа роля на публиката – на зрителя и на новоформираното естетическо съзнание.

Стефан Изворски е учителят, чието име се свързва с първото училищно тържество, когато прави първия публичен годишен изпит на 11 август 1846г. в гр. Шумен. Развитието на театралното образование започва с откриването на първите училища у нас от 1835г. до 1845г. Създаването на театрално изкуство през епохата на Възраждането е „Училищен етап на театралното развитие“.

Школният театър достига етап, в който формира диалога като нова жанрова структура. В рамките на новобългарската театрална култура диалогът се явява онова преходно звено към драматургията, което бележи сложното развитие на жанра.

Могат да се споменат редица имена на изтъкнати възрожденски личности, допринесли за развитието на литературните произведения с диалогичен характер – Неофит Бозвели, Георги Сава Раковски, след това следват поетите Добри Чинтулов, Петко Рачов Славейков, Любен Каравелов, Добри Войников. Важно е да се спомене, че в много от диалозите националните въпроси са вплетени в идейно-тематичната същност, подчертавайки национално-патриотичната идея, съдбата на Родината и народа, борбата за духовна независимост.

Първите народни читалища в страната през 1856г. в Свищов, Лом и Шумен, дават силен тласък на движението за широка народна просвета, с оглед на новите задачи, които стоят пред българския народ, за борба срещу невежеството и за осъзнаването на националните интереси.

В много отношения народните читалища по-късно стават и най-удобното място за развитие на дейността на революционните комитети. Те се явяват като прикритие за революционната дейност.

След 1866г., когато се създава първият революционен централен комитет и се засилва революционното движение, броят на читалищата се разраства бързо и в разстояние на три години 1869г., 1870г. и 1871г. се основават близо 56 читалища. Читалищата са основни центрове при изнасянето на театралните представления. Театралното изкуство има своите социални цели – да служи на народната революция и чрез изнасяните представления да въздейства активно за националното самосъзнание.

Развитието на възрожденската театрална култура в България тръгва от диалогичния жанр и се стига до драмата така, че жанровите взаимодействия между диалог и драма отразяват в главните си насоки **раждането на модерния светски театър у нас** като една значителна проява в културната история на нацията. Възрожденското театрално изкуство преминава през различни етапи на развитие – от ученическо и читалищно, до появата на т.нар. **дружествени форми на театрален живот, които са преки предшественици на професионалния театър в България.** Можем да заключим, че дружествените театри се превръщат в легални форми на новосъздадените революционни комитети, които съвсем законно генерират средства за закупуване на оръжие.

Участието на български революционери във възрожденския театър спомага за създаването на някои черти, които стават, характерни и основни за българския

национален театър. Под влияние на революционните демократи Г. С. Раковски, Любен Каравелов и Христо Ботев, се създава една своеобразна театрална естетика, която кореспондира с политическите проблеми на епохата, подтиква към борба срещу поробителя и поставя високи идейно-художествени изисквания.

1.2. Развитие на Българския театър през епохата на ХХ-ти век /до 1989г./

Във този параграф от дисертационния труд „Развитие на Българския театър през епохата на ХХ-ти век /до 1989г./“ се разглежда един от най-важните етапи от развитието на драматичния театър в България - неговото институционализиране и професионализация. Разглежда се идеята за изграждането на театъра като символ и репрезентация на националния идентитет в модерната държава. Проблематизира се отношението държавност-театър като израз на далновидната културна политика в устройството на равняващото се по европейския цивилизационен модел българско общество. Изграждат се представи за съизмеримостта на сценичното изкуство в България с наложените в Балканския регион и в Европа традиционни модели на театрална типология.⁴

Повечето от пиесите на съвременна тема, създадени в началото на ХХ-ти век, сочат придвижването на художественото съзнание към по-сложното осмисляне на реалността, търсенията на действеност на диалога и персонажа, нарастващото умение да се прояви

⁴ Тошева, К. (1997). История на българския театър от 1904г. до 1918г. Т. 3, Акад. Изд.: „Проф. Марин Дринов“, С., с. 7.

изобретателност в развитието на интригата и подготовката на финалната присъда, на крайния извод от споделения жизнен и морален опит. Предпочитаният жанр в драматургията е комедията. Смехът е главното изразно средство в отрицанието на старите форми на живот и в подкрепата на по-съвременни, цивилизовани отношения.⁵

Първите две десетилетия от ХХ в. се свързват с усилията за градежа на националния професионален театър. Проблемът, който стои дълги години на плещите на проходящия професионален театър, е постигането на равновесие между нужната материална подкрепа и художествената автономност на театъра. Просветното министерство управлява театъра със законодателни актове, като целенасочено го превръща в средство за насаждане на култура и репрезентация на модерно организираната нация.

През 1904г. Народната драматическа трупа „Сълза и смях“ се нарича **Български народен театър**, а през 1906г. **Народен театър – София**. Тази трупа е единствената българска трупа, която може да представлява нашето национално театрално изкуство. В някои градове, макар и трудно, се полагат основите на бъдещи **общински театри**, които се субсидират от кметските управи и се устройват чрез привличането на известни артисти от столичния и от пътуващите театри. С участието на държавата, общините, частни предприемачи и дарителства се построяват театрални сгради.

⁵ Саев, Г. (1997). История на българския театър от Освобождението до 1904 г. Том 2, Акад. изд.: „Проф. Марин Дринов“, С., с. 115-118.

По това време се основава частен театър - „Свободен театър“. Основаването на „Свободен театър“ е желанието да се създаде алтернатива на Народния театър, да се изпробват различни жанрови, драматургични, стилистични и актьорски умения и потенциал на сцената. Характерно за „Свободния театър“ е желанието за различност, за високи постижения в изкуството, независимост в избора на репертоар. При него водещият принцип е принципът на „колективността“, ансамблова игра. Трябва да се отбележи, че функциите на режисьора все още не са застъпени и разработени. Нарастването на актьорското самочувствие, единовластие, липса на професионална етика и изкривено самочувствие, убеждението, че всеки може всичко в трупата, довежда до бързото разрушаване на „Свободен театър“. „Свободен театър“ е територията, в която започва разрушаването на установената нормативност в задължителното амплоа.⁶

Разрастването на народната театрална самодейност в страната предизвиква не само създаване на постоянни театрални трупи в по-големите градове, но се открива възможност да се създадат и пътуващи театрални трупи, които обикалят столицата и провинцията.

През първото десетилетие на века, със своя нов, съвременен репертоар, независимите от държавата театрални начинания ускоряват процесите на ориентация на държавния театър към модерната драматургия, вследствие на което се пораждаат по-високите критерии в сценичното претворяване. През следващите години се

⁶ Тошева, К. (1997). История на българския театър от 1904г. до 1918г. Том 3, Акад. изд.: „Проф. Марин Дринов“, С., с. 40.

забелязва, че частните, кооперативните и акционерни театрални трупи, по-голямата част от които пътуващи, както и вече съществуващите общински театри в някои градове от страната, преповтарят репертоара на Народния театър и „Сълза и смях“.

Нормалният ход на театралното ежедневие и развитие е нарушен от трите последователни войни, в които България участва – Балканска, Междусъюзническата и Първата световна война (1912-1918г.). Народният театър е изправен пред настъпилия национален крах, повсеместната духовна криза и обезверяване. Загубата на множество български достойни артисти, писатели, журналисти, певци по фронтовете довежда до т.нар. „траурен сезон“, нанесен е тежък удар на театъра. Нашият театър е изправен пред привличането на публика, загубила всякакъв интерес към сценичното изкуство.

В периода от 1944 до 1956г. цел на българския театър е да служи на широките народни маси. Откриването на нови театри е необходимост за българския народ. Създаденият театрален институт, който в продължение на редица години възпита стотици актьори, десетки режисьори и театроведи, е най-голямото предимство на развитието на съвременния наш театър.⁷

Социалистическата културна политика разглежда театъра през призмата на идеологическата пропаганда. Същевременно една от основните тенденции се проявява в разширяването на театралната мрежа, както

⁷ Пенев, П. (1975). История на българския драматически театър. Изд.: „Наука и изкуство“, С., с. 716.

професионална, така и самодейна, в изграждането на театрална инфраструктура.

През декември 1956г. е основан Държавният сатиричен театър. Основаването му е едно от най-емблематичните театрални събития за периода. Характерно за периода от 1956 г. до края на 60-те години е редуването на периоди на либерализация и стагнация в културния живот. Между 1956г. и 1968г. в българския театър се наблюдава творческо раздвижване, свързано с отваряне към света и разширяване границите на социалистическия реализъм, както и идеи за реформиране на театралната система. През 1978г. има 36 театъра с общо 19 234 зрителски места. Във всеки окръжен център има драматичен театър.⁸

Управлението на българския театър като сектор през периода е централизирано. Осъществява се от Държавно обединение „Театър и музика“ към Комитета за култура и от окръжните съвети за култура. Ръководни функции в управлението на театъра има директорът. Той се съобразява с решенията на основните колективни органи: директорски съвет, режисьорски съвет, художествен съвет, но сам взема окончателните решения по всички административно-финансови, кадрови и художествено-творчески въпроси.

⁸ Комплексен анализ на проблемите и насоките за развитие на театъра в светлината на Решението на Политбюро на ЦК на БКП за развитие на театралното дело. Комитет за култура, Държавно обединение „Театър и музика“, 1980, с. 67-68.

1.3. Българският театър след 1989 година

Третата част от „Българският театър след 1989г.“ се съсредоточава върху актуалната театрална съвременност – развитието на театъра в България след 1989г., структурните изменения в театралното пространство. Създават се възможности за частен театър и свободни пространства, откриват се западноевропейски драматурзи, недопускани дотогава до българска сцена.

Характерни за времето от 1989г. до 1998г., се разглеждат процесите на нахлуване на популярната култура, препрочитането на класиката (включително и българската), вълната на поставяне на автори „за първи път в България”, сриването на култа към автора и маргинализирането на психологическия театър. През този период се анализират най-интересните естетики, феномени и режисьорски стилистики, представящи промените в театралния език и различните стратегии на поведение в театралното поле. Отсъствието на алтернативни търсения и на предложения за нов тип сценичност в променения културен контекст се посочват като най-типично за десетилетието.⁹ Десетилетието е динамично и белязано с голяма интензивност на промените и с взрив на театралност. От края на 90-те години настъпва успокояване на този процес на разпадане и преработване, както на драматургичния текст, така и на традиционната връзка между него и театралния спектакъл. Режисьорите от

⁹ Дечева, В. (2011). Новата ситуация в театъра след 1989: Между мъртвия пясък на идеологията и студения чай на хедонизма. Том: 8, Книжка: 2.

средното поколение присъстват преобладаващо в държавните театри в столицата и в страната.

През годините се правят опити за реформиране на театралния сектор. Държавата спира да дава пълна субсидия на част от театрите, на които се налага сами да допълват остатъка, който им е нужен плюс подпомагането от страна на общините. По-сериозно реструктуриране се наблюдава към 2005 година. През първото десетилетие на този век приключва реструктурирането на театралното поле. Новите театри, естетики и фигури, които възникват и се създават, същевременно са в осмисляне и противопоставяне на опита от миналото. Задават се нови театрални норми, новите театри възпитават своя публика, оформят вкусове, създават свои последователи. Народният театър е един от основните проводници на промените през деветдесетте.

Преходът към пазарна икономика се характеризира и с това, че на изкуствата и театъра се отделят малко време, ресурси и внимание, тъй като на преден план за страната са решаването на други важни въпроси. Управлението на театрите зависи от утвърждаващото се смесено финансиране на държавни субсидии и средства от други източници. Обучението на специалисти, необходими за управлението на театъра е недостатъчно. Театралните директори са актьори и режисьори, но нямат специфични управленски познания, които да направят тази дейност по-ефективна.¹⁰ Маркетинговата политика в българските

¹⁰ Станоева, И. (2011). Възможности за развитие на театрите в България след реформата от юли 2010 г. Конференция на младите учени, Икономически университет, Варна, май 2011 г.

театри е прохождаща както поради финансови причини, така и поради липсата на специфични управленски умения у ръководителите.

От 2011 година финансирането вече се определя от броя зрители, които театърът е успял да привлече. За пореден път липсва ясна стратегия за развитие на театъра, държавата е в парадоксалната позиция на управител на театрите, поддържайки комерсализацията, вместо да защити интереса на обществото.¹¹

Изводи:

1. През Българското възрождане театърът представлява значителна изява в културната история на нацията. Той възплъщава характерните идеи на националното Възрождане, а гражданският патос се слива с целите на революционното и освободителното движение.

2. Българският театър през ХХ-ти век. /до началото на 1989г./ е един от най-важните етапи от развитието на драматичния театър в България. Разглежда се идеята за изграждането на театъра като символ и репрезентация на националния идентитет в модерната държава. Изграждат се представи за съизмеримостта на сценичното изкуство в България с наложените в Балканския регион и в Европа традиционни модели на театрална типология.

¹¹ Дечева, В. (2011). Новата ситуация в театъра след 1989: Между мъртвия пясък на идеологията и студения чай на хедонизма. параграф „Нова криза? Нови решения?“, *Littera et Lingua*, Електронно списание за хуманитаристика, <https://naum.slav.uni-sofia.bg/lilijournal/2011/8/2/dechevav>, посл. прочетен 14.01.2023г.

3. Театърът в България до падането на комунизма изпълнява функциите на „свободна“ преса, служи си с намеци и по този начин формира политическо тълкуване на спектаклите. Същевременно има и развлекателни функции, които обаче са в рамките на формираните идеологически и жанрови кодове на социалистическата култура.

4. Типични за периода от 1989г. до 1998г. са процесите на нахлуване на популярната култура, препрочитането на класиката (включително и българската), вълната на поставяне на автори „за първи път в България”, сриването на култа към автора и маргинализирането на психологическия театър.

5. От края на 90-те бурните процеси на разпад и реорганизация, както по отношение на драматургичния текст, така и на традиционните му връзки с театралното представление, решително утихват.

6. След 1989г. в българския театър настъпват промени, породени от рухването на властовите структури, държавата губи тотален интерес към изкуствата като цяло и абдикира от своето задължение. Театърът е изправен пред сложна политическо-управленска ситуация и настъпилата криза: трансформират се държавните структури, обществото преживява социални трусове и трансформации, културната ситуация се променя бързо под напора на отприщената развлекателна култура.

7. Пред театралите, драматурзите, режисьорите стои нелеката задача не само да оцеляват икономически, но и да си изяснят значимостта на своята работа в едно несигурно и променливо общество.

ГЛАВА ВТОРА

Същност и характеристики на театралния мениджмънт

Във **Втора глава „Същност и характеристики на театралния мениджмънт“** акцентът е поставен върху маркетинга и мениджмънта на театралната дейност. Разглеждат се управлението и финансирането на държавните, общинските и частните театри, възможността за дарителство и спонсорство в културните институции. Също така се анализират средата и условията, в които се реализира частният театър в България. Направена е съпоставка между видовете финансиране и подпомагане, и принципите на свободния пазар. Обърнато е внимание на ролята на репертоарната политика, нейното значение й, художественото ниво, принципите на пазара и вкусовете на публиката. Разгледани са комуникационните похвати в българският театър, рекламата и взаимоотношението с медиите. Направен е анализ на свободната сцена преди, по време и след Пандемията, проблеми и неосъществени реформи. Разгледани и анализирани са последствията върху културата и творците, независимият сектор и творците на свободна практика, (не)наличието на адекватна реакция в националната и местна власт - политика на действие, проблеми и настроения. Тази под глава разглежда актуалния театрален пейзаж, сложността на театралната картина в България, произтичаща от навлизането на нови форми и изразни средства, настъпващите екзистенциални промени в полето „театър“ и в сферата на драматургичния текст, породени от епидемията. Акцентът в тази глава е независимият сектор в културата, държавната и местната власт в изготвяне на

стратегическа политика за справяне с проблемите в сектора. Анализира се настъпилата нужда от адекватно управление на културата, обединение на всички – държавен, общински, независим/частен сектор. Необходимостта от съвременен мениджмънт на културата, който трябва да потърси подходи, които дефинират по нов начин партиципативното участие в правенето на културни политики, финансово подпомагане от Общините, стимулиране на бизнеса да спонсорира творчески инициативи.

2.1. Мениджмънт в българския театър

В първата част „Мениджмънт в българския театър“ се разглежда мениджмънтът като управление на всички разновидности на материалното и духовното съзидание, като сбор от принципи, методи, форми, начини, средства за стимулиране на труда в качествено и количествено отношение, за увеличаване на продуктивността му и за разширяване на обхвата му, за осигуряване и за нарастване на печалбата от него. В най-общ план мениджмънтът е свързан с раждането, оформянето и вземането на ръководни решения, с планирането, организирането, направляването и контролирането на театралния процес. Мениджмънтът обхваща живота на културния институт, организация, НПО или фирма, занимава се с отношенията на колектива като цяло, в това число и работните групи/служби, анализира взаимодействието с аудиторията, проучва въздействието върху публиката, следи конкуренцията. Мениджърите извършват разнородни дейности в културната сфера –

производствени, разпространителски, продажни процеси, привличане на публика, спонсорства и т.н. Мениджърите управляват дейности, които засягат не само тях, но и цялата организация, взаимодействието с нейната професионална среда в местен, а често и в национален и в международен мащаб. Чрез своите личностни качества те „раждат“ идеи, които да поведат дадена културна организация/ институт към по-продуктивни процеси, развитие – материално и духовно.

Съвременните автори в областта на управлението определят мениджмънта като посредническа, обслужваща дейност, чиято основна задача е обединение на всички протичащи процеси – художествени, административни, икономически, социални, които се интегрират в подкрепа на културното творчество и потребление.¹² Основната насоченост на културния мениджмънт се изразява в създаването на благоприятни условия, улесняващи творческия процес, приближаващи изкуството и творците до публиките, даващ възможност на артистите да работят в добра атмосфера и едновременно с това плодотворно стимулиращи ги да развият и разкриват потенциала си.¹³

Мениджърите и администраторите в областта на изкуството и културата изпълняват различни функции през отделните епохи. Те са посредници между творците и държавата, между създадените творчески продукти и аудиторията или между държавата и културните организации. Мениджърите в изкуството търсят

¹² Стоичкова, Т. (2002). Културни политики и културен мениджмънт. УИ „Неофит Рилски“, Благоевград, с. 61-62.

¹³ Върбанова, Л. (1997). Управление на изкуствата. УИ „Стопанство“, София.

допълнителни приходи за развитие, носят отговорност за разходване на средствата, привличат аудитория, пристъпват към договорни отношения, организират творческия процес, продават творческите продукти.

Позволявам си да изкажа необходимостта, важноста и първостепенното значение на позицията за директор на дадена културна организация или институт, да бъде позициониран човек с мениджърски качества, образование, опит и ценз. Това е човекът, който управлява дадената творческа организация, полага грижи за нейната финансова стабилност и дисциплина, реклама, посещаемост и популяризация, добра материална база и репертоар. В много случаи на такива позиции биват назначавани предимно режисьори и артисти, които нямат опита и професионалния поглед за менажиране на творческата организация/институт и често пъти прибъгват до самоменажиране (личностно развитие), налагане на собствен репертоар, режисура и т.н.

Мениджърите в областта на изкуствата, културата и като цяло в художествената област трябва да знаят, че потребителите на култура са най-претенциозните, капризни и вечно неудовлетворени потребители. Вероятно поради липсата на единни критерии за качество, ниво, разбиране, начетеност, няма критика и съответни изисквания. Творците от културния сектор, от една страна имат голяма свобода на действие, спрямо другите сфери от човешкия живот, да създават произведения спрямо личното усещане, вкус и разбиране, но от друга страна именно те трябва да се съобразят и с най-търсеното на пазара, най-новото, най-харесваното, което не малко пъти е в разрез с тяхната природа.

Добрият и успешен мениджър може да предугажда настроенията на пазара, само и единствено ако има пряк контакт с аудиторията, да следи нейните нагласи, но и да ги култивира и контролира. Истината е, че успехът на мениджърът е в изграждането на баланс между творческата енергия на артистите, вкуса на публиката и успешното разполагане на крайния продукт в условията на пазарна икономика.

Изводът, който можем да направим е, че културният сектор, в частност театралният, се нуждае от мениджърски инструментариум, който да развива потенциала, да задава задачи и цели, да оформя партньорства, бизнес политика, да създаде и изпълни цялостен план за действие на културната организация, с цел нейното съхранение и спокойно съществуване. Театралният мениджмънт дефинира философията на управление, намира най-точната формулировка в мисията на културната организация, формира отношение и взаимоотношения с публиките, партньорите, изгражда дълготрайни връзки, носещи финансови и човешки активи, взима адекватни спрямо ситуацията управленски решения. Тези качества са така необходими на директорите на театрите, за да могат да гарантират добруването, развитието, художественото ниво, съществуването и бъднините на театралната институция.

2.2. Специфика на видовете театри – държавни, общински, частни, НПО

Вторият параграф „Специфика на видовете театри – държавни, общински, частни, НПО“ разглежда индустрията на сценичните изкуства, тоест онези

организации, чийто основен предмет на дейност е професионалното създаване и представяне на сценични произведения на живо пред публика, която плаща входен билет за продукта. Съществуването на различни режими за учредяване и дейност на културните организации поставя основателно въпроса за еднаквото им третиране от органите на публичната власт.

През 1999 година излиза *Закон за закрила и развитие на културата (ЗЗПК)*. Той е необходим, с оглед засилването на държавно-правната дейност в процеса на културното финансиране. Конкретизирайки основните насоки на регулиране на българското културно развитие, подобен закон е в полза на управлението, и с оглед на дейността на субектите на културна политика.

Културните организации по форма на собственост са държавни, общински, частни и със смесено участие. Те осъществяват дейности по създаването, разпространяването и опазването на културните ценности. *Културни институти* са държавни или общински културни организации, които се създават със специален закон или с акт на орган на изпълнителната или местната власт. *Държавните културни институти са юридически лица на бюджетна издръжка*, които се създават, преобразуват и закриват от Министерския съвет по предложение на министъра на културата или със закон. Те се финансират от бюджета на Министерството на културата изцяло или частично, със средства от общинските бюджети, въз основа на сключени договори с Министерството на културата или с участието на други юридически или физически лица. *Държавните културни институти към ведомства, извън Министерството на*

културата, се създават, преобразуват и закриват от Министерския съвет по предложение на ръководителя на съответното ведомство, съгласувано с министъра на културата. Финансират се изцяло или частично от бюджета на съответното ведомство. *Държавни културни институти с национално значение* са тези културни институти, които изпълняват общонационални и представителни функции по създаване, трайно опазване и разпространение на културни и исторически ценности. Финансирането на тези институти е изцяло и приоритетно от бюджета на Министерството на културата. *Общинските културни институти* се създават, преобразуват и закриват с решение на общинския съвет, съгласувано с министъра на културата. Те са юридически лица, финансират се от общинския бюджет. *Регионалните културни институти* са юридически лица, които осъществяват културна дейност основно на територия, определена с акта на учредяването им. Регионалните културни институти се създават, преобразуват и закриват от Министерския съвет по предложение на министъра на културата, съгласувано с областния управител, след решение на общинския съвет, на чиято територия са седалищата им. Финансират се от общините, на чиято територия са седалищата им, плюс допълнителни целеви средства от държавния бюджет. Дейност като *частна културна организация* могат да осъществяват лица, регистрирани по реда на Търговския закон, на Закона за юридическите лица с нестопанска цел или на Закона за кооперациите. Също и чуждестранни лица, учредени в съответствие със законодателството на държава - членка на Европейския съюз, или на друга държава от Европейското икономическо пространство и

Швейцария. Създаването на частни творчески формирования, частни културни организации (фирми) е с търговска цел, водещ мотив е печалбата. *Творческите съюзи* са исторически погледнато най-старите действащи нестопански артистични организации на **национално равнище**. Те са **частни организации, доброволни сдружения с нестопанска цел**. *Културните организации със смесено участие* се създават между държавата, общините, юридически и физически лица или между някои от тях.¹⁴ Спецификата и значението на културните организации е разгледана в четири направления - местно, регионално, национално и наднационално равнище.

2.3. Финансиране на българския театър - държавен, общински, частен. Театърът между държавното и общинското подпомагане, и принципите на свободния пазар. Видове финансиране

В третият параграф „**Финансиране на българския театър - държавен, общински, частен. Театърът между държавното и общинското подпомагане, и принципите на свободния пазар. Видове финансиране**“ се разглеждат начините на финансиране и подпомагане на различните културни институти и творчески организации. Съществуването на различни режими за учредяване и дейност на културните организации, поставя основателно въпроса за финансирането от органите на публичната власт.

¹⁴ Закон за закрила и развитие на културата, последно отварян на 24.01.2023г.

Законът за закрила и развитие на културата (ЗЗРК) урежда финансирането на сценичните изкуства с публични средства у нас. Министърът на културата утвърждава Методика за разпределение на средствата от бюджета, които се прилагат от началото на бюджетната година и може да бъдат променяни при изменение на бюджета на Министерството на културата. Приета е Програма за развитие на театралната дейност в България, Правилник за устройството и дейността на Националния център за театър.

Източниците на финансиране в театъра са приходи от билети, приходи от рекламни права, приходи от отдаване под наем и концесии, приходи от школи, субсидии от държавата, спонсорство и дарителство.¹⁵

Методите на държавно подпомагане на театрите могат да бъдат:

- Прякото финансиране: бюджетна, капитална, проектна субсидия;
- Непряко държавно подпомагане - данъчни облекчения за дарения, спонсорство и други видове финансиране в полза на театралните организации;
- Други форми на държавно подпомагане на сценичните изкуства: стипендии и награди на изявени творци, системи на намаляване на цените на входните билети и др.¹⁶

Пазарните източници на финансиране на театри включват приходите от реклама и спонсорство от различни

¹⁵ Върбанова, Л. (1997). Спонсорство и дарителство в изкуствата. София, Унив. изд. Стопанство, с. 53–55.

¹⁶ Филева, П. (2019). Финансиране на културните индустрии. Изд.: Авангард Прима, София, с. 223.

фирми. Разходите на театрите не могат да се покрият от субсидиите. Министерството на културата отпуска за целеви проекти държавни проектни субсидии.¹⁷

Организациите в сферата на сценичните изкуства не могат да оцеляват само от продажби на произведените услуги и продукти, без публични субсидии или спонсори от корпоративния сектор и частни дарители. Ако мениджърите не искат или не могат да увеличат цените на билетите, разликата между разходи и приходи ще нараства в хода на времето.

Днес в света съществуват три принципни макроикономически модела за развитие на културните организации. *Първият* се основава на традиционната идея за държавното подпомагане на изкуствата и културата, *вторият* на пазарните принципи, *третият* – на смесено финансиране на изкуствата. Може да се добави и четвърти модел – създаване на общински културни институти и финансирането им от местната власт.

Държавата трябва бъде благоразположена към целия сектор, за да може да има равна основа за всички творци, независимо от регистрацията на дадената творческа организация, в която работят. Държавната и общинска субсидия трябва да бъде преустановена тогава, когато творческата продукция не се търси от потребителите на културни продукти, не поради високите им творчески търсения, а поради ниското и неиздържано ниво, некачественото изпълнение, както според аудиторията,

¹⁷ Станоева, И. (2011). Възможности за развитие на театрите в България след реформата от юли 2010 г. Конференция на младите учени, Икономически университет, Варна.

така и според професионалната критика, стожер на елитарното изкуство.

2.4. Възможности за развитие на частния театър в България – характеристики

В четвъртият параграф „Възможности за развитие на частния театър в България – характеристики“ се разглежда процеса по създаване на такова формиране, неговото развитие и възможност за оцеляване на пазара за изкуствата и конкурентноспособността му, в условия на държавна и местна неангажираност.

Културните организации по форма на собственост са държавни, общински, частни и със смесено участие. Според действащото законодателство в България регистрирането на **частен театър** е възможно да се осъществи или чрез търговското законодателство, където театърът придобива статут на търговска организация, или чрез Закона за лицата и семействата като нестопанска организация.¹⁸ Лица, регистрирани по реда на Търговския закон, на Закона за юридическите лица с нестопанска цел или на Закона за кооперациите могат да осъществяват дейност като *частна културна организация*. Също и чуждестранни лица, учредени в съответствие със законодателството.¹⁹ Създаването на частни творчески формирования, частни културни организации (фирми) е с търговска цел, като водещ мотив е печалбата. Причините,

¹⁸ Върбанова, Л. (1997). Управление на изкуствата. УИ „Стопанство“, София, с. 232-233.

¹⁹ Закон за закрила и развитие на културата.

поради които се регистрират фирми е кандидатстването по проекти и програми от Министерство на културата, респ. други министерства попадащи в обхвата и дейността на фирмата, кандидатстването в местен Фонд „Култура“, участие в обществени поръчки, допълнителни и странични доходи. Частните културни организации и организациите със смесено участие участват равнопоставено с всички останали в конкурсите за субсидия по творчески проекти и програми при условията и по реда на Закона за закрила и развитие на културата.

Регистрирайки театър под формата на автономна организация с нестопанска цел, ръководството на частния театър получава възможност да създава и организира представления, да организира и провежда турнета, различни събития, концерти, майсторски класове, изложби, конференции, семинари, лекции, творчески вечери, тематични срещи, творчески изяви, спектакли, театрални и оперни представления, концерти и други сценични изяви, фестивали, конкурси и много други творчески прояви. И, разбира се, има право да продава билети за събития, организирани от този театър. Частният театър има право да информира гражданите за своите постижения и да провежда образователни дейности сред гражданите, за да привлече максимален брой талантиви граждани и да разгърне техния творчески потенциал.

Недостигът на финансови средства е един от основните проблеми на частните театри. Те се издържат чрез държавни проектни субсидии, приходи от билети и собствена дейност, привличане на средства от спонсори, фондации и индивидуални дарители. Националният център за театър към Министерството на културата, подкрепя

финансово част от творческите проекти на частните театри на конкурсни основа. Тази подкрепа не е достатъчна за нормалното функциониране на частните театри през целия театрален сезон. Приходите от продажба на билети също са недостатъчни. Законодателството не стимулира инвестирането в изкуствата: няма ясни критерии за разграничаване на термините спонсорство, реклама и дарение, привличането на средства от фирми и индивидуални дарители на практика е изключително трудно.

Друг проблем пред частните театри е, че те нямат опит и изградени традиции в привличането на публика. Липсата на специалисти по маркетинг, реклама и връзки с обществеността също е проблем.²⁰

Развитието на изкуството зависи най-силно от независимия културен сектор. В него артистите „свободно” развиват своите идеи, не се придържат към общоприети правила, концепции, критерии и формати. Независимата сцена има по-специфична публика, която не е така мащабна. Тази сцена има задължително място в нашето общество, като важен фактор в развитието на изкуството.²¹

Друг съществен проблем е, че театралното изкуство отдавна се е разделило на столица и провинция, което довежда до все по-големия стремеж към личностна реализация в големите градове - София, Пловдив, Варна, Бургас. Столичните частни театри се радват на по-голяма

²⁰ Върбанова, Л. (1997). Управление на изкуствата. УИ „Стопанство“, София, с. 233.

²¹ Хаджиев, А. (2021). Изкуство или продукт? Това е въпросът. Текстът е публикуван в „Гьоте-институт - културният институт на Федерална република Германия“, февруари 2021г.

аудитория, конкурентни цени на билети, понякога и на прекрасни условия – зала, възможности за наемане на по-широк диапазон от артисти, с поносим хонорар. В провинцията ситуацията е доста плачевна. Истината е, че положението, в което се намира България в момента, театрите, независимо от статута им, са много и няма кой да ги издържа,

Изводите, които можем да направим за независимите културни организации (в т.ч. и частните такива), независимо от териториалната си принадлежност, са, че имат силни страни и потенциал за развитие на българската и международна театрална сцена. Основните принципи, на които залагат са свобода за експеримент и развитие на таланта на твореца, не търсят непременно известни лица, въпреки, че не е изключен и този похват. Гъвкавостта е техният най-отличителен белег, способността за работа в разнообразни пространства, условия и формати. Изборът на драматургия не винаги е сведен до класическия текст, предпочитат се нови текстове и форми, нови естетически и театрални езици. Търсят се разнообразни, непознати и провокативни текстове, целящи да разнообразят театралното пейзажно пространство. Независимите и частни формати, печелят с това, че имат свобода в подбора на екип, произведения и типа пространство за реализация (сцена или алтернативно пространство).

Можем да обобщим, че е крайно наложително концептуално преосмисляне на националната стратегия за развитие на културата, ролята на Министерство на културата и местните власти, пренареждане на приоритетите и създаване на условия за децентрализация

на културата. Осигуряване на условия за сътрудничество между държавния и частния сектор в областта на сценичните изкуства, което ще придаде на публично-частните отношения по-задълбочен и дългосрочен характер, по-сигурен и адекватен на кризисната ситуация, в която се намира културният сектор. Това ще благоприятства създаването на нови и съвременни театрални продукти, нови творчески колективи, нови публики, по-добро управление на разходите, по-голям икономически ефект и поделяне на риска между партньорите. Партньорските взаимоотношения трябва да бъдат урегулирани, поощрени и конкретизирани от държавата в отделна маркетингова програма, която да улеснява действията по направления между театъра и бизнеса, театъра и неправителствения сектор, театъра и общината, театъра и областната администрация.

2.5. Театър, пазар и публика

В тази част се разглежда творческият продукт в условията на пазарна икономика, когато усилията се насочват към привличане на повече публика, създаване на условия за продажба на художествени произведения. Разглежда се създаването от държавни и частни институти и организации - краен продукт, неговото пласиране на пазара, прилики и разлики в похватите и методите на продажба в комерсиалната и държавната сфера в условия на конкуренция.

Изследвани са водещи автори в областта на българския театрален сектор. Камелия Николова разглежда пазара на изкуство като форма на общуване на артиста с обществото. Подчертава се начинът на общуване и

размяната на ценности, като се изяснява въпроса за пазарната ситуация, която е и комуникационна среда между потребителя и артиста. Като утвърдена форма на размяна на художествени творби пазарът на изкуството днес е и утвърдена легитимна форма на духовно общуване между артиста и социума, на неговото включване и присъствие в света. Добре функциониращият пазар е залог художественият сектор да се развива нормално. Една от трудностите в тази ситуация е, че младите актьори, режисьори, театроведи, независимите артисти и от различни възрасти нямат перспектива за реализация чрез избраната професия.

Вторият важен аспект на пазара на изкуство като комуникационна ситуация засяга потребителите на културни продукти. Счита се, че потребителите са закупили само някаква естетическа стока, независимо дали тези артефакти са специфични „ценни стоки“, т.е. стоки с уникални качества, които могат да подобрят живота на хората, имат социална стойност и формират ценности в обществото.

Двата основни въпроса, свързани с пазара на съвременен изкуство като форма на комуникация, засягат и третия основен въпрос: как трябва да се финансират изкуствата? Едни от основните модели на финансиране: публично държавно финансиране на изкуствата и доброволно финансиране от частни спонсори, меценати и други. Днес пазарът на изкуство е не само механизъм за заплащане на извършен труд от артистите, а гражданите купуват изкуството, от което се нуждаят, но и важен социален ритуал, чрез който творците общуват с останалите членове на обществото и обратно.

Определянето на цената на културния продукт в държавните организации е по-различно от това в частните. Държавните организации не се стремят непременно да реализират печалба, но театралната продукция изисква финансиране. Те изпълняват определени културни политики на държавата и следват социални цели като образование, поведение и естетическо възпитание, а не на първо място изисквания за икономически ползи. Културният пазар е обмен на културни ценности. Следователно обменът на културни продукти, които са продукт на творчески труд, не е просто покупко-продажба. Той засяга определени човешки потребности и интереси, които са свързани с човешкото съзнание и следователно оказват пряко влияние върху социалното поведение и развитието на социалните норми.

2.6. Необходимостта от развитието на маркетинг в театъра

В шести параграф „Необходимостта от развитието на маркетинг в театъра“ се разглеждат разнообразните и противоречиви определения на понятието маркетинг и какво представлява в същността си, има ли необходимост от него в българския театър.

Маркетингът се занимава с идентифициране и задоволяване на нуждите на човека и на обществото. Според Филип Котлър *„Маркетингът е социален и управленски процес, чрез който индивидите и групите получават това, от което имат нужда, чрез създаване, предлагане и обмен на продукти и услуги с останалите. Управлението на маркетинга включва анализиране, планиране, прилагане и контрол на програми, които имат*

*за цел да създават и запазват взаимно изгодни взаимоотношения с конкретна аудитория за постигане на определени цели“.*²²

За разлика от процеса на продажба, при който акцентът е продукта, а крайните резултати се изразяват в увеличаване на печалбата чрез по-голям обем реализирани продажби, при маркетинговия процес в основата стоят потребностите на купувачите и печалбата се постига чрез задоволяване на тези потребности.²³

Идеята за прилагане на маркетинговата теория към нетърговските организации възниква в научната литература благодарение на Филип Котлър, Сидни Леви и Бенсън Шапиро.²⁴ Става дума за необходимост за изкуствата поради това, че спомага за увеличаване на приходите, намалява рисковете от творческите дейности, осъществява обратна връзка с аудиторията, прави изкуството достъпно до по-голям кръг потребители и изгражда дълготрайни взаимоотношения с тях, също така маркетинга съдейства за изпълнение на образователната функция на изкуството. Необходимостта от обучени специалисти по маркетинг, които да участват в управленските процеси на културата и изкуствата, е голяма.

Днес, в сферата на театралните дейности и сценичните изкуства се прилагат маркетингови стратегии и

²² Kotler, P. & Andreasen, A. (1991). Strategic marketing for nonprofit organizations. Prentice Hall, New Jersey, с. 11.

²³ Върбанова, Л. (1997). Управление на изкуствата. УИ „Стопанство“, София, с. 108.

²⁴ Trosby, B. (1980). Cultural and policy management of arts institutions. Cambridge, Mass, ABT books,.

техники, които да отговарят на условията в търсенето и предлагането, да отчитат предпочитанията на потребителите и бързите промени на вкусовете им. В този контекст, за развитието на театъра съществено е влиянието на маркетинга. Успешният избор и прилагане на маркетингови стратегии води до увеличаване на потребителната стойност на различните прояви на изкуството, като увеличаване на посещаемостта, увеличаване на положителното мнение на потребителите, повишаване на тяхната удовлетвореност.

В театралната сфера осъществяването на маркетинга има своя особеност – става дума за услугата, която зрителят получава срещу заплащане, и тя не е материална, не е осезаема и е краткотрайна. Потребителите получават естетическо и емоционално удовлетворение, задоволяват потребностите си от естетическо удоволствие. Удовлетвореността на публиката от посещението на театър е важен фактор за посоката на маркетинговите действия.²⁵

Подпараграфът „Комуникационни средства в театъра“ поставя въпросът за изграждането на комуникационна стратегия в театралната институция и методите на комуникация с аудиторията.

В дисертацията се основавам на разгледаните от Филип Котълър ²⁶ пет основни средства за комуникации, които използват мениджърите: платена реклама, безплатна

²⁵ Димова, Н. (2018). Специфични особености на маркетинга в сферата на концертно-театралните дейности. *Eastern Academic Journal*, Issue 2, pp. 69-75. <https://www.e-acadjournal.org/pdf/article-18-2-6.pdf>, посл. отварян на 02.02.2023г.

²⁶ Котълър, Ф. (2005). Стратегически маркетинг за непечеливши организации“ Изд. „Класика и Стил“ ООД, София.

реклама, стимулиране на продажбите, разгласа и персонални продажби. Друга класификация на комуникационните средства е разделянето им на неперсонални, при които съществува посредник – радио, телевизия, преса, спонсорство, външна реклама, печатни и персонални рекламни материали, при които контактът между представители на организацията и аудиторията е личен – чрез агенти, организатори, директна поща, печатни материали: брошури, листовки, плакати и т.н. Причините за комуникация са различни – привличане на аудитория, увеличаване на популярността на организацията, продажба на конкретен продукт, осъществяване на дълготраен диалог с аудиторията, предизвикване на интерес от страна на спонсори, политици, определени групи от обществеността, образование на аудиторията.

В сферата на театъра, **непосредствената комуникация с публиката е от изключителна важност.** Зрителят и сценичните творци представляват една общност – пиесата е предназначена за театъра, театърът за зрителя. Привлекателността на театъра е в това, че зрителят не е обект, а съучаства в театралното изкуство.

Пиар (ПР) комуникациите разчитат на успешна връзка с целевите си групи първоначално главно чрез традиционните медии като печатните и електронните. Днес, социалните медии дават възможност на ПР-ите от всякакъв вид да осъществяват непосредствени комуникации и да общуват директно със своите публики, да споделят в реално време, което превръща социалните медии в един от основните канали за комуникация.

Театрите започват да придобиват добър опит в използването на традиционни комуникационни канали

като външна реклама, брошури и плакати, сътрудничество с традиционните медии и изготвяне на съобщения за пресата. Първата стъпка към съвременните условия на комуникация с публиката е разработването на театрални уебсайтове, което води до иновативни решения и предпоставки като допълнителни канали за комуникация и обратна връзка с публиката. Появата на социалните медии отваря нова вълна от безспорни възможности.²⁷

Когато говорим за комуникация между театъра и публиката, целта на официалните профили на театралните организации в социалните мрежи е да популяризират дейността си чрез подходящи ПР кампании, което да доведе до желаните резултати - повишен интерес към предлаганите от тях събития, по-широк кръг от реални зрители и висока социална репутация.

В подпараграфа „Реклама. Взаимоотношението между изкуствата и медиите“ разглеждаме рекламата в театралната институция.

Рекламата е мощно средство за стимулиране.²⁸ Рекламата в изкуствата е от първостепенно значение за популяризирането на дейността на театралните институции и за комуникация с аудиторията. Чрез нея се представя информация и други видове съобщения с цел да се провокират внимание, интерес, желание и действие, които да доведат до покупка на определен продукт. Ефективната реклама обаче е тази, която цели не само да увеличи

²⁷ Недеков, Н. (2014). Дигитален ПР и онлайн комуникационни стратегии в социалните мрежи, използвани в ДКТ „Васил Друмев“ – Шумен. Лятна школа по връзки с обществеността, НБУ, София.

²⁸ Котлър, Ф. (1993). Основи на маркетинга. Част втора, София.

реалната аудитория, но и да окуражи потенциалната аудитория, да я доближи до изкуството, да мотивира определена група от населението да участват в културния живот.

Все по-често театърът прибегва до услугите на медиите, за да популяризира нов спектакъл или репертоар, както и самата културна организация. Рекламата чрез медиите е скъп метод за комуникация. Ефективността може да се измери трудно, тъй като е невъзможно да се получи обратна връзка с аудиторията. Рекламата чрез електронните и печатните медии (телевизия, радио, вестници и списания) е най-традиционното средство за комуникация. До ден днешен печатните рекламни материали остават основен рекламен инструмент – брошури, афиши, банери, транспаранти и др.

Новото, което настъпва в рекламирането на театъра са социалните мрежи и онлайн медиите. Социалните мрежи позволяват безплатна реклама както на дадено представление, така и на самата културна организация. Особено актуално днес е създаването на профил или страница на дадена организация, която ежедневно споделя факти от живота си, събитията на репертоар, предстоящо турне и премиерен спектакъл, богат снимков материал от спектаклите и репетиционния период.

Разбира се социалните мрежи и онлайн медиите имат и негативни страни за културните организации. Дадена Fake (фалшива) новина се разпространява изключително бързо в интернет пространството и завзема изключително големи мащаби, повличайки след себе си лавина от обиди, фалшиви профили (предимно от конкуренция и недоброжелатели на културната

организация) и коментари. Липсата на сериозна, професионална критика, характерна за социалните мрежи е голям недостатък що се отнася до културния сектор.

2.7. Образът на артиста в медиите

В този раздел се обръща внимание на медийната среда днес, като се разисква въпроса за образа на артиста в медиите.

Медиите са част от културните и творчески индустрии (КТИ) понастоящем. Първата медия, която има най-дълго присъствие в обществото и продължава да е актуална са печатните издания - вестниците и списанията. Те все още играят своята роля за популяризиране образа на артиста, дори след появата на киното, електронните медии и интернет. За изграждането на образа на артиста медиите работят по посока на целенасочено създаване на представа в съзнанието на обществеността. Артистите се изявяват и налагат с постиженията си в областта на киното, театъра, телевизията, радиото, музиката, цирка и т.н. Най-ярко присъствието на образа на артиста се налага с професионалното умение да се изгражда творческият продукт - пресъздаден образ. Създателите на такъв вид образ са актьорите от сцената и екрана.²⁹ Изграждането на активно въздействащ образ е неразривно свързано и със съобразяването с актуалните обществени интереси. Разумно изграденият и поддържан образ на артиста е гарант за общественото признание.

Актьорът, като говорител на сценичното действие, е в непрекъснато взаимодействие с публиката, която често,

²⁹ Павлов, З. (2005). Идеи на театралното. ЮЗУ „Неофит Рилски”.

особено ако актьорът е звезда, търси в неговия образ свой идеал, кумир, образец за подражание. Интересът на медиите е да изграждат, развиват и поддържат в определени моменти образни системи, за да постигнат максимално въздействие върху своите публики. От друга страна актьорът се стреми да достига до своите зрители и слушатели не само чрез прякото си творческо присъствие на сцената, в киното, телевизията. В съвременето актьорът интуитивно и съзнателно търси популярността на своя образ в медийното пространство - чрез тази популярност се осигурява възможността да заинтригува както познатата му публика, така и потенциалните си почитатели.

Разнообразието от начините на въздействието на медиите влияе при създаването на атрактивен рекламен продукт чрез популярния образ на артиста. В общуването с публиките се добива познание за техните вкусове и очаквания. По този начин натрупаната и предоставена информация в процеса, може да допринесе за повече информация относно изграждането на образа на артиста.

Театрите разчитат на популярния образ на артиста в медиите, той е важен и понякога решаващ фактор за това колко ефективни ще са комуникационните послания. Което може да окаже така и плюс за финансова стабилност на дадена театрална институция. Много артисти днес разчитат предимно на своята медийна популярност, за да привлекат публика в театралните салони. Образът на артиста в медиите привлича публики основно заради желанието на възприемателите да се идентифицират с еталони за присъствие и поведение, които наглед изглеждат постижими за всеки човек.

Театърът има нужда от разпознаваеми лица в своя състав, тъй като те привличат публика, която гарантира по-дълъг период в жизнения цикъл на дадено представление, така и на самата институция. За медиите актьорът е рекламното лице на спектакъла, в който участва. Ефективната реклама чрез образа е тази, която цели не само да увеличи реалната аудитория, но и да окуражи потенциалната аудитория, да я доближи до изкуството.

Актьорското майсторство често се измерва по медийният образ на артиста, т.е. разпознаваемостта му е важна за популяризиране на театралния спектакъл. Изграждането на добра репутация чрез образа на артиста е сложен и противоречив процес, образът в същността си е обобщена представа за артиста, която включва в неразривно единство поне три компонента: реални характеристики на успеха, на творческите постижения, актуални социални ценности и очаквания на публиката.

2.8. Пандемията Ковид-19. Ситуацията в българския театър. Проблеми и последствия

В девети параграф от дисертационния труд **„Пандемията Ковид-19. Ситуацията в българския театър. Проблеми и последствия“** се разглежда развитието на театъра по време на пандемичната ситуация, от март 2020г., която предизвика криза в обществото и в частност културния сектор. Разгледани и анализирани са последствията от пандемията върху творците, независимия сектор и творците на свободна практика. Държавната и местната власт се насочи към изготвяне на стратегическа политика за справяне с проблемите в сектора. Анализира се настъпилата нужда от адекватно управление на културата, обединение на всички – държавен, общински,

независим/частен сектор. Необходимостта от съвременен мениджмънт на културата, който трябва да потърси подходи, които дефинират по нов начин партиципативното участие в правенето на културна политика, финансово подпомагане от общините, стимулиране на бизнеса да спонсорира творчески инициативи.

Разглежда се репертоара на културния сектор по време на Пандемия и една година по-късно. В параграфа се анализират предприетите реформи, в следствие на проблемите с КОВИД-19. Обобщават се мнения и препоръки на театрални критици, журналисти, изкуствоведи, артисти, режисьори, директори на културни институти и частни организации, местна власт.

Много неправителствени организации от сферата на културата и театрални формации, се озовават в задънена улица, защото всички планирани проекти по фестивалните програми, заложені предната година пропадат в рамките на седмици. Също така финансовият ресурс, който е спечелен чрез кандидатстване и спонсорство е замразен и изчезва. Бързо става ясно, че фестивалните издания, премиерните заглавия, репертоарните театрални постановки, изложбите, концертите няма как да се състоят.

С влизането в сила на извънредни мерки за предотвратяване на разпространението на коронавируса се отменят културни събития и събирания на хора, затварят се обществените места – от музеи, галерии, концертни, театрални и кино зали, до ресторанти, барове, кафенета. Това, разбира се, беше сериозен удар върху сценичните изкуства, творческите индустрии, които зависят от планирането, организирането и провеждането на събития пред публиката.

Този бърз процес на „капсулиране на културния живот“ нанася редица икономически, социални, здравни и пр. проблеми в обществото, и в частност в театралния сектор. Пандемията подрива издълбоко един от основните градивни елементи на театъра – живата среща. Много хора на изкуството са лишени от доходи.

Вследствие на последвалото глобално блокиране през март 2020 г. много национални и международни театрални организации отворят вратите си за дигиталната среда. Те започват активно да се появяват в социалните мрежи и да се свързват с аудиторията си чрез социалните мрежи. Забраната за масови събирания и затварянето на всички културни институции и организации са причина да започнат нови проекти и инициативи на театрални организации по света.³⁰ Предоставя се свободен онлайн достъп до представления, концерти, филми и изложби, които достигат и до нови публики - като хора с ниски доходи, възрастни хора и хора с увреждания, които трудно излизат и харчат за култура, която преди това е била недостъпна поради финансови причини или географско разстояние. Всеки, който има достъп до интернет, можеше да гледа продукции на най-елитните културни центрове в света.³¹

Първата мярка по време на пандемията от Ковид-19, която обяви правителството беше схемата 60/40,

³⁰ Здравкова, С. (2021). Съвременни подходи и методи на управление при създаването и представянето на театрален спектакъл в дигитална среда. е-списание в областта на хуманитаристиката, брой 19.

³¹ Делева, Н. (2021). Изкуство и пандемия-кризата като възможност. Бр. 52, <https://notabene-bg.org/read.php?id=1100>

отнасяща се за фирми с доказан спад в приходите си поне 20%. Тази мярка остана недотам достъпна за културния сектор, предимно поради особения характер на организациите в него. Става дума за множество малки организации, частни инициативи и пространства за изкуство, които извършват дейност най-вече на проектен принцип или работят в силно ограничен пазар. В сектора има и много лица, упражняващи свободни професии, и еднолични търговци, които обикновено имат нестабилни доходи, извършват множество дейности и разчитат в голяма степен на безвъзмездни средства по проекти.

В началото на април 2020 г. се обявяват първите конкретни мерки за изкуствата. Три минимални работни заплати безвъзмездно, осигурителни вноски за първите три месеца на извънредното положение за лица с доказан месечен доход през предходната година до 1000 лв. Безлихвен заем от 1500 лв. месечно могат да получават всички физически и юридически лица с доходи над 1000 лв., който в рамките на пет години може да се върне и не се обслужва в първите една – две години.

Столичната община обявява също и допълнителен фонд за управление на кризи, Пловдив създава кризисен фонд за социална подкрепа, опростява се наемите на общински имоти и тротоарното право.³² Община Благоевград предоставя общински терени и открити площи за безплатно ползване от НПО, творци на свободна практика, школи, състави, клубове, студия, формации,

³² Михайлова, В. (2020). Културният сектор в България - Културен екзистенц-минимум. Журнал Културен екзистенц-минимум. / Гьоте-институт България, април 2020.

сдружения и други организации за провеждане на организирани от тях културни и образователни събития.³³

Ситуацията за свободните артисти, чиято прехрана зависи от получения хонорар след представление и как независимият творчески сектор в България оцелява или оживява във време на пандемия, когато щетите са всеобхватни – финансови, материални, психологически. Най-важното, което се случи като реакция на кризата, беше обединението на целия частен сектор, независим и комерсиален, под настояването на две кризисни мерки: 1) създаване на фонд за социална подкрепа на работещите на свободна практика в областта на културата и изкуствата; 2) създаване на фонд за структурна подкрепа на организациите.³⁴

В българския независим културен сектор кризата откроява два основни проблема, а именно: Първо: липсата на актуален регистър и адекватен социален статут за артистите на свободна практика. Второ: липсата на структурна подкрепа за частните организации в областта на културата и изкуствата, която да помогне за тяхната устойчивост. Това са ключови проблеми за сектора.

³³ Наредбата за определянето и администрирането на местните такси и цени на услуги на територията на Община Благоевград и на Тарифата към нея. Приета след Решение на ОБС и влиза в сила на 21 март 2021г.

³⁴ Димитрова, Г. (2020). Проблемите на независимия сектор. Списание „Култура“ Брой 5, Културата след вируса. Юни, Изд.: Фондация „Комунитас“, София.

Изводи:

1. Еволюцията във формите и системите на организация и финансиране на изкуствата и културата води до съществуването на основно три принципа на макроикономическо управление днес: модел на държавно подпомагане на изкуствата и развитието им; модел на развитие на изкуствата в условията на свободно пазарно стопанство; смесен модел на управление на изкуствата.

2. Културният пазар се определя като многостранен социален процес, който се проявява по специфичен начин в областта на театъра.

3. Организациите в сценичните изкуства се конкурират взаимно за получаването на държавна субсидия. Изработването на обективни и комплексни критерии за разпределение на държавната субсидия остава един от най-трудните за решаване въпроси, който остава на дневен ред пред националните и местните институции.

5. Децентрализацията в театралния живот, като част от националната стратегия за развитие на културата, остава наложителна задача за Министерството на културата и местните власти.

ГЛАВА ТРЕТА

Роля и значение на театралните школи

Трета глава е посветена на изясняването на ролята на театралните школи за развитието на театралното изкуство, създаване и отглеждане на публика, школата като „захранка“ на висшите учебни заведения, „люпилня“ на таланти и одухотворени личности. Направен е преглед на

репертоара в театралните школи, репетиционния процес, премиерни заглавия и участие във специализирани фестивали за деца, подбора и селекцията на драматургията, както и адаптацията ѝ в школата. Театралната школа като част от националния театрален пейзаж и приносът ѝ за неговото обогатяване и насищане. В тази глава се разглежда необходимостта от намеса на театралните инструменти и специфичен език в контекста на българското училище, приноса на театралното изкуство за подобряване и развитие на обучителния училищен процес. Акцент в тази глава е също висшето образование в България, неговата приложимост на практика в културната сфера, подготвеността на кадрите и реализацията им.

3.1. Театралните школи. Влиянието на театралното изкуство върху децата

В първия параграф „**Театралните школи. Влиянието на театралното изкуство върху децата**“, акцентът е поставен върху обучението по актьорско майсторство и инструментариума, с който се влияе върху психиката на децата, прилагането на театралното обучение в образователната система.

Изкуството на театъра подпомага творческото развитие на децата и ѝсе оказва едно мощно средство в развитието на личността. Заимстват се разнообразни изразни средства с цел провокиране и активизиране участието на децата. Театърът намира успешно приложение в образованието чрез своята атрактивност, умело ангажирайки децата-актьори и публиката, като емоционално ги въвлеча в активно преживяване, в резултат на което постига онова въздействие върху нагласите на

зрители и участници, което остава извън традиционното обучение.

Театърът и изкуството като цяло разполагат със специфични възможности за влияние и формиране на детската личност, доколкото в основата е заложена играта. Въздейства се не само визуално, а на цялата човешка същност, образуваща синтез от всички възприятия, мисли, преживявания, чувства и въображение.

Редица проучвания потвърждават, че театралното обучение **подобрява резултатите в училище цялостно**, невербалната и вербалната комуникация, уменията за писане и четене с разбиране като цяло. Изследвания показват, че децата, които са участвали в театрални представления:

- постигат значително по-високи от средните резултати на изпитите за завършване на средно образование, включително по математическите предмети;
- имат много висока мотивация да учат и да участват в състезания и конкурси.

Театърът повишава самочувствието и увереността, разширява общата култура, повишава въображението, креативността и мисленето извън стандарта, подобрява концентрацията и уменията за разсъждение на децата, чрез театъра децата научават какво е емпатия и идентификация.

Често ролята на театралните школи бива подценявана, може би поради статутът им на частни организации. Няма източници, които да съдържат точният брой театрални школи в България, колко деца се обучават и са се обучили в тях, с колко преподаватели е школата, с какъв репертоар борави, какви фестивали посещава, какви награди е получила, колко деца от школата са приети във

висшите учебни заведения и са посветили и обвързали живота си с театралното дело, с какъв бюджет разполага школата, как оцелява и т.н.

„Системата“ на Константин Сергеевич Станиславски (1863-1938) е метод на обучение на ученици в Театрални школи чрез изкуството на театъра. Новаторските му театрални виждания и методи на работа и до днес са популярни не само в Русия, но и по света. Системата на Станиславски принадлежи на „школата на преживяването“ – тази е изобщо насоката на неговата театрална, педагогическа и научна дейност. Станиславски описва процесите на концентрация, релаксация и емоционална памет, които са основните елементи на Системата. Една от най-популярните идеи на Станиславски е убеждението му, че тялото и умът представляват психофизическо цяло.

Станиславски вярва, че у всяко нормално дете има определени потенциални театрални заложи и допуска, че ако творческият потенциал у актьора естествено преминава през детската „вяра и наивност“, тази „вяра и наивност“ би могла да събуди и творческия процес у детето, ако има кой да я развива и направлява. Неговият подход към театъра като аналог и естествена проява на живота е достъпен и в детска възраст. Възщност системата на Станиславски е начин да възпитаваме, да се вглеждаме в света около нас като сцена и в сцената като реален свят. Станиславски разработва принципи и упражнения, чрез които участниците да развиват техниките си – концентрация, глас, физически умения, емоционална памет, наблюдение, анализ на текст.

Създаването и развитието на театрални школи е един възможен опит и експеримент за плодотворно въздействие върху учащите, а дори и върху самата училищна институция. Детето е обект на духовно разнообразие, но то общува с изкуството само в определена среда. Затова е изключително важно мястото и произведението на изкуството, с които то се среща, да носят такъв художествен замисъл, който да му покаже уникалността и неповторимостта на художественото преживяване.

Възникването на театрални школи в България са именно тази културна среда, която прави опит да реформира и подпомогне училището чрез нови методи и подходи. Школите са експериментални културни средища, в които постъпват деца на различни възрасти, с артистични заложби. Притегателната сила на школите произтича от контактите с известни артисти, режисьори и театрални педагози. Под благотворното влияние на театралния педагог, децата придобиват по-голяма увереност в таланта си, развиват емоционалността си, въображението, обогатяват речника си, тълкуват и изучават класически и модерни текстове, автобиографии на известни поети, драматурзи, актьори, режисьори и публикувани техни творби, развиват чувство за ритъм, съсредоточеност, концентрация и наблюдателност. Сред най-важните етапи в театралната школа е налагане на конструктивния модел - деца играят на деца. Основната идея е децата да пресъздават роли, независимо от външните характеристики на героите, етнос, религия и възраст.

Имам честта и привилегията да работя в първия частен театър в Югозападна България - ДТ „Проф. Енчо

Халачев“ и прилежащите към него театрални школи- гр. Кресна, гр. СIMITЛИ, гр. Благоевград – три възрастови групи / 1-4 клас; 5-9 клас; 10-12 клас/. Създадохме културна организация (2010г.), като алтернатива на държавния и общински театър на територията на Община Благоевград. Целта ни бе да дадем възможност на младите, независими творци, сцена и възможност за изява.

Работейки упорито за привличане на зрители достигнахме до прозрението, че публиката се „създава и отглежда“. Така се създаде театрална школа „Ер малък“ (2011г.), в която се обучаваха над 60 деца. Учениците усвояват основните закони, методи и техника в актьорското майсторство, обучавайки се по т. нар. „Система“ на Станиславски. Началото беше трудно, дори непосилно. С течение на времето децата започнаха да придобиват повече увереност и опит. Най-важното, което развиха в себе си, бе интересът и любопитството към театъра.

В скромния ми опит в ръководене на театрална школа, при всеки кастинг за набиране на деца, винаги съм се чувствала като колекционер, който ще прибави още един експонат в колекцията на театралния храм, още един съмишленик, който ще живее с идеята за изкуство, търсейки и обричайки живота си на театъра.

Възгледите на театралната школа обхващат едно по-широко разбиране на театралното възпитание, което подготвя не само бъдещи артисти и режисьори, почитатели и познавачи на театъра, но също така добре ерудирани и образовани личности. Децата преминават през целия етап на създаването на едно представление: теория, избор на драматургичен текст, репетиции, декор, костюми, продажба на билети, пресконференции, техническа

репетиция, грим, премиера, подредба на театрален салон. Театралните школи изпълняват важни функции - просветителска, възпитателна, познавателна, социално-организираща. Подпомагат младите хора да развият увереност в себе си като личности и членове на различни групи в рамките на обществото. Те са специфични пространства, от които се нуждае обществото, доколкото формират качества, моделират личности и откриват светове, дават възможност на децата да развият своите способности. Те подготвят и възпитават творчески и естетически навици в децата.

3.2. Литература и театър: етапи на взаимодействие и адаптация в театралната школа

Във втория параграф „Литература и театър: етапи на взаимодействие и адаптация в театралната школа“ разглеждам театралната драматургия, адаптацията ѝ в театралната школа, възможността за реконструиране на текстове, свободата на играта. театър.

Театърът днес познава множество форми и си служи с различни средства и подходи, за да общува със съвременния зрител. Провокиран е да реагира на случващото се в обществото както с темите, които избира, така и с формата и езика, чрез които ги представя. Съвременният театър е в процес, достигнал крайна свобода по отношение на своите избори – тема, текст, изразност, начин на организация на творческия процес, начин на участие на публиката, режисьор и актьори, пространства, технологии, реалност и т.н.

Театърът разширява рамката към по-всеобхватно виждане за света, осъвременява текстове и послания,

поднася ги модерно и философски, насочвайки цялото си внимание към емоционалното и интелектуално участие на зрителя в общото театрално преживяване. Тези представления въздействат на сетивата, провокират емоционалния свят и мисленето.

Театралната адаптация преразказва, пренаписва, преосмисля традиционния текст за театър, литературния текст, документалния или всеки друг текст и присъства все по-често в сценичната практика, преобличайки сценичния живот на недраматургичните текстове или т. нар. „нови драматургии“ на представлението.

По пътя към изграждане на една нова театрална стилистика и перспектива, интересен експеримент се оказват театралните школи. Работейки като театрален педагог, девет години, открих възможността за интегриращ процес, обединяващ класически текст и смесването му с текстове от психологията, църковна и апокрифна литература, интервюта на известни личности, документални хроники, поезия и художествена литература, актьорска техника по „метода“ на Станиславски (1863-1938) със съвременни технологични средства. Трансформацията на драматургичния текст е задължителна при работа с деца. Оттук, разбира се, се променя и посланието на дадения спектакъл - неговото осъвременяване. Избирайки автори класици, съчетавайки ги с технологичната новост – осветление, мултимедия, 3D визуализации и т.н., се разширява полето на въздействие, не само на аудиторията, но и върху самите участници.

Театралната школа е важен елемент от театралната картина. Тя спомага за поддържане на театралния живот и интерес към това изкуство. Създава потенциални бъдещи

студенти, добра театрална публика, вкус и естетика, съмишленици на театъра. Ролята на школата в живота на подрастващите е от огромно значение, тъй като спомага за развитие на въображението, емоционалността, интерпретацията, мисловен процес, богат речников арсенал, пластичност, рефлексивност, адаптивност и истинно отношение не само на сцената, но и живота.

Театърът днес не просто изговаря, изиграва или интерпретира пиесите за театър, но се превръща и в генератор на нови драматургични идеи и подходи. Театърът днес търси пролука, начин да оцелее, да се справи с настъпилите икономически, политически, финансови промени.

Съвременният театър е в състояние на крайна свобода по отношение на изборите във всяко отношение - тема, текст, изразност, начин на организация на творческия процес, начин на участие на публиката, присъствието на основните фигури на актьора, режисьора и т.н. Наблюдава се едно сливане между изкуствата, обединяване на всички похвати и прилежащи системи в едно, образувайки тотално произведение на изкуството.

Театърът е провокиран все по-бързо да реагира на случващото се в обществото не само с темите, които избира, но и с формата и езика, чрез които ги представя.

3.3. Практика и тенденции в обучението по театрален мениджмънт

В параграф „Практика и тенденции в обучението по театрален мениджмънт“ е направен анализ на проблемите в обучението във висшите училища

по управление на изкуствата, актьорско майсторство и режисура. Изяснява се понятието и ролята на театралния мениджмънт, образованието в тази насока, приложения, спецификации и проблеми. Разглеждат се възможностите за реализация в театралните организации, като се коментират сегашната ситуация и действащия организационно-управленски модел, възможностите за оптимизиране на управленската структура на театрите.

Анализът има за цел да установи няколко належащи проблема - подготвеността на дипломантите да ръководят културни институции. Друг съществен въпрос е доколко ситуацията в България позволява в каква степен, създаването на нови подходи при управлението на държавните, частните и общински театри биха спомогнали за реализация на младите кандидати. Стимулирането на децентрализиращи и публично-частни процеси в управлението на културните институти е друга съществена насока. Тематичният обхват на изследването цели да провери потребността от специализирано обучение в областта на театралния мениджмънт.

Образованието в областта на културата и изкуството е от първостепенно значение, тъй като подготвя ключови кадри за всички сектори на културата и изкуството. В своето развитие културният мениджмънт се обособява в специфичен театрален мениджмънт, без да се пренасят механично управленските подходи от други области, каквито са икономиката, търговията или бизнеса. Изследването и развитието на различни аспекти на управлението на театъра означава организация, планиране, координация на цялостния театрален процес. Винаги се поставят и въпроси относно връзката между бизнес и

изкуство, комерсиализация и театър, творческа политика и бизнес политика.

Всяка театрална институция има своя собствена организация и управление. Основната задача на мениджмънта е да интегрира всички художествени, икономически, административни и социални процеси за създаване, разпространение и потребление на театралното изкуство. Основната цел на театралния мениджмънт е да създаде по възможност добри условия за творчество, да доближи изкуството и творците до тяхната публика, да им даде възможност да работят в благоприятна атмосфера и същевременно да ги стимулира да развият и разкриват своя потенциал и да създава възможно най-благоприятни условия. Частният театър изцяло е организиран на пазарния принцип, докато, публичният сектор в изкуствата с нестопанска цел се фокусира върху специфичните характеристики на изкуството като „обществено благо“, и не толкова върху печалбата. И в двата случая прилагането на принципите на мениджмънта със съответните особености е необходимо.

Няма единствен и неповторим начин за управление на една театрална организация, но водеща е фигурата на директора. Авторитетът и статутът на ръководителя често представлява уникална марка съответно за театъра. В идеалния случай, директорът трябва да има визия и да вижда в края на тунела светлина. Друга негова отговорност е да направлява, като същевременно решава сложни въпроси на взаимодействието между различните вътрешни и външни аспекти в творческия и социален живот на театъра. От една страна, директорите могат да се сблъскат с дилемата на високите изисквания за творчество,

постижения и резултати, а от друга - със социалната отговорност към артистите, творците, сътрудниците и изпълнителите.

Театралните организации са разнообразни по отношение на своите видове, статус (държавни, общински, частни), съответно цели и начини на работа. При държавния театър, финансите са основно осигурени и той се управлява по един начин. Други са изискванията пред театралните школи и частната трупа, тъй като те не разчитат на държавна подкрепа, а натрупват (при възможност) собствени средства. Има различни начини за работа в репертоарен театър, в театър на открита сцена или в театрални лаборатории.

Това разграничение неизбежно означава, че целите и методите на мениджмънта, както и прилагането на техники за управление, се различават в зависимост от контекста и естеството на творческата дейност.

Театралният мениджмънт се дефинира предимно във функционален план и включва преди всичко техники и методи за създаване на благоприятна среда за изява и творчество и благоприятен климат. Първостепенни отговорности за мениджмънта са управлението на театъра, подборът на репертоара и изборът на спектаклите. Ръководството търси начини за театралното производство, за разпространението на творческия продукт, за свързване на авторите и публиката.

Ролята на мениджмънта и маркетинга в театъра е от съществено значение, особено в условията на пазарна среда, медийна пропаганда, недостиг на финанси, конкуренция и популярната култура. Театралната организация трудно ще има гаранция за успех, ако не

прилага комбинация от мениджмънт, маркетинг, комуникационна политика, разпространителска, ценова и бизнес политика, програмна и репертоарна политика.

Последните десетилетия в България се характеризират с много и сериозни промени, които директно рефлектират и върху сферата на изкуството. Навлизането на пазарните отношения пораждаат обективната необходимост от нов поглед и подход към проблемите в сферата на управлението. развитието на театралното изкуство в съвременния свят е свързано не само със същинския творчески процес, с етиката, философията и естетиката в творчеството, но и с множество организационни, икономически и управленски фактори.

В областта на управлението и администрацията в театър съществува необходимост от професионалисти мениджъри. Появяващите се икономически, социални и политически фактори имат отношение към функционирането и финансирането на културните институции, така и към поведението на аудиторията. Нито едно академично базисно образование не може да осигури готови арт мениджъри и администратори в културата. Независимо какво е образованието и способностите на даден арт мениджър, влияние оказват публиката, обществените институции, другите творци, потребителите, върху престижа на тази професия и търсенето на такива специалисти.

Анализира се състоянието на обучението по театрален мениджмънт, като се очертават неговите проблеми и перспективи. Използването на съвременни образователни стратегии, преподаването на актуална

информация, предполагат усвояването на теоретични знания и практически умения, адекватни на съвременната среда. Също така творците -актьори, режисьори, тенори, художници и др. - трябва да бъдат обучавани в това да разбират мениджмънта като наука и практика, да усвояват главните мениджърски функции, да могат да управляват творческата организация.

Изводи:

1. Театралните школи играят важна роля в живота на подрастващите, тъй като спомагат за развитие на мисловния процес. Една от целите им е да стимулират въображението и творчеството на децата.

2. Театърът изиграва или интерпретира пиесите за театър, но се превръща и в генератор на нови драматургични идеи и подходи.

3. Образованието по изкуства е от голяма важност, защото се подготвят основните кадри за всички сектори в сферата на културата и изкуствата.

4. Държавната културна политика в театъра (при кандидатстване и/или получаване на публична подкрепа) трябва да третира равнопоставено субектите на театралната дейност – частни и публични формирания, независимо от техния правен статут.

ГЛАВА ЧЕТВЪРТА

Емпирично изследване на театралното пространство

Анализ и изводи от анкетното проучване

В четвърта глава е разгледан дизайнът на изследването, като са дефинирани целта, предмета и обекта

на изследването, издигната е работна хипотеза, поставени са и конкретни задачи. Описан е методът на събиране на информация, както и метода на обработка на получените данни. В главата е представен и анализът на получените резултати от анкетното проучване с театрални професионалисти, изведени са конкретни изводи на база на проведеното проучване, които засягат въпроси на театралния мениджмънт. Изследването на мненията и оценките на театралните професионалисти представлява важен елемент в работата на мениджмънта на театрите. Преките проучвания могат да определят проблемите, които стоят пред мениджърите в българския театър.

Целта на анкетното проучване е да обхване мнението на театрални професионалисти и експерти относно проблемите в българския театър.

Предмет на настоящото изследване са проблемите и актуалните въпроси в българския театър.

Обект: Извадката включва 56 души, работещи в държавни, общински, частни театри и на свободна практика, подбрани на случаен принцип. Участниците в изследването попълват анонимна анкета, като събраните данни са обработени в статистическа програма SPSS – 19 с дескриптивна статистика.

Хипотеза - Допуска се, че от мненията на театралните професионалисти ще се изведат проблемни области в българския театър.

За постигане на целта на настоящото изследване е необходимо да се изпълнят следните **задачи**:

- Да се създаде анкета съобразена с целта на изследването;
- Да се съберат данните;

➤ Да се изведат проблемните области в българския театър според театралните професионалисти.

За изясняване развитието на частните театри се прилага **анкетен метод** въпроси, свързани с тяхното управление. Анкетното изследване бе проведено през месец **юни - септември 2023 г.**

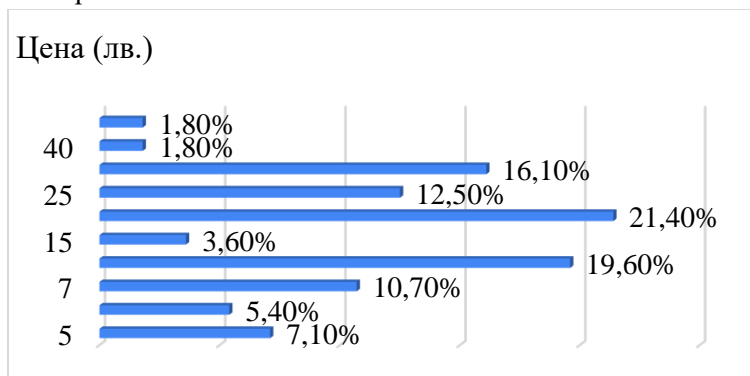
С въпроса „Театърът към който работите е?“ се цели да се събере достоверна информация за делът на респондентите заети в различните сектори (частен, държавен, общински или НПО. Въпросът е затворен, с молба да се посочат до четири отговора. От резултати се вижда, че 42,9% от участниците в изследването работят в частен театър, 28,6% - в държавен, 21,4% - в общински и 7,1% - към НПО.

Следващият анкетен въпрос хвърля допълнителна светлина върху основния начин за издръжка на театрите според респондентите. „Какъв е основният начин, по който се издържате?“ Резултатите показват, че по-голямата част от участниците в изследването се издържат основно от собствен репертоар (64,3%), докато 21,4% - от участие от програми и проекти, а 14,3% - от други източници (спонсорство и дарителство от меценат).

С въпроса „Колко души са ангажирани във Вашия театър?“ се цели да се събере достоверна информация за делът на работещите, ангажирани в театрите, където са ангажирани участниците в изследването. Разпределение показва, че над една трета (35,7%) от участниците в изследването споделят, че работят с от 1 до 10 човека в театъра, 21,4% - с 11-20 човека, 21,4% - с 21-30 души, 14,3% - с между 31-40 колеги и 7,1% - работят с над 41 човека в театъра.

Следващият анкетен въпрос хвърля допълнителна светлина върху цените на билетите в театрите. „На каква цена (в лева) се продават билетите във Вашия театър?“

Фиг. 1. Цена (в лева) на билетите във Вашия театър?“



Представеното разпределение на Фигура 1 показва, че най-голям е дялът (21,4%) на продаваните билети на стойност 20 лв., последван от дялът на билети на стойност 10 лв. (19,6%).

Следващият анкетен въпрос е „Моля уточнете брой премиери на година.“ Резултатите показват, че по две премиери имат 42,9% от участниците в изследването, по три – 10,7%, по 4 – 32,1%, по 5 – 7,1%, а по 10 – 7,1%.

С въпроса „Имате ли собствена зала?“ се цели да се събере достоверна информация относно наличието или не на собствена зала. Резултати показват, че по-голяма част от участниците в изследването нямат собствена зала – 42,9%, докато 35,7% имат.

С въпроса „Коя е годината на създаване на самия културен институт/организация?“ се цели да се получи информация за периодът на съществуване на театрите. По-

голяма част от културните институти/организации, в които работят участниците са създадени в периода 1919-2000 г., докато 42,9% - в периода 2001-2022 г.

Следващият анкетен въпрос хвърля допълнителна светлина върху мнението на участниците в изследването относно това дали частния театър трябва да бъде равнопоставен на държавния. „Смятате ли, че частния театър трябва да бъде равнопоставен на държавния такъв?“ Резултатът показва, че 91,1% от участниците в изследването смятат, че частния театър трябва да бъде равнопоставен на държавния такъв, докато 8,9% - че не трябва да бъде.

Следващият анкетен въпрос е „Смятате ли, че е добре да съществува регистър на всички театри в България, както и регистър на издръжката на всеки един театър в България?“ Всички участници в изследването (100%) смятат, че е добре да съществува регистър на всички театри в България, както и регистър на издръжката на всеки един театър в България.

Следващият анкетен въпрос хвърля допълнителна светлина върху мнението на участниците в изследването относно това дали трябва да се открият от държавата еквивалентни пространства (сцени, места) за частния културен сектор. „Смятате ли, че трябва да се открият от държавата еквивалентни пространства (сцени, места) за частния културен сектор?“ Всички участници в изследването (100%) смятат, че трябва да се открият от държавата еквивалентни пространства (сцени, места) за частния културен сектор.

Следващият анкетен въпрос се отнася до мнението на участниците в изследването относно това дали трябва да

се направи целева субсидия и за частния културен сектор. „Смятате ли, че държавата трябва да направи целева субсидия и за частния културен сектор? (Тук говорим за проектите извън Национален фонд „Култура“).“ Всички участници в изследването (100%) смятат, че държавата трябва да направи целева субсидия и за частния културен сектор (Тук говорим за проектите извън Национален фонд „Култура“).

Дванадесетият анкетен въпрос е „Смятате ли, че трябва да се промени законодателството, обслужващо културния сектор?“ Резултатите показват, че всички участници в изследването (100%) смятат, че трябва да се промени законодателството, обслужващо културния сектор.

Следващият анкетен въпрос е „Смятате ли, че трябва да се промени Закона за закрила и развитие на културата?“ Резултатът показва, че 92,9% от участниците в изследването отговарят, че трябва да се промени Закона за закрила и развитие на културата, докато 7,1% - че не трябва.

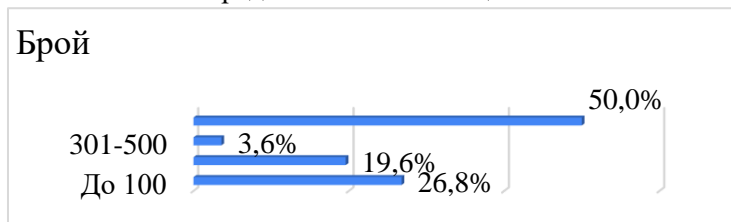
Следва въпрос 14: „Смятате ли, че трябва да се промени Закона за авторското право и сродните права?“ 92,9% от участниците в изследването смятат, че трябва да се промени Закона за авторското право и сродните права, докато 7,1% - че не трябва.

На въпроса „Смятате ли, че трябва да се създаде Закон за спонсорство и дарителство в културата? (Тук влизат и облекченията)“, всички участници в изследването (100%) отговарят, че трябва да се създаде Закон за спонсорство и дарителство в културата.

С въпроса „Каква посещаемост има организацията/института (театъра) Ви (средно месечно за

последната една година)?” се цели да се получи достоверна информация за посещаемостта на театрите.

Фиг. 2. Средно месечна посещаемост



Видно от фиг. 2 е, че 50% от анкетираните съобщават за средно месечна посещаемост над 500 човека, 3,6% - за средно месечна посещаемост между 300 и 500 човека, 19,6% - за средно месечна посещаемост между 100 и 300 човека, а 26,8% - до 100 човека посещаемост на месец.

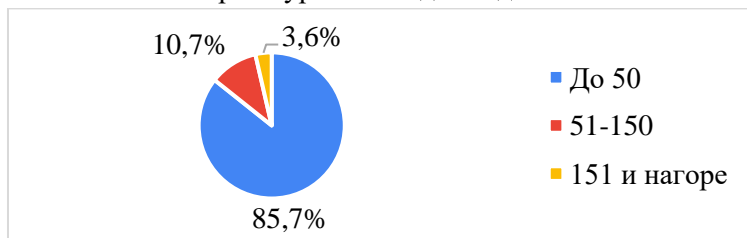
Следващият анкетен въпрос хвърля допълнителна светлина върху наличието на съвместни колаборации с държавен/частен театър за последните 5 години. „Имате ли съвместни колаборации с държавен/частен театър за последните 5 години?“ Според представените резултати, по-голямата част от участниците в изследването (71,4%) твърдят, че имат съвместни колаборации с държавен/частен театър за последните 5 години, докато 28,6% нямат.

С въпроса „Имате ли странична /стопанска/ дейност (извън предмета на дейност на дадения културен институт/организация)?” се цели да се получи достоверна информация за страничните (стопански) дейности на участниците в изследването. Резултатите показват, че повече от половината от участниците в изследването (57,1%) имат странична /стопанска/ дейност извън

предмета на дейност на дадения културен институт/организация, докато 42,9% нямат.

Следващият анкетен въпрос хвърля допълнителна светлина върху броят турнета, които са предприели театрите. „В рамките на една година колко турнета е предприел театърът Ви?“

Фиг. 3. Брой турнета за една година



Видно от представените резултати във Фигура 3 е, че в рамките на една година театърът на 85,7% от респондентите е предприел до 50 турнета, 10,7% от участниците в изследването – 51-150 турнета, а 3,6% - над 151 турнета.

Следващият анкетен въпрос хвърля допълнителна светлина върху взаимоотношенията на театрите с държавната и местната власт.

Отговорите на въпрос 20 „Имате ли взаимоотношения с държавна и местна власт / Министерство на културата / Общини/?“, показват, че повече от половината от участниците в изследването (71,4%) са във взаимоотношения с държавната и местната власт, общините, с Министерство на културата / Общини/, докато 28,6% - нямат.

Следващият въпрос е „Смятате ли, че трябва да има увеличение на средствата за култура при приемане на

Бюджет 2023, като в рамките на тригодишна бюджетна прогноза те да бъдат планирани в размер на поне 1% от БВП?“ Представените резултати показват, че всички участници в изследването (100%) смятат, че трябва да има увеличение на средствата за култура при приемане на Бюджет 2023, като в рамките на тригодишна бюджетна прогноза те да бъдат планирани в размер на поне 1% от БВП.

Последният въпрос от анкетата е 22 „Смятате ли, че трябва да има финансов отчет от всички театри /държавни, частни, общински, НПО/ с приходите от постановки, посещаемост, разходи за постановки?“

Според анкетиранияте участниците в изследването трябва да има финансов отчет от всички театри /държавни, частни, общински, НПО/ с приходите от постановки, посещаемост, разходи за постановки – така отговарят 76,8%, докато 23,2% - че не трябва.

Проведеният анализ даде основание да се потвърди направеното **допускане**, че от мненията на театралните професионалисти ще се изведат проблемни области в българския театър. Основните проблемни области, които са засегнати от театралните професионалисти са обобщени в по-долу представените изводи.

Изводи от анкетното проучване:

1) Всички респондентите на изследването смятат, че е необходимо да съществува регистър на всички театри в България, както и регистър на издръжката на всеки поотделно.

2) Повече от половината от участниците в изследването смятат, че частният театър трябва да бъде равнопоставен на държавния.

3) Всички участници в изследването считат, че трябва да се открият от държавата еквивалентни пространства (сцени, места) за частния културен сектор.

4) Всички участници в изследването са на мнение, че държавата трябва да направи целева субсидия и за частния културен сектор (Тук говорим за проектите извън Национален фонд „Култура“).

5) Значителен е делът на анкетираните, според които трябва да се промени Закона за авторското право и сродните права, както и Закона за закрила и развитие на културата.

6) Повече от половината от участниците в изследването имат странична /стопанска/ дейност извън предмета на дейност на дадения културен институт/организация.

Необходимостта, подчертана от всички, е създаването на Закон за спонсорство и дарителство в културата, както и трябва да има увеличение на средствата за култура при приемане на Бюджет 2023, като в рамките на тригодишна бюджетна прогноза те да бъдат планирани в размер на поне 1% от БВП. Друг аспект е потребността от финансов отчет за всички театри /държавни, частни, общински, НПО/ с приходите от постановки, посещаемост, разходи за постановки се подчертава от три четвърти от анкетираните, докато почти една четвърт от тях смятат, че не трябва.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Театърът е колективно изкуство и обединява всички останали изкуства в себе си. Той може да изразява безпокойство, да инициира дискусии по актуални въпроси в обществен или в личен план, да разкрива конфликти. Като съществена част от художествената култура на българското общество, той е и средство за образование, особено за децата и младите хора, важен социален инструмент, част е от качеството на живот на хората и средство за общуване, насърчаване и интегриране с разнородните социални групи. Театралните дейности, подобно на други икономически дейности, създават заетост в редица професии, включително артистични, технически, административни и обслужващи.

Съществуват достатъчно множество фактори, които оказват както положително, така и отрицателно въздействие върху мениджмънта на частния театър у нас. В България, публичната подкрепа за театъра като процент от националния бюджет е значително по-ниска, отколкото в други страни от ЕС. По-специално, съществува неравнопоставеност в подкрепата както на частния, така и на неправителствения сектор.

В хода на изследването е изпълнена е основната цел на дисертацията- посочени са възможностите за мениджмънт в частния театър, посредством прилагането на процеса на ръководене и планиране на театралната дейност. Защитена е основната теза на дисертационния труд: относно същността и развитието на театралния мениджмънтът. Съществува необходимост по-добре да се познават начините за неговото прилагане. Голям

практически проблем е пренебрегването на подхода в изследването на средата, ситуацията, целите и мисията на частната организация. В процеса на изследване стана ясно, че не всички театралните специалисти осъзнават необходимостта от равнопоставеност между държавния и частния сектор и че държавата трябва да направи целеви субсидии и за частния сектор. Стигнах до извода, че основните проблеми на публичната подкрепа за театъра в България продължават да се свеждат до хроничния недостиг на финансови средства, и до невъзможността да се излезе от съществуващата логика да се субсидират структури, а не дейности. Въпреки че, държавната политика в областта на театъра е насочена към стимулиране на дейността на артистични организации с различен статут, различна естетика и стилове, все пак подкрепата за независимия сектор и частните формации остава недостатъчна.

Същевременно очертава се нуждата от насърчаване на широко разпространения образователен театър в различните му форми и развиване на нова публика от ранна възраст, което е важен аспект в мениджмънта и културната политика. Теорията на мениджмънта говори за ролята, която изпълнява мениджърът на театралната организация - определяща е способността му да взема решения и да действа в зависимост от обстоятелствата и условията на несигурност и непредвидени, неконтролируеми фактори от обкръжаващата среда. Полученият в процеса на проучването емпиричен материал, потвърждава още веднъж значението на ролята на частния театър, ролята на директора, който е и главен мениджър на театралната организация. Мениджмънтът на организацията играе

съществена роля за осъществяването на промяната, може да предизвика привличане на добри специалисти в администрирането. Също така, от проведените анкети с театрални специалисти, се разбира, че е необходимо да съществува регистър на всички театри в България, както и регистър на издръжката на всеки поотделно.

Изграждането на нова система на работа е невъзможно без промяна на принципите на културна политика и институционалната структура на частния театър. Разработването на система от регулации и стимули, може да оптимизира националната театрална мрежа и да стимулира мобилността на театралните представления и достигането на театралното изкуство до възможно най-много места и публики.

Европейският и световен опит в областта на театралния мениджмънт, дава на България шанс за постигане на устойчиво развитие и успешно интегриране в световните структури и практики. България трябва да предприеме редица законодателни и управленски мерки относно театрите, за да могат театрите да достигнат развитието на театрите от държавите-членки на Европейския съюз. Необходимо е да се обърне внимание както на добрите управленски практики на европейския театър, така и на предприемаческите възможности за създаване на частни театрални продукции, а също и на качеството на театралните продукции.

Съвременният театър има своето бъдещо развитие и това многократно се препотвърждава в рамките на изследването, но той е изправен пред предизвикателствата на децентрализация на театралното пространство и в този смисъл трябва е необходима смесена среда. Днес

театралното изкуство трябва да се осъществява в плуралистична среда, да е важно за обществото и местните общности. В заключение може да бъде посочено, че с настоящия дисертационен труд са очертани насоки за бъдещи изследвания на проблемите в областта на мениджмънта на частния театралния сектор.

ПРИНОСИ:

В дисертационния труд се открояват следните **приноси**:

- 1. Идентифициран** е комплексът от подходи и инструменти на театралния мениджмънт в частния сектор: изведени са основните проблемни области в българското финансиране и законодателство, засягащи театъра като институция, базирано включително на мнението на обхванатите в анкетата театрални професионалисти. На преден план са изведени финансовите проблеми на българските частни театри.
- 2. Чрез** изясняване на природата на театралното изкуство **са разкрити** специфични положения в състоянието и проблемите, отнасящи се до театралния мениджмънт при създаването и реализацията на сценично произведение.
- 3. Изведени** са управленските характеристики на частния театър, особеностите на мениджмънта в сектора, етапите и участниците в процеса на ръководене и при създаването и реализацията на театралния продукт. Очертава се необходимост да

се откриват еквивалентни пространства (сцени, места) за частния културен сектор.

4. **Изведени** са основните характеристики на театралните школи, особеностите на обучението и образованието в и чрез театър за младото поколение; политиката и грижата за артисти и за младата публика при реализацията на театъра и в процеса на приобщаване към театралното изкуство.
5. **Посочени** са конкретни управленски мерки, които ще способстват за развитието на културния сектор.
6. Като проблем е **изведено** и регламентирането на социалния статус на артистите на свободна практика.
7. За да бъдат направени изводите, поставени като цел на научния труд, са **посочени** и анализирани някои от най-добрите примери в управлението и менижирането на изкуствата.
8. Дисертационният труд **предлага** равнопоставеност в културния сектор, ангажираност на държавата и местните власти в подпомагането на сектора, както и разработване на законови мерки, които да обслужват културата и изкуствата.

ПУБЛИКАЦИИ, СВЪРЗАНИ С ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. **Influence of Theatrical Art on Children: Theater Schools.** В: *Международна онлайн конференция Center for Open Access in Science ▪ Belgrade - SERBIA*, 2019, с. 287-296. ISBN (Online) 978-86-81294-02-4 ▪ 2019, ORCID № 0000-0002-1816-8114.
2. **DRAMATURGY AND CHANGES IN THE THEATER.** В: *KNOWLEDGE INTERNATIONAL JOURNAL Vol. 32.4, Institute of Knowledge Management- Scientific Papers, Skopje* 25 July 2019, с. 487-491, ISSN: 1857-923X (Printed), ISSN: 2545-4439 (Online).
3. **Литература и театър: етапи на взаимодействие и адаптация в театрална школа“/ LITERATURE AND THEATER: STAGES OF INTERACTION AND ADAPTATION IN THE THEATER SCHOOL.** В: *Списание АртДиалог*, 2023, ISSN: 2367-8801, в брой 4//2023 г. (Под печат).
4. **Образът на артиста в медийното пространство. Взаимоотношението „медии и изкуство“ по време на COVID-19.** В: *Postmodernism Problems (Проблеми на постмодерността)*. E-ISSN: 1314-3700, бр.1/2024г., ASSN: 1314-3700. (Под печат).



South-West University "Neofit Rilski"
Art faculty
Department of Cultural Studies

**THEATRE MANAGEMENT. OPPORTUNITIES FOR
THE DEVELOPMENT OF PRIVATE THEATRE IN
BULGARIA**

ABSTRACT

of a dissertation for awarding the educational and scientific degree "Doctor". Professional management: 3.1. Sociology, anthropology and cultural sciences. Doctoral Program: Theory and History of Culture

PhD student: Prolet Trifonova Petkova

Supervisor: Prof. Dr. Tatyana Stoychkova

BLAGOEVGRAD

2023

The dissertation was discussed and admitted to public defense by decision of the Department of Cultural Studies, Faculty of Arts, South-west University "Neofit Rilski" on 31.10.2023.

The dissertation, with a volume of 243 pages, consists of an introduction, an exposition in four chapters, a conclusion, a list of references and two appendices. The content of each chapter is divided into separate paragraphs, with specific conclusions drawn at the end of each chapter. The main text contains 24 tables and figures. The list of references used consists of 137 titles in Bulgarian, Russian and English.

Note: the table numbers in the abstract do not correspond to those in the thesis.

The public defense of the dissertation will take place on 18.12.2023 at 11:00 at Southwestern University "Neofit Rilski", Sofia. 11, 18.00 h. Blagoevgrad, ul. Ivan Mihailov 66, floor 5, hall 572.

The materials for the defence are available at South-west University "Neofit Rilski",. Blagoevgrad, st. Ivan Mihaylov 66, floor 5, hall 570.

Scientific Jury:

Prof. Ph.. Valentina Milenkova, South-west University
"Neofit Rilski"

Assoc. Prof. Dr. Milena Aneva, South-west University
"Neofit Rilski"

Assoc. Prof. Dr. Albena Nakova, Deputy Director,
Institute of Philosophy and Sociology, Sofia

Assoc. Prof. Dr. Zhivka Busheva, Academy of Music,
Dance and Fine Arts "Prof. Assen Diamandiev (AMTII),
Plovdiv

Prof. Emilia Konstantinova, Academy of Music, Dance
and Fine Arts "Prof. Assen Diamandiev (AMTII), Plovdiv

Content

| | |
|---|------------------------------|
| INTRODUCTION | 5 |
| CHAPTER ONE | 8 |
| Historical overview and development of theatre in Bulgaria | Error! Bookmark not defined. |
| 1.1. Bulgarian theatre from the Renaissance to the early twentieth century на..... | 12 |
| 1.2. Development of the Bulgarian theatre in the twentieth century era /until 1989/ | 14 |
| 1.3. Bulgarian theatre after 1989 | 22 |
| CHAPTER TWO | Error! Bookmark not defined. |
| Nature and characteristics of theatre management | Error! Bookmark not defined. |
| 2.1. Management in Bulgarian theatre . Error! Bookmark not defined. | |
| 2.2. Specificity of the types of theatres - state, municipal, private, NGO | 28 |
| 2.3. Financing of Bulgarian theatre - state, municipal, private. The theatre between state and municipal support, and free market principles. Types of funding | 32 |
| 2.4. Opportunities for the development of private theatre in Bulgaria – characteristics | 35 |
| 2.5. Theatre, market and audience | 39 |

| | |
|--|-------------------------------------|
| 2.6. The need for the development of marketing in theatre | 39 |
| 2.7. The image of the artist in the media | 46 |
| 2.8. COVID-19. The situation in Bulgarian theatre. | |
| Problems and consequences | 47 |
| CHAPTER THREE | 52 |
| The role and importance of the theatre schools | Error! |
| Bookmark not defined. | |
| 3.1. Theatre schools. The influence of theatre art on children | 53 |
| 3.2. Literature and theatre: stages of interaction and adaptation in the theatre school | 58 |
| 3.3. Practice and trends in theatre management education | 60 |
| CHAPTER FOUR | 65 |
| An empirical study of the theatre space | 44 |
| Analysis and findings of the survey: | 71 |
| CONCLUSION | Error! Bookmark not defined. |
| Contributions: | 74 |
| PUBLICATIONS RELATED TO THE THESIS | 78 |

INTRODUCTION

Bulgarian theatre has a rich history, from the Renaissance to the present day. During this time it has undergone significant changes reflecting the social, political and cultural development of the country. During the Renaissance, schools and community centres were the main centres of Bulgarian culture. It was there that theatre began its journey and its penetration was inevitable, but difficult and slow. Within the European culture, Bulgarians began to create their own theatre. Initially this was done on improvised stages during school celebrations. Then the theatre played the role of a tool for awakening national consciousness, recreating battles and national heroism, uniting people. One of the founders was Dobri Voynikov, who made a great contribution to the development of Bulgarian theatre during this period. Along with this, theatre became one of the most popular entertainments for the Bulgarian people.

The role of Bulgarian theatre in shaping national identity and cultural heritage is significant, and many plays today explore themes related to Bulgarian history and culture. Currently, however, Bulgarian theatre also deals with global issues and contemporary social and political themes. From a management perspective, one of the challenges facing theatre today is funding and audience development.

Theatre is where the artistic world and the real world merge.

The relevance and importance of the topic is determined by an examination of the current situation in the performing arts sector - economic and financial problems, the changing situation in the cultural market and the growing

competition from the entertainment industry. It is essential to study the problems in the environment, related to, for example, expensive maintenance and cheap supply of artistic products, the same structure of state and municipal theaters, although the forms of ownership are different. Management methods are important as regards the efficient use of existing cultural infrastructure, as well as the search for alternative sources of funding.

In the process of transition from a planned to a market economy, the ways of management undergo significant changes. The State Theater is moving to mixed funding: subsidies from the state, as well as funding from other sources and project development. At the beginning of the transition, director positions are not occupied by managers, which is also connected with the failure to solve a number of organizational problems. Theater directors are directors or actors who do not possess the specific managerial competences and knowledge. In this situation of decreasing financial resources for stage activity, the need for managerial skills to deal with and correctly identify and implement management activities is increasing.

In the conditions of membership in the European Union, it is becoming more and more important to use European forms and methods of financing, to study the good practices of Europe in the field of theater art and the possibility of their application in our country. Numerous opportunities for theatrical exchange and international initiatives are opening up. A large part of theater professionals get a real opportunity to specialize and work abroad, which contributes to the acquisition of new knowledge and skills, especially in the field of cultural

management and alternative theater practices - from dance and physical theater to performance art and new media.

Changing economic conditions and the introduction of new technologies are dramatically changing audience preferences. Audiences now have more choice, with many entertainment industries vying for their attention.

The importance of the topic consists in the need to clarify the management process of Bulgarian theatres under mixed funding conditions and to provide guidelines for its support, management, and improvement in order to improve relations with state and municipal structures, the audience and increase attendance and revenues of the theatre sector. The theatre sector is wide-ranging and dynamic. The continuous changes in the theatre space as a whole and in private theatre organisations in the Bulgarian environment, is linked to the solution of organisational problems, to the correct identification and implementation of a number of management activities.

Purpose of the research, subject, object

The study of the opinions of theatre professionals and experts represents an important element in the work of theatre management and is of significant importance insofar as it can identify the problems facing managers in the Bulgarian theatre and in particular in private theatre.

In this context, **the main aim** of this study is to analyse the possibilities and practice of management in private theatre in Bulgaria. The work focuses on examining the main characteristics of theatre management, as well as different forms of management, programmes, strategies and actors in the performing arts sector. I choose theatre schools as one possible

area to examine the role of theatre in the education of children, future artists and audiences of theatre arts.

In order to achieve the aim of this study, the following **tasks** need to be completed:

- Study of the historical development of Bulgarian theatre and its contemporary significance;
- Tracing and systematizing theoretical approaches in the field of management;
- Clarify the nature of the concepts of marketing and communications in theatre, in theatre school;
- Revealing the importance of education through theatre;
- Create a survey tailored to the purpose of the study;
- To collect the data;
- To highlight the problem areas in Bulgarian theatre according to theatre professionals and experts.

The subject of this study is the problems, current issues, different forms of management, funding, programs, strategies and actors in the performing arts sector, focusing on the possibility of building a collaborative and adequate management toolkit serving the entire cultural sector, as well as the role of theatre schools, seen as an interconnected and interacting element, part of the Bulgarian theatre landscape.

The object of this study is the Bulgarian theatre institution, the changes in the theatre space as a whole and the private theatre organizations in the Bulgarian environment, the

problems and challenges, the opportunities for creating an adequate management mechanism for long-term management and development of the cultural sector.

Hypothesis: It is assumed that from the opinions of theater professionals and experts, problem areas in the Bulgarian theater and more specifically in the private theater will be identified, as well as strategic measures for the development and management of the sector will be proposed.

Methodology - The research carried out in my work relies on the publications of multiple authors. The theoretical literature in the field of the problem was examined, I refer to authors such as Kristina Tosheva, Romyana Nikolova, Kamelia Spasova, Violeta Decheva, Philip Kotler, Lidiya Varbanova, Ivan Kabakov, Tatyana Stoichkova.

Another part of the methodology is the comparative analysis, the critical understanding of the available literature - publications, electronic resources and websites related to the topic, documents related to the history and to the theater reform today, documents at the national and municipal level, discussions on the topic, including my own personal observations.

Data collection method: survey method, data was collected online anonymously in the period June - September 2023. The empirical research was carried out based on a survey distributed online, including 56 people working in state, municipal, private theaters and freelancers, selected at random. The research participants filled out an anonymous survey, and the collected data were processed in the statistical program SPSS - 19 with descriptive statistics.

Limitations of the study can be mentioned:

The theater sector is vast and constantly changing. There are also activities to improve the conditions for the development of theatrical processes in our country. For this reason, the dissertation does not claim to be exhaustive. Apart from the private sector, the role of learning through theater is of particular interest, as is the role of the independent sector.

As another limitation to the dissertation work, I characterize the still weak presentation of the considered issues in the Bulgarian academic literature and its application in the practice of theater management. Also the small sample size of the empirical study, the time period of the study, as well as the fact that the sample is not balanced for the form of establishment.

CHAPTER ONE

Historical Overview and Development of Theatre in Bulgaria

In the first chapter of the dissertation "Historical overview and development of theatre in Bulgaria" provides an overview of the historical development of the Bulgarian theatre, including its models and stages of establishment and management, which are also placed in a historical context. The theatrical movements that are directly dependent on the historical ones are examined - the Bulgarian theatre as a socio-cultural phenomenon in its complex transition from the earliest manifestations of theatre work to its artistic, professional awakening and institutionalization - to the formation of the Sofia National Theatre as the National Theatre in 1904, the

development of theatre during the wars, in the first and second half of the twentieth century, as well as the state and changes that occurred after 1989. Special attention is paid to one of the most important stages in the development of the dramatic theatre in Bulgaria - its institutionalization and professionalization. The idea of building the theatre as a symbol and representation of national identity in the modern state is examined. The relation between statehood and theatre as an expression of the far-sighted cultural policy in the structure of the Bulgarian society, which is equal to the European civilization model, is problematized.

In his book „History of the Bulgarian Drama Theatre“¹, Pencho Penev attempts to cover the history of theatre as a unified process - from antiquity to its contemporary development. The author connects the path of the Bulgarian theatre with the cultural development of the nation, traces its original and realistic line, as well as its social position, the creation of a Bulgarian theatre school and the establishment of our National Theatre. Specifically national in the self-construction of the Bulgarian theatre is brought out with the restoration of the overall image of theatrical practice - evolution of dramaturgical forms and genres, views on the artistic image and analysis of the actor's presence, problems of direction, scenography, criticism. Historical analysis provides insight into the theatrical process in shaping our spiritual life. Theatre is seen as the product of the inertia of a tradition that is undergoing a slow renewal in views of „making theatre“ and notions of

¹ Penev, P. (1975). History of the Bulgarian Drama Theatre. Science and Art, Sofia, pp. 8-13.

scenic components, as well as the destruction of a system of conventions and the negation of established theatrical models.

1.1. Bulgarian Theatre from the Renaissance to the Early Twentieth Century

In the first paragraph "Bulgarian Theatre from the Renaissance to the end of the 20th century" the historical transition from the art of the old to the art of the new time is examined, accompanied by a leap in the field of theater. A new type of theater is being created - the renaissance theater, which is a unique form in the development of theatrical and spectacular performances from the previous centuries.

The national distinctiveness of the Bulgarian theater during the Renaissance era first of all points us to the dynamics of a cultural process, the essence of which is the "accelerated development" of heterogeneous typological guidelines outlining the Bulgarian Renaissance theatrical and artistic thinking. National self-confidence creates the personality of both the spectator and the performer in the revival theater. A kind of Renaissance aesthetics emerged, subordinated to the patriotic and political aspirations of the era. During the Renaissance, specific historical ideals were raised, organically related to the general issue of the time - the rise of the national liberation movement.

The Renaissance theater received its national determination and socio-political dimensions already at the dawn of its emergence. During the Renaissance, the medieval Bulgarian nationality grew into a Bulgarian nation, and the Bulgarian national culture became national. An essential feature

of this new - now national - Bulgarian culture is the distinct development of Bulgarian theater art. In its staged development, various artistic essences are interwoven, from the primitive folk spectacle to the modern theatrical expressiveness. The process of cultural-historical differentiation in the theatrical-artistic sphere is moving towards a qualitatively new structure, conditioned by the new type of theatrical-revival worldview, related to the political struggles of the Bulgarian people.

According to Georgi Gachev, the Renaissance culture is connected and influenced by stories from folklore, ritual sacraments and sacred actions. The breaking of the Orthodox canon in the ceremonial procession from the temple to the school gave birth to the school Renaissance theater.

Extremely heterogeneous opinions have been published on the beginnings of Bulgarian theatre, with some deriving it from the direct church-religious services and rituals, and others looking for this beginning in the schools as a result of the development of education. There are numerous records, according to Pencho Penev, which give us the right to look for and claim that the original theatrical culture, the beginnings of theatrical art in our country originated and developed in schools.² Pencho Penev examines the so-called solemn days - Saturdays, Sundays and annuals, as harbingers of theatrical celebrations, accompanied by declamations, songs, performance of monologues, presentation of dialogues and one-act plays. School celebrations are the basis of the elementary theater culture in our country, a key to the transition to the new

² Penev, P. (1975). History of the Bulgarian Drama Theatre. Science and Art, Sofia, p. 40.

type of revival theatrical performance, different from the folk rite. Here one can discover the nascent historical role of the audience - of the viewer and of the newly formed aesthetic consciousness.

Stefan Izvorski is the teacher whose name is associated with the first school celebration when he gave the first public annual exam on August 11, 1846. in the town of Shumen. The development of theater education began with the opening of the first schools in our country in 1835. until 1845 The creation of theatrical art during the Renaissance is the "School stage of theatrical development".

School theater reaches a stage where it forms dialogue as a new genre structure. Within the framework of the new Bulgarian theater culture, the dialogue is the transitional link to dramaturgy, which marks the complex development of the genre.

We can mention a number of names of prominent Renaissance personalities who contributed to the development of literary works of a dialogical nature - Neofit Bozveli, Georgi Sava Rakovski, then the poets Dobri Chintulov, Petko Rachov Slaveikov, Lyuben Karavelov, Dobri Voinikov. It is important to mention that in many of the dialogues, national issues are woven into the ideological-thematic essence, emphasizing the national-patriotic idea, the fate of the Motherland and the people, the struggle for spiritual independence.

The first community centers in the country in 1856. in Svishtov, Lom and Shumen, give a strong impetus to the movement for broad public education, in view of the new tasks facing the Bulgarian people, to fight against ignorance and to realize national interests. In many respects, the national

community centers later became the most convenient place for the development of the activities of the revolutionary committees. They appear as a cover for revolutionary activity.

After 1866, when the first revolutionary central committee was created and the revolutionary movement intensified, the number of community centers grew rapidly and in the space of three years, 1869, 1870. and 1871 nearly 56 community centers were founded. Community centers are the main centers for theatrical performances. Theatrical art has its social goals - to serve the people's revolution and, through the performed performances, to actively influence national self-awareness.

The development of the renaissance theater culture in Bulgaria starts from the dialogue genre and reaches the drama in such a way that the genre interactions between dialogue and drama reflect in their main directions the birth of the modern secular theater in our country as a significant manifestation in the cultural history of the nation. Renaissance theater art goes through various stages of development - from school and community theater to the emergence of the so-called social forms of theatrical life, which are direct predecessors of the professional theater in Bulgaria. We can conclude that social theaters become legal forms of the newly created revolutionary committees, which quite legally generate funds for the purchase of arms.

The participation of Bulgarian revolutionaries in the revival theater helped to create some features that became characteristic and basic for the Bulgarian national theater. Under the influence of the revolutionary democrats G. S. Rakovski, Lyuben Karellov and Hristo Botev, a unique

theatrical aesthetic was created, which corresponded to the political problems of the era, incited a struggle against the enslaver and set high ideological and artistic demands.

1.2. Development of the Bulgarian Theater during the 20th century /until 1989/

In this paragraph of the dissertation work "Development of the Bulgarian Theater during the era of the 20th century / until 1989/" one of the most important stages of the development of the drama theater in Bulgaria is examined - its institutionalization and professionalization. The idea of building the theater as a symbol and representation of national identity in the modern state is considered. The state-theatre relationship is problematized as an expression of the far-sighted cultural policy in the structure of the Bulgarian society, which conforms to the European civilizational model. Ideas are being developed about the commensurability of stage art in Bulgaria with the traditional models of theater typology imposed in the Balkan region and in Europe.³

Most of the plays on a modern theme created at the beginning of the 20th century point to the movement of artistic consciousness towards a more complex understanding of reality, the search for effectiveness of dialogue and character, the growing ability to show ingenuity in the development of intrigue and the preparation of the final verdict, the final conclusion of the shared life and moral experience. The

³ Tosheva, K. (1997). History of the Bulgarian theater since 1904. until 1918 T. 3, Academic Ed.: "Prof. Marin Drinov", S., p. 7.

preferred genre in drama is comedy. Laughter is the main means of expression in the negation of old forms of life and in the support of more modern, civilized relations.⁴

The first two decades of the 20th century are associated with efforts to build the national professional theater. The problem that has stood for many years on the shoulders of the fledgling professional theater is the achievement of a balance between the necessary material support and the artistic autonomy of the theater. The Ministry of Education governs the theater with legislative acts, purposefully turning it into a means of instilling culture and representation of the modern organized nation.

In 1904 The national drama troupe "Tear and Laughter" was called the Bulgarian National Theater, and in 1906 National Theater - Sofia. This troupe is the only Bulgarian troupe that can represent our national theater art. In some cities, although it is difficult, the foundations of future municipal theaters are being laid, which are subsidized by the municipal administrations and arranged by attracting famous artists from the metropolitan and traveling theaters. With the participation of the state, municipalities, private entrepreneurs and donations, theater buildings are built.

At that time, a private theater - "Free Theater" was founded. The foundation of the "Free Theater" is the desire to create an alternative to the National Theater, to try out different genres, dramaturgy, stylistic and acting skills and potential on

⁴ Saev, G. (1997). History of the Bulgarian theater from the Liberation to 1904. Volume 2, Academic ed.: Prof. Marin Drinov", S., pp. 115-118.

the stage. Characteristic of the "Free Theater" is the desire for diversity, for high achievements in art, independence in the choice of repertoire. With him, the leading principle is the principle of "collectivity", ensemble play. It should be noted that the functions of the director have not yet been advocated and developed. The growth of the actor's self-confidence, authoritarianism, lack of professional ethics and distorted self-confidence, the belief that everyone can do everything in the troupe, led to the rapid destruction of the "Free Theater". "Free theater" is the territory where the destruction of the established normativity in the mandatory role begins.⁵

The growth of folk theatrical self-activity in the country causes not only the creation of permanent theater troupes in the larger cities, but also the opportunity to create traveling theater troupes that tour the capital and the countryside.

In the first decade of the century, with their new, modern repertoire, the independent theater ventures accelerated the processes of orientation of the state theater towards modern dramaturgy, as a result of which higher criteria were born in the stage transformation. In the following years, it was noticed that private, cooperative and joint-stock theater troupes, most of them traveling, as well as already existing municipal theaters in some cities of the country, repeated the repertoire of the National Theater and "Tear and Laughter".

The normal course of theatrical daily life and development was disrupted by the three successive wars in which Bulgaria participated - the Balkan, the Inter-Allied and

⁵ Tosheva, K. (1997). History of the Bulgarian theater since 1904. until 1918 Volume 3, Academic ed.: "Prof. Marin Drinov", S., p. 40.

the First World War (1912-1918). The national theater is facing the national collapse that has occurred, the widespread spiritual crisis and disbelief. The loss of many worthy Bulgarian artists, writers, journalists, singers on the fronts leads to the so-called "mourning season" dealt a heavy blow to the theater. Our theater is faced with attracting an audience that has lost all interest in performing arts.

In the period from 1944 to 1956, the aim of the Bulgarian theater is to serve the masses. The opening of new theaters is a necessity for the Bulgarian people. The established theater institute, which over the years has educated hundreds of actors, dozens of directors and theater scholars, is the greatest advantage of the development of our modern theater.⁶

Socialist cultural policy examines theater through the lens of ideological propaganda. At the same time, one of the main trends is manifested in the expansion of the theater network, both professional and independent, in the construction of theater infrastructure.

In December 1956 the State Satirical Theater was founded. Its founding is one of the most emblematic theatrical events of the period. Characteristic of the period from 1956 to the end of the 1960s is the alternation of periods of liberalization and stagnation in cultural life. Between 1956 and 1968 in the Bulgarian theater there is a creative movement related to opening to the world and expanding the boundaries of socialist realism, as well as ideas for reforming the theater system. In

⁶ Penev, P. (1975). History of the Bulgarian Drama Theatre. Ed.: "Science and Art", S., p. 716.

1978 there are 36 theaters with a total of 19,234 seats. There is a drama theater in every district center.⁷

The management of the Bulgarian theatre as a sector during the period was centralized. It was carried out by the State Association "Theatre and Music" under the Committee for Culture and by the district culture councils. The director has the leading functions in the management of the theatre. He complies with the decisions of the main collective bodies: the directors' council, the directors' council, the artistic council, but makes the final decisions on all administrative, financial, personnel and artistic-creative matters himself.

⁷ Complex analysis of the problems and directions for the development of the theater in the light of the Decision of the Politburo of the Central Committee of the BKP on the development of the theater work. Committee for Culture, State Association "Theatre and Music", 1980, pp. 67-68.

1.3. Bulgarian Theatre after 1989

The third part of "The Bulgarian Theatre after 1989" focuses on the current theatrical contemporaneity - the development of theatre in Bulgaria after 1989, the structural changes in the theatrical space. Opportunities for private theatre and free spaces were created, Western European playwrights, who were not allowed on the Bulgarian stage until then, were discovered.

Typical for the period from 1989 to 1998 are the processes of the invasion of popular culture, the rereading of the classics (including Bulgarian ones), the wave of staging authors "for the first time in Bulgaria", the collapse of the cult of the author and the marginalization of psychological theatre. During this period, the most interesting aesthetics, phenomena and directorial stylistics are analysed, representing the changes in theatrical language and the different strategies of behaviour in the theatrical field. The absence of alternative explorations and of proposals for a new type of stagecraft in the changed cultural context are cited as the most typical of the decade.⁸ The decade was dynamic and marked by a great intensity of change and an explosion of theatricality. Since the end of the 1990s, this process of disintegration and reworking of both the dramatic text and the traditional relationship between it and the theatrical performance has been calming down. The directors of the middle generation are predominantly present in the state theaters in the capital and in the country.

Over the years, attempts have been made to reform the theater sector. The state stops giving a full subsidy to some of the theaters, which have to supplement the rest they need themselves plus the support from the municipalities. A more serious restructuring was observed in 2005. In the first decade of this century, the restructuring of the theater field was completed. The new theaters, aesthetics and figures that arise and are created are simultaneously in making sense of and opposing the experience of the past. New theatrical norms are set, new theaters educate their audiences, shape tastes, create their followers. The National Theater was one of the main conductors of change in the nineties.

The transition to a market economy is also characterized by the fact that little time, resources and attention are given to the arts and theater, since the solution of other important issues is in the foreground for the country. The management of the theaters depends on the emerging mixed financing of government subsidies and funds from other sources. The training of specialists required for the management of the theater is insufficient. Theater directors are actors and directors, but they do not have specific management knowledge to make this activity more effective.⁹ The marketing policy in Bulgarian theaters is nascent both for financial reasons and for the lack of specific management skills among managers. Since 2011, the funding has been

⁸ Decheva, V. (2011). The new situation in the theater after 1989: Between the dead sand of ideology and the iced tea of hedonism. Volume: 8, Booklet: 2.

⁹ Stanoeva, I. (2011). Possibilities for the development of theaters in Bulgaria after the reform of July 2010. Conference of young scientists, University of Economics, Varna, May 2011.

determined by the number of spectators that the theater has managed to attract. Once again, there is a lack of a clear strategy for the development of the theater, the state is in the paradoxical position of manager of the theaters, supporting commercialization instead of protecting the interest of society.¹⁰

Conclusions:

1. During the Bulgarian Renaissance, the theater represented a significant event in the cultural history of the nation. It embodied the characteristic ideas of the national Revival, and the civic pathos merged with the goals of the revolutionary and liberation movement.

2. The Bulgarian theater in the 20th century. /until the beginning of 1989/ is one of the most important stages of the development of the drama theater in Bulgaria. The idea of building the theater as a symbol and representation of national identity in the modern state is considered. Ideas are being developed about the commensurability of stage art in Bulgaria with the traditional models of theater typology imposed in the Balkan region and in Europe.

3. The theater in Bulgaria until the fall of communism performed the functions of a "free" press, used hints and thus formed a political interpretation of the performances. At the

¹⁰ Decheva, V. (2011). The new situation in the theater after 1989: Between the dead sand of ideology and the iced tea of hedonism. paragraph., *New crisis? New solutions?*, *Littera et Lingua*, *Electronic Journal of Humanities*, <https://naum.slav.uni-sofia.bg/lilijournal/2011/8/2/dechevav>, post. read 14.01.2023.

same time, there are also entertainment functions, which, however, are within the framework of the formed ideological and genre codes of socialist culture.

4. Typical for the period since 1989. until 1998 are the processes of the invasion of popular culture, the re-reading of the classics (including the Bulgarian one), the wave of staging authors "for the first time in Bulgaria", the collapse of the cult of the author and the marginalization of the psychological theater.

5. Since the end of the 1990s, the stormy processes of disintegration and reorganization, both regarding the dramatic text and its traditional connections with the theatrical performance, have decisively subsided.

6. After 1989 changes occurred in the Bulgarian theater caused by the collapse of the power structures, the state lost total interest in the arts in general and abdicated its duty. The theater is faced with a complex political-management situation and the emerging crisis: state structures are being transformed, society is experiencing social upheavals and transformations, the cultural situation is changing rapidly under the pressure of the unleashed entertainment culture.

7. Theater artists, playwrights, and directors face the difficult task of not only surviving economically, but also clarifying the significance of their work in an uncertain and changing society.

CHAPTER TWO

Nature and characteristics of theater management

In the second chapter, "Essence and characteristics of theater management", the emphasis is placed on the marketing and management of theater activity. The management and financing of state, municipal and private theatres, the possibility of donation and sponsorship in cultural institutions are examined. The environment and conditions in which the private theater is realized in Bulgaria are also analyzed. A comparison is made between the types of financing and support, and the principles of the free market. Attention is paid to the role of repertoire policy, its importance, the artistic level, the principles of the market and the tastes of the audience. The communication skills in the Bulgarian theater, advertising and the relationship with the media are examined. An analysis of the free scene before, during and after the Pandemic, problems and unimplemented reforms was made. The consequences on culture and artists, the independent sector and freelance artists, the (lack of) adequate reaction in the national and local government - policy of action, problems and sentiments - have been examined and analyzed. This sub-chapter examines the current theatrical landscape, the complexity of the theatrical picture in Bulgaria, resulting from the introduction of new forms and means of expression, the existential changes occurring in the field of "theatre" and in the field of dramatic text, caused by the epidemic. The emphasis of this chapter is on the independent sector in culture, state and local government in developing strategic policy to address the

problems in the sector. The need for adequate management of culture, unification of all - state, municipal, independent/private sector is analyzed. The need for modern management of culture, which must look for approaches that define in a new way the participative participation in the making of cultural policies, financial support from the Municipalities, stimulation of business to sponsor creative initiatives.

2.1. Management in the Bulgarian theater

In the first part, "Management in the Bulgarian theater", management is considered as the management of all varieties of material and spiritual creation, as a set of principles, methods, forms, ways, means to stimulate work in qualitative and quantitative terms, to increase productivity it and to expand its scope, to secure and to increase the profit from it. In general terms, management is related to the birth, shaping and making of management decisions, planning, organizing, directing and controlling the theatrical process. Management covers the life of the cultural institute, organization, NGO or company, deals with the relations of the collective as a whole, including working groups/services, analyzes the interaction with the audience, studies the impact on the audience, monitors the competition. Managers perform diverse activities in the cultural sphere – production, distribution, sales processes, audience attraction, sponsorships, etc. Managers manage activities that affect not only themselves, but also the entire organization, interacting with its professional environment on a local, and often national and international scale. Through their personal qualities, they "give birth" to ideas that will lead a given cultural

organization/institute to more productive processes, development - materially and spiritually.

Modern authors in the field of management define management as an intermediary, service activity, the main task of which is the unification of all ongoing processes - artistic, administrative, economic, social, which are integrated in support of cultural creativity and consumption. The main focus of cultural management is expressed in the creation of favorable conditions facilitating the creative process, bringing art and artists closer to the public, giving artists the opportunity to work in a good atmosphere and at the same time fruitfully stimulating them to develop and reveal their potential.¹¹ Managers and administrators in the field of arts and culture fulfill different functions during different eras. They are mediators between artists and the state, between the created creative products and the audience, or between the state and cultural organizations. Art managers look for additional income for development, are responsible for spending funds, attract an audience, enter into contractual relations, organize the creative process, sell the creative products. I allow myself to express the necessity, importance and primary importance of the position of director of a given cultural organization or institute, to be positioned a person with managerial qualities, education, experience and qualifications. This is the person who manages the given creative organization, takes care of its financial stability and discipline, advertising, attendance and promotion, good material base and repertoire. In many cases, directors and artists

¹¹ Varbanova, L. (1997). Arts Management. University of Economics, Sofia.

are appointed to such positions, who do not have the experience and professional vision for managing the creative organization/institute and often resort to self-management (personal development), imposing their own repertoire, directing, etc. Managers in the field of arts, culture and the arts in general should know that the consumers of culture are the most demanding, capricious and eternally dissatisfied consumers. Probably due to the lack of uniform criteria for quality, level, understanding, readability, there is no criticism and corresponding requirements. Creators from the cultural sector, on the one hand, have a lot of freedom of action, compared to other spheres of human life, to create works according to personal feeling, taste and understanding, but on the other hand, it is they who must comply with what is most in demand on the market, the latest, the most liked, which not a few times is against their nature.

A good and successful manager can anticipate market moods only if he has direct contact with the audience, monitor their attitudes, but also cultivate and control them. The truth is that the success of the manager lies in building a balance between the creative energy of the artists, the taste of the audience and the successful deployment of the final product in the conditions of a market economy. The conclusion we can make is that the cultural sector, especially the theater sector, needs a managerial toolkit to develop the potential, set tasks and goals, shape partnerships, business policy, create and implement a comprehensive action plan of the cultural organization, with the aim of its preservation and peaceful existence. Theater management defines the philosophy of management, finds the most accurate formulation in the mission

of the cultural organization, forms attitudes and relationships with audiences, partners, builds long-lasting relationships, carrying financial and human assets, makes management decisions adequate to the situation. These qualities are so necessary for the directors of the theaters to be able to guarantee the well-being, development, artistic level, existence and the life of the theater institution.

2.2. Specifics of the types of theaters – state, municipal, private, NGO

The second paragraph "Specifics of the types of theaters - state, municipal, private, NGOs" examines the performing arts industry, that is, those organizations whose primary business is the professional creation and presentation of live stage works to audiences who pay an admission ticket for the product. The existence of different regimes for the establishment and activity of cultural organizations raises the question of their equal treatment by public authorities.

In 1999, the Law on the Protection and Development of Culture was published. It is necessary in view of the strengthening of state-legal activity in the process of cultural financing. Specifying the main directions of regulation of the Bulgarian cultural development, such a law is in favor of the administration, and in view of the activity of the subjects of cultural policy.

Cultural organizations by form of ownership are state, municipal, private and with mixed participation. They carry out activities on the creation, distribution and protection of cultural values. Cultural institutes are state or municipal cultural

organizations that are established by a special law or by an act of an executive or local authority. State cultural institutes are budget-supported legal entities that are created, transformed and closed by the Council of Ministers on the proposal of the Minister of Culture or by law. They are financed from the budget of the Ministry of Culture in whole or in part, with funds from municipal budgets, based on contracts concluded with the Ministry of Culture or with the participation of other legal entities or individuals. State cultural institutes belonging to departments outside the Ministry of Culture are established, transformed and closed by the Council of Ministers on the proposal of the head of the relevant department, agreed with the Minister of Culture. They are financed in whole or in part from the budget of the relevant department. State cultural institutes of national significance are those cultural institutes that perform nationwide and representative functions in the creation, permanent preservation and dissemination of cultural and historical values. The funding of these institutes is entirely and prioritized from the budget of the Ministry of Culture. Municipal cultural institutes are created, transformed and closed by a decision of the municipal council, coordinated with the Minister of Culture. They are legal entities, financed from the municipal budget. Regional cultural institutes are legal entities that carry out cultural activities mainly on the territory determined by the act of their establishment. Regional cultural institutes are established, transformed and closed by the Council of Ministers on the proposal of the Minister of Culture, in agreement with the regional governor, following a decision of the municipal council on whose territory their headquarters are located. They are financed by the municipalities in whose

territory they are located, plus additional earmarked funds from the state budget. Activity as a private cultural organization can be carried out by persons registered under the Commercial Law, the Law on Non-Profit Legal Entities or the Law on Cooperatives. Also foreign persons, established in accordance with the legislation of a member state of the European Union, or of another country from the European Economic Area and Switzerland. The creation of private creative formations, private cultural organizations (companies) is for commercial purpose, profit is the leading motive. Creative unions are historically the oldest active non-profit artistic organizations at the national level. They are private organizations, voluntary non-profit associations. Cultural organizations with mixed participation are created between the state, municipalities, legal entities and individuals or between some of them.¹² The specificity and importance of cultural organizations is examined in four directions - local, regional, national and supranational level.

2.3. Financing of the Bulgarian theater - state, municipal, private. The theater between state and municipal support, and the principles of the free market. Types of financing

In the third paragraph "Financing of the Bulgarian theater - state, municipal, private. The theater between state and municipal support, and the principles of the free market. Types of financing" ways of financing and supporting

¹² Law on the Protection and Development of Culture, last accessed on 24.01.2023./

various cultural institutes and creative organizations are considered. The existence of different regimes for the establishment and activity of cultural organizations raises the question of financing by public authorities.

The Law on the Protection and Development of Culture (ZPRK) regulates the financing of the performing arts with public funds in our country. The Minister of Culture approves the Methodology for the allocation of funds from the budget, which are applied from the beginning of the budget year and may be changed when the budget of the Ministry of Culture is amended. The Program for the Development of Theater Activity in Bulgaria, Regulations for the Organization and Activities of the National Center for Theater were adopted. The sources of funding in theater are ticket revenue, advertising rights revenue, rental and concession revenue, school revenue, government grants, sponsorship and donations.¹³

The methods of state support of theatres can be:

- Direct funding: budget, capital, project grant;
- Indirect government support - tax benefits for donations, sponsorships and other types of funding to theatre organisations;

¹³ Varbanova, L. (1997). Sponsorship and philanthropy in the arts. Sofia, Univ. ed. Stopanstvo, pp. 53-55.

➤ Other forms of government support for the performing arts: scholarships and awards to outstanding artists, systems of reduced ticket prices, etc.¹⁴

Market sources of funding for theaters include advertising revenue and sponsorship from various businesses. The costs of the theaters cannot be covered by the subsidies. The Ministry of Culture grants state project subsidies for targeted projects.¹⁵

Performing arts organizations cannot survive solely on sales of the services and products produced, without public subsidies or sponsors from the corporate sector and private donors. If managers are unwilling or unable to increase ticket prices, the gap between costs and revenues will grow over time.

Today in the world there are three principle macroeconomic models for the development of cultural organizations. The first is based on the traditional idea of state support for arts and culture, the second on market principles, the third on mixed funding of the arts. A fourth model can be added - creation of municipal cultural institutes and their financing by the local government.

The state must be favorable to the entire sector in order to have a level playing field for all creators, regardless of the registration of the given creative organization in which they work. The state and municipal subsidy should be suspended when the creative production is not sought by the consumers of

¹⁴ Fileva, P. (2019). Financing the cultural industries. Publisher: Avangard Prima, Sofia, p. 223.

¹⁵ Stanoeva, I. (2011). Possibilities for the development of theaters in Bulgaria after the reform of July 2010. Conference of young scientists, University of Economics, Varna.

cultural products, not because of their high creative demands, but because of the low and unsustainable level, the poor performance, both according to the audience and according to professional criticism, pivot of elite art.

2.4. Possibilities for the development of the private theater in Bulgaria – characteristics

In the fourth paragraph, "Possibilities for the development of the private theater in Bulgaria - characteristics" the process of creating such a formation, its development and the possibility of survival in the market for the arts and its competitiveness, in conditions of state and local non-involvement, are considered.

Cultural organizations by form of ownership are state, municipal, private and with mixed participation. According to the current legislation in Bulgaria, it is possible to register a private theater either through commercial legislation, where the theater acquires the status of a commercial organization, or through the Law on Individuals and Families as a non-profit organization.¹⁶ Persons registered under the Commercial Law, the Law on Non-Profit Legal Entities or the Law on Cooperatives may operate as a private cultural organization. Also foreign persons incorporated in accordance with the legislation.¹⁷ The creation of private creative formations, private cultural organizations (companies) is for commercial

¹⁶ Varbanova, L. (1997). Arts Management. UI "Economy", Sofia, pp. 232-233.

¹⁷ Law on the Protection and Development of Culture.

purposes, with profit as the leading motive. The reasons why companies are registered are applying for projects and programs from the Ministry of Culture, or other ministries falling within the scope and activities of the company, applying to the local Fund „Culture“, participation in public procurement, additional and side income. Private cultural organisations and organisations with mixed participation participate equally with all others in competitions for subsidies for creative projects and programmes under the terms and conditions of the Law on the Protection and Development of Culture.

By registering a theatre in the form of an autonomous non-profit organization, the management of the private theatre gets the opportunity to create and organize performances, organize and conduct tours, various events, concerts, master classes, exhibitions, conferences, seminars, lectures, creative evenings, thematic meetings, creative performances, plays, theatrical and opera performances, concerts and other stage performances, festivals, competitions and many other creative events. And, of course, has the right to sell tickets for events organized by this theater. The private theatre has the right to inform citizens about its achievements and to conduct educational activities among citizens in order to attract the maximum number of talented citizens and to unleash their creative potential.

Lack of financial resources is one of the main problems of private theatres. They are sustained through state project subsidies, ticket revenues and their own activities, raising funds from sponsors, foundations and individual donors. The National Centre for Theatre of the Ministry of Culture financially supports some of the creative projects of private theatres on a

competitive basis. This support is not sufficient for the normal functioning of private theatres throughout the theatre season. The income from ticket sales is also insufficient. Legislation does not encourage investment in the arts: there are no clear criteria for distinguishing the terms sponsorship, advertising and donation, and it is very difficult in practice to attract funds from companies and individual donors.

Another problem facing private theatres is that they have no experience and no established tradition in attracting audiences. The lack of marketing, advertising and public relations specialists is also a problem.¹⁸

The development of art depends most on the independent cultural sector. In it, artists "freely" develop their ideas, not adhering to generally accepted rules, concepts, criteria and formats. The independent scene has a more specific audience, which is not so large. This scene has an indispensable place in our society, as an important factor in the development of art.¹⁹

Another significant problem is that theater art has long been divided into the capital and the province, which leads to the ever-increasing desire for personal fulfillment in the big cities - Sofia, Plovdiv, Varna, Burgas. The capital's private theaters enjoy a larger audience, competitive ticket prices, and sometimes wonderful conditions - a hall, opportunities to hire a wider range of artists, with an affordable fee. In the countryside,

¹⁸ Varbanova, L. (1997). Arts Management. UI "Economy", Sofia, p. 233.

¹⁹ Hadjiev, A. (2021). Art or product? This is the question. The text was published in "Goethe-Institut - the cultural institute of the Federal Republic of Germany", February 2021.

the situation is quite deplorable. The truth is that the situation in which Bulgaria is at the moment, the theaters, regardless of their status, are many and there is no one to support them,

The conclusions we can draw about independent cultural organizations (including private ones), regardless of their territorial affiliation, are that they have strengths and potential for the development of the Bulgarian and international theater scene. The main principles they rely on are freedom to experiment and develop the talent of the creator, they are not necessarily looking for famous faces, although this approach is not excluded. Flexibility is their most distinguishing feature, the ability to work in a variety of spaces, conditions and formats. The choice of dramaturgy is not always limited to the classical text, new texts and forms, new aesthetic and theatrical languages are preferred. Diverse, unfamiliar and provocative texts are sought, aiming to diversify the theatrical landscape space. Independent and private formats benefit by having freedom in the selection of team, works and the type of space for realization (stage or alternative space).

We can summarize that a conceptual rethinking of the national strategy for the development of culture, the role of the Ministry of Culture and local authorities, rearranging priorities and creating conditions for the decentralization of culture is extremely imperative. Providing conditions for cooperation between the public and private sectors in the field of performing arts, which will give public-private relations a deeper and long-term character, more secure and adequate to the crisis situation in which the cultural sector finds itself. This will favor the creation of new and modern theater products, new creative collectives, new audiences, better cost management, greater

economic impact and risk sharing between partners. Partnership relationships must be regulated, encouraged and specified by the state in a separate marketing program that facilitates actions in directions between the theater and business, the theater and the non-governmental sector, the theater and the municipality, the theater and the regional administration.

2.5. Theatre, market, and audience

This part examines the creative product in the conditions of a market economy, when efforts are directed towards attracting more audiences, creating conditions for the sale of artistic works. The end product created by state and private institutes and organizations, its placement on the market, similarities and differences in concepts and methods of sale in the commercial and state spheres in conditions of competition are examined.

Leading authors in the field of the Bulgarian theater sector have been researched. Kamelia Nikolova considers the art market as a form of communication between the artist and society. The way of communication and the exchange of values is emphasized, clarifying the question of the market situation, which is also the communication environment between the consumer and the artist. As an established form of exchange of artistic works, the art market today is also an established legitimate form of spiritual communication between the artist and society, of his inclusion and presence in the world. A well-functioning market is a guarantee that the art sector will develop normally. One of the difficulties in this situation is that young actors, directors, theater scholars, independent artists and of

different ages have no prospect of realization through the chosen profession.

The second important aspect of the art market as a communication situation concerns the consumers of cultural products. Consumers are considered to have purchased only some aesthetic good, regardless of whether these artefacts are specific 'goods of value' ie. goods with unique qualities that can improve people's lives, have social value and form values in society.

The two main questions related to the contemporary art market as a form of communication also affect the third main question: how should the arts be financed? Some of the main funding models: public state funding of the arts and voluntary funding from private sponsors, patrons and others. Today, the art market is not only a mechanism for artists to be paid for work done, and citizens to buy the art they need, but also an important social ritual through which artists communicate with other members of society and vice versa. Determining the price of the cultural product in state organizations is different from that in private ones. Government organizations do not necessarily seek to make a profit, but theater production requires funding. They fulfill certain cultural policies of the state and pursue social goals such as education, behavior and aesthetic education, rather than primarily demands for economic benefits. A cultural market is an exchange of cultural values. Therefore, the exchange of cultural products, which are the product of creative labor, is not just buying and selling. It concerns certain human needs and interests that are related to human consciousness and therefore have a direct impact on social behavior and the development of social norms.

2.6. The need for the development of marketing in the theatre

In the sixth paragraph "The need for the development of marketing in the theatre" the various and controversial definitions of the term marketing and what it is in its essence, whether there is a need for it in the Bulgarian theatre are examined. Marketing is concerned with identifying and meeting the needs of the individual and of society. According to Philip Kotler *"Marketing is a social and managerial process by which individuals and groups get what they need by creating, offering and exchanging products and services with others. The management of marketing involves analysing, planning, implementing and controlling programmes that aim to create and maintain mutually beneficial relationships with specific audiences to achieve specific objectives"*.²⁰

Unlike the sales process, where the focus is on the product and the end results are increased profits through higher sales volume, the marketing process is based on the needs of buyers and profits are achieved by satisfying those needs.²¹

The idea of applying marketing theory to nonprofit organizations emerged in the academic literature thanks to Philip Kotler, Sidney Levy, and Benson Shapiro.²² It is a necessity for the arts because it helps increase revenue, reduces the risks of creative activities, provides feedback to audiences,

²⁰ Kotler, P. & Andreasen, A. (1991). Strategic marketing for nonprofit organizations. Prentice Hall, New Jersey, c. 11.

²¹ Varbanova, L. (1997). Arts Management. University of Economics, Sofia, pp. 108..

²² Trosby, B. (1980). Cultural and policy management of arts institutions. Cambridge, Mass, ABT books,.

makes art accessible to a wider range of consumers and builds long-term relationships with them, and marketing helps to fulfill of the educational function of art. The need for trained marketing professionals to participate in the management processes of culture and the arts is great.

Today, in the field of theatrical activities and performing arts, marketing strategies and techniques are applied to meet the conditions of supply and demand, to take into account consumer preferences and rapid changes in their tastes. In this context, the influence of marketing is essential for the development of the theater. The successful selection and implementation of marketing strategies leads to an increase in the user value of various art events, such as an increase in attendance, an increase in the positive opinion of users, and an increase in their satisfaction.

In the theatrical sphere, the implementation of marketing has its own peculiarity - it is about the service that the viewer receives for payment, and it is not material, it is not tangible and it is short-lived. Users receive aesthetic and emotional satisfaction, satisfy their needs for aesthetic pleasure. Audience satisfaction with a theater visit is an important factor in the direction of marketing actions.²³

The sub-paragraph "Communication tools in the theatre" raises the question of the development of a

²³ Dimova, N. (2018). Specific features of marketing in the sphere of concert-theatre activities. Eastern Academic Journal, Issue 2, pp. 69-75. <https://www.e-acadjournal.org/pdf/article-18-2-6.pdf> , accessed 02.02.2023.

communication strategy in the theatre institution and the methods of communication with the audience.

In this dissertation I draw on Philip Kotler's²⁴ five main communication tools that managers use: paid advertising, free advertising, sales promotion, publicity and personal selling. Another classification of the means of communication is to divide them into non-personal, where there is an intermediary - radio, television, press, sponsorship, outdoor advertising, printed and personal promotional materials, where the contact between representatives of the organization and the audience is personal - through agents, organizers, direct mail, printed materials: brochures, leaflets, posters, etc. The reasons for communication are various - attracting an audience, increasing the popularity of the organization, selling a specific product, establishing a lasting dialogue with the audience, arousing the interest of sponsors, politicians, certain groups of the public, educating the audience.

In the field of theatre, **direct communication with the audience is of utmost importance**. The viewer and the stage artists represent one community – the play is intended for the theater, the theater for the viewer. The appeal of the theater is that the viewer is not an object, but a participant in the theatrical art.

Public relations (PR) communications rely on successfully connecting with their target groups initially mainly through traditional media such as print and electronic. Today, social media enables PR of all kinds to make immediate

²⁴ Kotler, F. (2005). Strategic Marketing for Unprofitable Organizations" Ed. "Klasika i Stil" Ltd., Sofia..

communications and communicate directly with their audiences, sharing in real time, making social media one of the primary communication channels.

Theaters are beginning to gain good experience in using traditional communication channels such as outdoor advertising, brochures and posters, collaboration with traditional media and drafting press releases. The first step towards modern conditions of communication with the audience is the development of theater websites, which leads to innovative solutions and prerequisites as additional channels of communication and feedback with the audience. The advent of social media opens up a new wave of undeniable opportunities.²⁵

When we talk about communication between the theater and the audience, the purpose of the official profiles of theater organizations in social networks is to promote their activities through appropriate PR campaigns, which will lead to the desired results - increased interest in the events they offer, a wider range of real viewers and high social standing.

In the sub-paragraph , "Advertising. The relationship between the arts and the media" we consider advertising in the theatrical institution.

Advertising is a powerful means of stimulating.²⁶ Advertising in the arts is of primary importance for the promotion of the activities of theater institutions and for communication with the audience. Through it, information and

²⁵ Nedekov, N. (2014). Digital PR and online communication strategies in social networks used in SCT „Vasil Drumev" - Shumen. Summer School of Public Relations, NBU, Sofia.

²⁶ Kotler, F. (1993). Marketing basics. Part Two, Sofia.

other types of messages are presented with the aim of provoking attention, interest, desire and action, which will lead to the purchase of a certain product. Effective advertising, however, is the one that aims not only to increase the real audience, but also to encourage the potential audience, to bring them closer to art, to motivate a certain group of the population to participate in cultural life.

More and more often, the theater resorts to the services of the media to promote a new performance or repertoire, as well as the cultural organization itself. Media advertising is an expensive method of communication. Effectiveness can be difficult to measure because it is impossible to get feedback from the audience. Advertising through electronic and print media (television, radio, newspapers and magazines) is the most traditional means of communication. To this day, printed advertising materials remain the main advertising tool - brochures, posters, banners, banners, etc.

What's new in theater advertising is social networks and online media. Social networks allow free advertising of both a given performance and the cultural organization itself. Especially relevant today is the creation of a profile or page of an organization that daily shares facts from its life, event repertoire, upcoming tour and premiere performance, rich photographic material from the performances and the rehearsal period.

Of course, social networks and online media also have negative sides for cultural organizations. A given Fake news spreads extremely quickly in the Internet space and takes on extremely large scales, bringing with it an avalanche of insults, fake profiles (mostly from competition and detractors of the

cultural organization) and comments. The lack of serious, professional criticism characteristic of social networks is a major disadvantage when it comes to the cultural sector.

2.7. The image of the artist in medias

This section looks at the media environment today, discussing the image of the artist in the media.

Media is part of the cultural and creative industries (CCI) today. The first media, which has the longest presence in society and continues to be relevant, are printed publications - newspapers and magazines. They still play their role in popularizing the artist's image, even after the advent of cinema, electronic media and the Internet. To build the artist's image, the media work in the direction of purposefully creating an image in the public's mind. Artists perform and impose their achievements in the field of cinema, theater, television, radio, music, circus, etc. The most vivid presence of the image of the artist is imposed with the professional skill of building the creative product - a recreated image. The creators of this kind of image are the actors of the stage and the screen.²⁷ The construction of an actively influencing image is inextricably linked to compliance with current public interests. A sensibly built and maintained image of the artist is a guarantor of public recognition.

The actor, as the speaker of the stage action, is in constant interaction with the audience, which often, especially

²⁷ Pavlov, Z. (2005). Ideas of the theatrical. SWU „Neofit Rilski“.

if the actor is a star, looks for an ideal, an idol, a role model in his image. The interest of the media is to build, develop and at certain times maintain image systems in order to achieve maximum impact on their audiences. On the other hand, the actor strives to reach his viewers and listeners not only through his direct creative presence on stage, in the cinema, on television. Nowadays, the actor intuitively and consciously seeks the popularity of his image in the media space - through this popularity, the opportunity to intrigue both his familiar audience and his potential admirers is provided.

The variety of ways of media influence influence the creation of an attractive advertising product through the popular image of the artist. In communicating with audiences, knowledge of their tastes and expectations is obtained. In this way, the accumulated and provided information in the process can contribute to more information about the construction of the artist's image.

Theaters rely on the popular image of the artist in the media, it is an important and sometimes decisive factor in how effective the communication messages will be. Which can also be a plus for the financial stability of a theater institution. Many entertainers today rely primarily on their media popularity to attract theater audiences. The image of the artist in the media attracts audiences mainly because of the desire of the perceivers to identify with standards of presence and behavior that seem at first glance achievable for any person.

The theater needs recognizable faces in its composition, because they attract an audience that guarantees a longer period in the life cycle of a performance, as well as of the institution itself. For the media, the actor is the publicity face of the show

in which he participates. Effective advertising through image is that which aims not only to increase the actual audience, but also to encourage the potential audience, to bring them closer to the art.

Acting skill is often measured by the media image of the actor, i.e., the actor's recognizability is important in promoting a theatrical performance. Building a good reputation through an artist's image is a complex and controversial process; image is essentially a generalized perception of the artist that includes at least three components in an inextricable unity: real characteristics of success, creative achievement, current social values, and audience expectations.

2.8. COVID-19. The situation in Bulgarian theatre. Problems and consequences

The ninth paragraph „ COVID-19. The situation in Bulgarian theatre. Problems and consequences“ examines the development of the theater during the pandemic situation, since March 2020, which has caused a crisis in society and in particular the cultural sector. The consequences of the pandemic on creatives, the independent sector and freelancers are examined and analyzed. The state and local authorities have focused on preparing a strategic policy to deal with the problems in the sector. The need for adequate management of culture, unification of all - state, municipal, independent/private sector is analyzed. The need for modern management of culture, which must look for approaches that define in a new way the participative participation in the making of cultural policy,

financial support from municipalities, stimulation of business to sponsor creative initiatives.

It examines the repertoire of the cultural sector during the Pandemic and one year later. The paragraph analyzes the reforms undertaken as a result of the problems with COVID-19. Opinions and recommendations of theater critics, journalists, art critics, artists, directors, directors of cultural institutes and private organizations, local government are summarized.

Many non-governmental organizations from the sphere of culture and theater formations find themselves in a dead end, because all the planned projects on the festival programs set the previous year fail within weeks. Also, the financial resource that is earned through application and sponsorship is frozen and disappears. It quickly becomes clear that festival editions, premiere titles, repertory theater productions, exhibitions, concerts cannot take place.

With the entry into force of extraordinary measures to prevent the spread of the coronavirus, cultural events and gatherings of people are canceled, public places are closed - from museums, galleries, concert, theater and cinema halls, to restaurants, bars, cafes. This, of course, was a major blow to the performing arts, the creative industries that depend on planning, organizing and staging events in front of an audience.

This rapid process of "encapsulation of cultural life" causes a number of economic, social, health, etc. problems in society, and in particular in the theater sector. The pandemic is profoundly undermining one of the main building blocks of theater – the live encounter. Many artists are deprived of income.

As a result of the subsequent global lockdown in March 2020, many national and international theater organizations are opening their doors to the digital environment. They begin to actively appear on social networks and connect with their audience through social networks. The ban on mass gatherings and the closure of all cultural institutions and organizations are the reason for new projects and initiatives of theater organizations around the world to start. It provides free online access to performances, concerts, films and exhibitions that also reach new audiences - such as low-income people, the elderly and people with disabilities who find it difficult to go out and spend on culture that was previously inaccessible due to financial constraints reasons or geographical distance. Anyone with access to the Internet could watch productions of the world's most elite cultural centers.²⁸

The first measure during the Covid-19 pandemic that the government announced was the 60/40 scheme, which applied to companies with a proven decline in revenue of at least 20%. This measure remained less accessible to the cultural sector, mainly due to the particular nature of the organizations in it. These are numerous small organizations, private initiatives and art spaces that operate mainly on a project basis or work in a very limited market. There are also many freelancers and sole traders in the sector who tend to have unstable incomes, carry out multiple activities and rely heavily on project grants.

At the beginning of April 2020, the first specific measures for the arts are announced. Three minimum wages

²⁸ Deleva, N. (2021). Art and pandemic-crisis as an opportunity. Issue 52, <https://notabene-bg.org/read.php?id=1100>

free of charge, insurance contributions for the first three months of the state of emergency for persons with proven monthly income in the previous year up to BGN 1,000. An interest-free loan of BGN 1,500 per month can be received by all individuals and legal entities with incomes over BGN 1,000. which within five years can be returned and is not serviced in the first one to two years.

The capital municipality also announces an additional fund for crisis management, Plovdiv creates a crisis fund for social support, rents of municipal properties and sidewalk rights are simplified.²⁹ The municipality of Blagoevgrad provides municipal grounds and open spaces for free use by NGOs, freelance artists, schools, ensembles, clubs, studios, formations, associations and other organizations for holding cultural and educational events organized by them.³⁰

The situation of the free artists whose livelihood depends on the royalties received after a performance and how the independent creative sector in Bulgaria survives or revives in a time of pandemic, when the damage is comprehensive - financial, material, psychological. The most important thing that happened as a reaction to the crisis was the unification of the entire private sector, independent and commercial, under the insistence of two crisis measures: 1) the creation of a fund for

²⁹ Mihailova, V. (2020). The Cultural Sector in Bulgaria - Cultural Existence Minimum. Journal of Cultural Existence Minimum. / Goethe-Institut Bulgaria, April 2020.

³⁰ The Ordinance for the determination and administration of local fees and prices for services on the territory of the Municipality of Blagoevgrad and the Tariff to it. Adopted after the Decision of the Municipal Council and shall enter into force on 21 March 2021..

social support of freelancers in the field of culture and arts; 2) the creation of a fund for structural support of organizations.

First: the lack of an up-to-date register and adequate social status for freelance artists. Second: the lack of structural support for private arts and culture organisations to help their sustainability. These are key issues for the sector.

Conclusions:

1. The evolution in the forms and systems of organization and financing of arts and culture leads to the existence of basically three principle models of macroeconomic management today: a model of state support for the arts and their development; a model of arts development in a free market economy; a mixed model of arts management.

2. The cultural market is defined as a multifaceted social process that manifests itself in a specific way in the field of theatre.

3. Organizations in the performing arts compete with each other to receive state subsidy. The development of objective and complex criteria for the distribution of state subsidies remains one of the most difficult issues to be addressed by national and local institutions.

4. Decentralisation in theatre life, as part of the national strategy for cultural development, remains an imperative task for the Ministry of Culture and local authorities.

CHAPTER THREE

The role and importance of the theatre schools

The third chapter is devoted to the clarification of the role of theatre schools in the development of theatre art, the creation and cultivation of audiences, the school as a "feeder" of higher educational institutions, a "hatchery" of talents and spirited personalities. An overview is made of the repertoire in theatre schools, the rehearsal process, premiere titles and participation in specialized festivals for children, the selection and selection of dramaturgy, as well as its adaptation in the school. The theatre school as part of the national theatre landscape and its contribution to its enrichment and saturation. This chapter examines the necessity of the intervention of theatrical tools and specific language in the context of the Bulgarian school, the contribution of theatrical art to the improvement and development of the educational school process. The focus of this chapter is also on higher education in Bulgaria, its practical applicability in the cultural sphere, the preparedness of the personnel and their realization.

3.1. Theatre schools. The influence of theatre art on children

In the first paragraph „ **Theatre schools. The influence of theatre art on children**“, the emphasis is placed on acting training and the tools used to influence the psyche of children, the application of theater training in the educational system.

The art of theater supports the creative development of children and is a powerful tool in personality development. Various means of expression are used in order to provoke and activate the children's participation. Theater finds successful application in education through its attractiveness, skillfully engaging child-actors and the audience, emotionally involving them in an active experience, as a result of which it achieves that impact on the attitudes of spectators and participants that remains outside traditional training.

Theater and art in general have specific opportunities to influence and shape a child's personality, insofar as play is the basis. It affects not only visually, but the entire human essence, forming a synthesis of all perceptions, thoughts, experiences, feelings and imagination.

A number of studies confirm that theater training improves overall school performance, non-verbal and verbal communication, writing skills and reading comprehension in general. Research shows that children who have participated in theater performances:

- They achieve significantly higher than average results in secondary school leaving examinations, including mathematics subjects;
- They have a very high motivation to learn and participate in competitions and contests.

Theater increases self-esteem and confidence, expands common culture, increases imagination, creativity and thinking outside the standard, improves children's concentration and reasoning skills, through theater children learn what empathy and identification is.

Often the role of theater schools is underestimated, perhaps due to their status as private organisations. There are no sources that contain the exact number of theater schools in Bulgaria, how many children study and have studied in them, how many teachers the school has, what repertoire it works with, what festivals it attends, what awards it has received, how many children from the school have been accepted in higher education institutions and have dedicated and tied their lives to theater work, what kind of budget does the school have, how does it survive, etc.

The "System" of Konstantin Sergeevich Stanislavski (1863-1938) is a method of teaching students in Theater Schools through the art of theater. His innovative theatrical views and working methods are still popular not only in Russia, but also around the world. Stanislavski's system belongs to the "school of experience" - this is generally the direction of his theatrical, pedagogical and scientific activity. Stanislavski describes the processes of concentration, relaxation and emotional memory, which are the main elements of the System. One of Stanislavski's most popular ideas is his belief that the body and mind constitute a psychophysical whole.

Stanislavski believes that every normal child has certain potential theatrical talents and assumes that if the actor's creative potential naturally passes through the child's "faith and naivety", this "faith and naivety" could also awaken the creative process in the child. if there is someone to develop and guide it. His approach to the theater as an analogue and natural manifestation of life is accessible even in childhood. In fact, Stanislavski's system is a way to educate, to look at the world around us as a stage and the stage as a real world. Stanislavski

develops principles and exercises through which participants can develop their techniques - concentration, voice, physical skills, emotional memory, observation, text analysis.

The creation and development of theater schools is a possible experience and experiment for a fruitful impact on students, and even on the school institution itself. The child is an object of spiritual diversity, but he communicates with art only in a certain environment. Therefore, it is extremely important that the place and the work of art, with which it meets, carry such an artistic design that will show him the uniqueness and uniqueness of the artistic experience.

The emergence of theater schools in Bulgaria is precisely this cultural environment, which attempts to reform and support the school through new methods and approaches. Schools are experimental cultural environments where children of different ages, with artistic inclinations, enter. The attractiveness of the schools stems from the contacts with famous artists, directors and theater teachers. Under the beneficial influence of the theater pedagogue, children gain greater confidence in their talent, develop their emotionality, imagination, enrich their vocabulary, interpret and study classical and modern texts, autobiographies of famous poets, playwrights, actors, directors and their published works, develop a sense of rhythm, focus, concentration and observation. Among the most important stages in the theater school is the imposition of the constructive model - children playing children. The main idea is for children to recreate roles, regardless of the external characteristics of the characters, ethnicity, religion and age.

I have the honour and privilege to work in the first private theatre in Southwest Bulgaria - DT „Prof. Encho Halachev" and its adjacent theater schools - in the town of Kresna, Simitli. Blagoevgrad - three age groups / 1-4 grade; 5-9 grade; 10-12 grade /. We created a cultural organization (2010) as an alternative to the state and municipal theater on the territory of Blagoevgrad Municipality. Our goal was to give young, independent artists a stage and an opportunity to perform.

Working hard to attract audiences, we have come to the insight that audiences are „created and grown". This is how the theatre school „Ер МАЛЪК" (Er malak)(2011) was created, where more than 60 children were trained. The students learn the basic laws, methods and technique of acting, training in Stanislavsky's "System". The beginning was difficult, even overwhelming. Over time, the children began to gain more confidence and experience. The most important thing they developed was the interest and curiosity for theatre.

In my humble experience of running a theatre school, every time I cast to recruit children, I always felt like a collector who would add one more exhibit to the theatre temple's collection, one more like-minded person who would live with the idea of art, seeking and committing their life to theatre.

The views of the theatre school encompass a broader understanding of theatre education that prepares not only future artists and directors, theatre lovers and connoisseurs, but also well erudite and educated individuals. The children go through the whole stage of creating a performance: theory, choice of dramatic text, rehearsals, set, costumes, ticket sales, press conferences, technical rehearsal, make-up, opening night, and

theatre set-up. Theatre schools perform important functions - educational, educational, cognitive, social-organizing. They help young people to develop confidence in themselves as individuals and members of different groups within society. They are specific spaces that society needs insofar as they shape qualities, model personalities and discover worlds, enabling children to develop their abilities. They prepare and nurture creative and aesthetic habits in children.

3.2. Literature and theater: stages of interaction and adaptation in the theater school

In the second paragraph „Literature and theatre: stages of interaction and adaptation in the theatre school" I consider theatrical dramaturgy, its adaptation in the theatre school, the possibility of reconstructing texts, the freedom of play. theatre.

Theatre today knows many forms and uses different means and approaches to communicate with the contemporary spectator. It is provoked to react to what is happening in society both by the themes it chooses and by the form and language through which it presents them. Contemporary theatre is in the process of reaching an extreme freedom in terms of its choices - theme, text, expression, the way the creative process is organised, the way the audience participates, the director and actors, spaces, technologies, reality, etc.

The theater expands the framework to a more comprehensive view of the world, modernizes texts and messages, presents them modernly and philosophically, directing all its attention to the emotional and intellectual

participation of the viewer in the general theatrical experience. These performances affect the senses, provoke the emotional world and thinking.

Theatrical adaptation retells, rewrites, rethinks the traditional text for the theater, the literary text, the documentary or any other text and is increasingly present in the stage practice, dressing up the stage life of the non-dramaturgical texts or the so-called "new dramaturgies" of the performance.

On the way to building a new theatrical style and perspective, the theater schools are an interesting experiment. Working as a theater pedagogue, for nine years, I discovered the possibility of an integrative process, uniting a classical text and mixing it with texts from psychology, church and apocryphal literature, interviews of famous people, documentary chronicles, poetry and fiction, acting technique according to the "method" of Stanislavski (1863-1938) with modern technological means. The transformation of the dramatic text is mandatory when working with children. From here, of course, the message of the given performance also changes - its modernization. Choosing classic authors, combining them with technological innovation - lighting, multimedia, 3D visualizations, etc., expands the field of impact, not only on the audience, but also on the participants themselves.

The theater school is an important element of the theatrical picture. It helps maintain theatrical life and interest in this art. Creates potential future students, good theater audience, taste and aesthetics, like-minded theater people. The role of school in the life of adolescents is of great importance, as it helps to develop imagination, emotionality, interpretation, thought process, a rich vocabulary arsenal, plasticity,

reflexivity, adaptability and a true attitude not only on stage, but also in life.

The theater today does not just speak, act or interpret the plays for the theater, but also becomes a generator of new dramaturgical ideas and approaches. The theater today is looking for a gap, a way to survive, to deal with the economic, political, and financial changes that have occurred.

Modern theater is in a state of extreme freedom in terms of choices in every respect - theme, text, expressiveness, way of organizing the creative process, way of audience participation, the presence of the main figures of the actor, the director, etc. There is a fusion between the arts, uniting all the concepts and adjacent systems into one, forming a total work of art.

The theater is provoked to react more and more rapidly to what is happening in society, not only with the themes it chooses, but also with the form and language through which it presents them.

3.3. Practice and trends in theater management training

In the paragraph "Practice and Trends in Theater Management Education" an analysis was made of the problems in education in higher schools in arts management, acting and directing. The concept and role of theater management, education in this direction, applications, specifications and problems are clarified. The possibilities for implementation in theater organizations are examined, commenting on the current situation and the operating

organizational-management model, the possibilities for optimizing the management structure of theaters.

The analysis aims to establish several pressing problems - the readiness of graduates to lead cultural institutions. Another important question is to what extent the situation in Bulgaria allows, to what extent, the creation of new approaches in the management of state, private and municipal theaters would help the realization of young candidates. The stimulation of decentralizing and public-private processes in the management of cultural institutes is another essential direction. The thematic scope of the study aims to verify the need for specialized training in the field of theater management.

Education in the field of culture and art is of prime importance as it prepares key personnel for all sectors of culture and art. In its development, cultural management is differentiated into a specific theater management, without mechanically transferring management approaches from other areas, such as economy, trade or business. Research and development of various aspects of theater management means organization, planning, coordination of the overall theater process. Questions about the relationship between business and art, commercialization and theater, creative politics and business politics are also always asked.

Each theater institution has its own organization and management. The main task of management is to integrate all artistic, economic, administrative and social processes for the creation, distribution and consumption of theatrical art. The main goal of theater management is to create as good conditions for creativity as possible, to bring art and artists closer to their audience, to give them the opportunity to work in a favorable

atmosphere and at the same time to stimulate them to develop and reveal their potential and to create as much as possible favorable conditions. The private theater is entirely organized on the market principle, while the public sector in the non-profit arts focuses on the specific characteristics of art as a "public good" and not so much on profit. In both cases, the application of management principles with the relevant features is necessary.

There is no single and unique way of managing a theater organization, but the leading figure is the director. The authority and status of the manager often represents a unique brand for the theater respectively. Ideally, a director should have vision and see a light at the end of the tunnel. Another of his responsibilities is to guide, while solving complex questions of interaction between the various internal and external aspects in the creative and social life of the theater. On the one hand, directors may face the dilemma of high demands for creativity, achievements and results, and on the other - with the social responsibility towards artists, creators, collaborators and performers.

Theater organizations are diverse in terms of their types, status (state, municipal, private), respectively goals and ways of working. With the state theater, the finances are basically secured and it is managed in one way. The requirements for theater schools and private troupes are different, since they do not rely on state support, but accumulate (if possible) their own funds. There are different ways to work in repertory theatre, in open stage theater or in theater laboratories.

This distinction inevitably means that the goals and methods of management, as well as the application of management techniques, differ depending on the context and nature of the creative activity.

Theater management is defined primarily in functional terms and primarily includes techniques and methods for creating a favorable environment for performance and creativity and a favorable climate. Primary management responsibilities are theater management, repertory selection and show selection. The management is looking for ways for the theatrical production, for the distribution of the creative product, for connecting the authors and the audience.

The role of management and marketing in theater is essential, especially in the context of the market environment, media propaganda, lack of finance, competition and popular culture. The theater organization will hardly have a guarantee of success if it does not apply a combination of management, marketing, communication policy, distribution, price and business policy, program and repertoire policy.

The last decades in Bulgaria are characterized by many and serious changes, which directly reflect on the sphere of art. The introduction of market relations gives rise to the objective need for a new look and approach to problems in the sphere of management. The development of theater art in the modern world is connected not only with the actual creative process, with ethics, philosophy and aesthetics in creativity, but also with numerous organizational, economic and management factors.

There is a need for professional managers in the field of theater management and administration. The emerging

economic, social and political factors have a bearing on the functioning and financing of cultural institutions, as well as on the behavior of the audience. No basic academic education can provide ready-made art managers and administrators in culture. Regardless of the education and abilities of an art manager, the audience, public institutions, other artists, consumers influence the prestige of this profession and the demand for such specialists.

The state of theater management education is analyzed, outlining its problems and prospects. The use of modern educational strategies, the teaching of up-to-date information, imply the acquisition of theoretical knowledge and practical skills adequate to the modern environment. Also the creators - actors, directors, tenors, artists, etc. - they must be trained to understand management as a science and practice, to learn the main managerial functions, to be able to manage the creative organization.

Conclusions:

1. Theater schools play an important role in the life of adolescents, as they help to develop the thought process. One of their goals is to stimulate children's imagination and creativity.

2. Theater plays or interprets plays for theater, but it also becomes a generator of new dramaturgical ideas and approaches.

3. Arts education is of great importance because it prepares the main personnel for all sectors in the sphere of culture and arts.

4. The state cultural policy in the theater (when applying for and/or receiving public support) must treat the

subjects of the theater activity equally – private and public formations, regardless of their legal status.

CHAPTER FOUR

An Empirical Study of Theater Space

Analysis and conclusions of the survey

In the **fourth chapter**, the design of the study is considered, the purpose, subject and object of the study are defined, a working hypothesis is raised, and specific tasks are set. The method of collecting information is described, as well as the method of processing the obtained data. The chapter also presents the analysis of the results obtained from the questionnaire survey with theater professionals, specific conclusions based on the conducted survey, which affect issues of theater management, are drawn. Researching the opinions and evaluations of theater professionals is an important element in the work of theater management. Direct surveys can determine the problems facing managers in the Bulgarian theater.

The purpose of the survey is to gather the opinion of theater professionals and experts regarding the problems in the Bulgarian theater.

The subject of the present research are the problems and current issues in the Bulgarian theater.

Object: The sample includes 56 people working in state, municipal, private and freelance theaters, randomly selected. The research participants filled out an anonymous survey, and the collected data were processed in the statistical program SPSS - 19 with descriptive statistics.

Hypothesis - It is assumed that problem areas in Bulgarian theater will be identified from the opinions of theater professionals.

In order to achieve the goal of the present study, it is necessary to complete the following **tasks**:

- To create a survey consistent with the purpose of the research;
- To collect the data;
- To bring out the problem areas in the Bulgarian theater according to theater professionals.

To clarify the development of private theaters, **a survey method** is applied to questions related to their management. The survey was conducted **in June - September 2023**.

With the question "The theater you work for is?" aims to collect reliable information about the share of respondents employed in the various sectors (private, state, municipal or NGO). The question is closed, with a request to specify up to four answers. The results show that 42.9% of the participants in research work in a private theater, 28.6% - in a state one, 21.4% - in a municipal one and 7.1% - at an NGO.

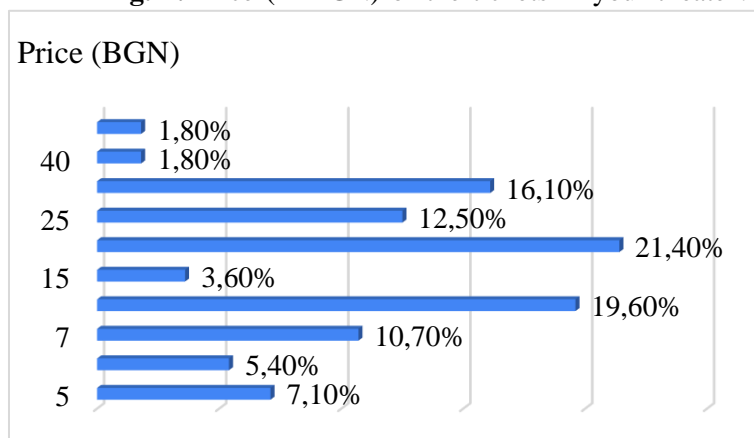
The following survey question sheds further light on the main way theaters make ends meet according to respondents. "What is the main way you support yourself?" The results show that the majority of the study participants support themselves mainly from their own repertoire (64.3%), while 21.4% - from participation in programs and projects, and 14.3% - from other sources (sponsorship and donation from a patron).

With the question "How many people are engaged in your theater?" the aim is to collect reliable information about the share of workers engaged in the theaters where the research

participants are engaged. Distribution shows that more than a third (35.7%) of the research participants say that they work with 1 to 10 people in the theater, 21.4% - with 11-20 people, 21.4% - with 21-30 people, 14.3% - with between 31-40 colleagues and 7.1% - work with more than 41 people in the theater.

The following survey question sheds further light on theater ticket prices. "At what price (in BGN) are tickets sold in your theater?"

Fig. 1. Price (in BGN) of the tickets in your theater?



The presented distribution in Figure 1 shows that the largest share (21.4%) of tickets worth BGN 20 is sold, followed by the share of tickets worth BGN 10 (19.6%).

The next survey question is "Please specify the number of premieres per year." The results show that 42.9% of the

survey participants have two premieres, 10.7% have three. by 4 – 32.1%, by 5 – 7.1%, and by 10 – 7.1%.

With the question "Do you have your own hall?" the aim is to collect reliable information about the availability or not of its own hall. Results show that the majority of research participants do not have their own hall - 42.9%, while 35.7% do.

With the question "What is the year of establishment of the cultural institute/organization itself?" the aim is to obtain information about the period of existence of the theaters. Most of the cultural institutes/organizations in which the participants work were created in the period 1919-2000, while 42.9% - in the period 2001-2022.

The following survey question sheds further light on the opinion of the research participants on whether the private theater should be on par with the public one. "Do you think that the private theater should be on an equal footing with the state-owned one?" The result shows that 91.1% of the research participants believe that the private theater should be on an equal footing with the state one, while 8.9% - that it should not to be.

The next survey question is "Do you think it is good to have a register of all theaters in Bulgaria, as well as a register of the maintenance of every theater in Bulgaria?" All participants in the research (100%) think it is good to have a register of all theaters in Bulgaria, as well as a register of the maintenance of every theater in Bulgaria.

The following survey question sheds further light on the opinion of the research participants on whether equivalent spaces (stages, venues) should be opened by the state for the

private cultural sector. "Do you think that the state should open equivalent spaces (scenes, places) for the private cultural sector?" All survey participants (100%) think that the state should open equivalent spaces (scenes, places) for the private cultural sector.

The next survey question concerns the opinion of the research participants on whether a targeted subsidy should also be made for the private cultural sector. "Do you think that the state should make a targeted subsidy for the private cultural sector as well? (Here we are talking about the projects outside the National Fund "Culture")." All participants in the study (100%) believe that the state should make a targeted subsidy for the private cultural sector as well (We are talking here about the projects outside the National Fund "Culture").

The twelfth survey question is "Do you think that the legislation serving the cultural sector should be changed?" The results show that all survey participants (100%) think that the legislation serving the cultural sector should be changed.

The next survey question is "Do you think the Law on Protection and Development of Culture should be changed?" The result shows that 92.9% of the survey participants answered that the Law on Protection and Development of Culture should be changed, while 7.1% - that it should not.

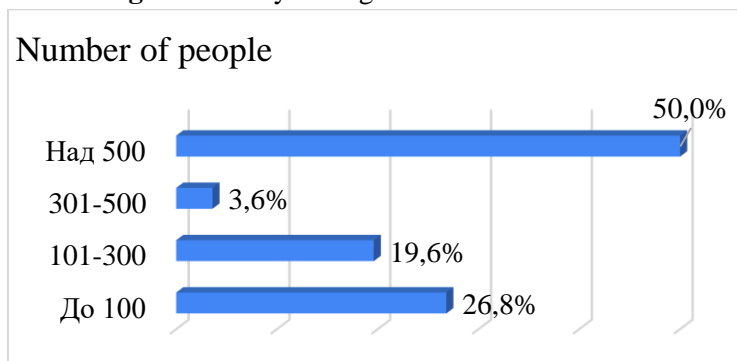
Next is question 14: "Do you think the Copyright and Related Rights Act should be changed?" 92.9% of survey participants believe that the Copyright and Related Rights Act should be changed, while 7.1% - that you shouldn't.

To the question "Do you think that a Law on sponsorship and donation in culture should be created?" (Reliefs also come in here)', all survey participants (100%)

answered that a Law on Sponsorship and Donation in Culture should be created.

With the question "What attendance does your organization/institute (theatre) have (monthly average for the last one year)?" the aim is to obtain reliable information about theater attendance.

Fig. 2. Monthly average attendance



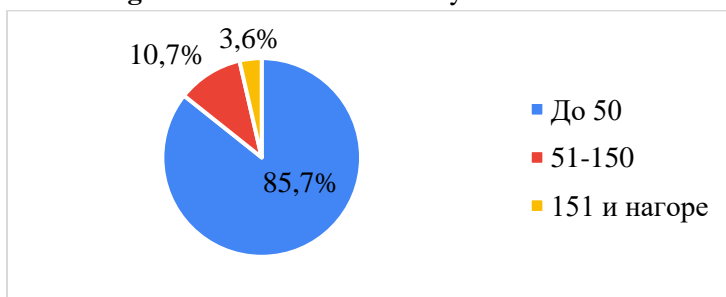
It can be seen from fig. 2 is that 50% of the respondents report an average monthly attendance of over 500 people, 3.6% - an average monthly attendance between 300 and 500 people, 19.6% - an average monthly attendance between 100 and 300 people, and 26, 8% - up to 100 people attendance per month.

The following survey question sheds further light on the presence of joint collaborations with public/private theater for the past 5 years. "Do you have joint collaborations with a public/private theater for the past 5 years?" According to the presented results, the majority of research participants (71.4%) claim to have joint collaborations with a public/private theater for the past 5 years, while 28.6% do not.

With the question "Do you have a side / business / activity (outside the scope of activity of the given cultural institute / organization)?" the aim is to obtain reliable information about the side (business) activities of the research participants. The results show that more than half of the research participants (57.1%) have a side /business/ activity outside the scope of activity of the given cultural institute/organization, while 42.9% do not.

The following survey question sheds further light on the number of tours that theaters have undertaken. "In one year, how many tours has your theater undertaken?"

Fig. 3. Number of tours for a year



It can be seen from the results presented in Figure 3 that within a year the theater of 85.7% of the respondents undertook up to 50 tours, 10.7% of the research participants - 51-150 tours, and 3.6% - over 151 tours.

The following survey question sheds further light on theaters' relationships with state and local government.

The answers to question 20 "Do you have relations with state and local authorities / Ministry of Culture / Municipalities?", show that more than half of the research participants (71.4%) are in relations with state and local authorities, municipalities. with the Ministry of Culture / Municipalities/, while 28.6% - do not.

The next question is "Do you think there should be an increase in funds for culture when adopting Budget 2023, and within a three-year budget forecast, they should be planned at the rate of at least 1% of GDP?" The presented results show that all participants in the research (100%) believe that there should be an increase in funds for culture upon adoption of the 2023 Budget, and within a three-year budget forecast they should be planned in the amount of at least 1% of GDP.

The last question of the survey is 22 "Do you think that there should be a financial report from all theaters /state, private, municipal, NGO/ with the income from productions, attendance, expenses for productions?"

According to the surveyed participants in the study, there should be a financial report from all theaters /state, private, municipal, NGO/ with the income from productions, attendance, costs for productions - 76.8% answered that way, while 23.2% - that it should not.

The conducted analysis gave reason to confirm the assumption made that problematic areas in the Bulgarian theater will be identified from the opinions of theater professionals. The main problem areas that affect theater professionals are summarized in the conclusions presented below.

Findings from the survey:

1) All the respondents of the research believe that it is necessary to have a register of all theaters in Bulgaria, as well as a register of the maintenance of each one separately.

2) More than half of the research participants believe that the private theater should be equal to the state one.

3) All participants in the research believe that equivalent spaces (scenes, places) should be opened by the state for the private cultural sector.

4) All participants in the study are of the opinion that the state should make a targeted subsidy for the private cultural sector as well (Here we are talking about the projects outside the National Fund "Culture").

5) There is a significant share of respondents who believe that the Law on Copyright and Related Rights, as well as the Law on the Protection and Development of Culture, should be changed.

6) More than half of the participants in the study have a side/economic/ activity outside the scope of activity of the given cultural institute/organization.

The need emphasized by all is the creation of a Law on Sponsorship and Donation in Culture, as well as there must be an increase in funds for culture upon adoption of Budget 2023, and within a three-year budget forecast, they must be planned in the amount of at least 1% of GDP. Another aspect is the need for a financial report for all theaters /state, private, municipal, NGO/ with the income from productions, attendance, costs for productions is emphasized by three quarters of the respondents, while almost a quarter of them think that it should not be.

CONCLUSION

Theater is a collective art and unites all other arts in itself. He can express concern, initiate discussions on current issues in public or personal terms, reveal conflicts. As an essential part of the artistic culture of Bulgarian society, it is also a means of education, especially for children and young people, an important social tool, a part of people's quality of life and a means of communication, promotion and integration with heterogeneous social groups. Theatrical activities, like other economic activities, create employment in a range of occupations, including artistic, technical, administrative and service.

There are quite a number of factors that have both a positive and a negative impact on the management of the private theater in our country. In Bulgaria, public support for theater as a percentage of the national budget is significantly lower than in other EU countries. In particular, there is a disparity in support for both the private and non-governmental sectors.

In the course of the research, the main goal of the dissertation was fulfilled - the possibilities for management in the private theater were indicated, through the application of the process of management and planning of the theater activity. The main thesis of the dissertation is defended: about the nature and development of theater management. There is a need to better know the ways of its implementation. A major practical problem is the neglect of the approach in the study of the environment, situation, goals and mission of the private organization. In the process of research, it became clear that

not all theater specialists realize the need for equality between the state and the private sector and that the state should make targeted subsidies for the private sector as well. I came to the conclusion that the main problems of public support for the theater in Bulgaria continue to be reduced to the chronic shortage of financial means, and to the impossibility of getting out of the existing logic of subsidizing structures and not activities. Although the state policy in the field of theater is aimed at stimulating the activity of artistic organizations with different status, different aesthetics and styles, support for the independent sector and private formations remains insufficient.

At the same time, the need to promote widespread educational theater in its various forms and develop a new audience from an early age is outlined, which is an important aspect in management and cultural policy. Management theory talks about the role played by the manager of the theater organization - determining his ability to make decisions and act depending on the circumstances and conditions of uncertainty and unforeseen, uncontrollable factors from the environment. The empirical material obtained in the process of the research confirms once again the importance of the role of the private theater, the role of the director, who is also the chief manager of the theater organization. The management of the organization plays an essential role in the implementation of the change, it can cause the attraction of good specialists in the administration. Also, from the conducted surveys with theater specialists, it is understood that it is necessary to have a register of all theaters in Bulgaria, as well as a register of the maintenance of each one separately.

Building a new system of work is impossible without changing the principles of cultural policy and the institutional structure of the private theater. The development of a system of regulations and incentives can optimize the national theater network and stimulate the mobility of theater performances and the reaching of theater art to as many places and audiences as possible.

European and global experience in the field of theater management gives Bulgaria a chance to achieve sustainable development and successful integration into global structures and practices. Bulgaria needs to take a number of legislative and management measures regarding theaters in order for theaters to catch up with the development of theaters from the member states of the European Union. It is necessary to pay attention both to the good management practices of the European theatre, and to the entrepreneurial possibilities of creating private theater productions, and also to the quality of the theater productions.

The modern theater has its future development and this is repeatedly confirmed within the framework of the research, but it faces the challenges of decentralization of the theater space and in this sense a mixed environment is needed. Today, theater art must take place in a pluralistic environment, be important to society and local communities. In conclusion, it can be stated that with the present dissertation, guidelines for future research of problems in the field of management of the private theater sector have been outlined.

CONTRIBUTIONS:

The following **contributions** stand out in the dissertation work:

1. The complex of approaches and tools of theater management in the private sector has been **identified**; the main problem areas in Bulgarian financing and legislation affecting the theater as an institution have been identified, based including on the opinion of the theater professionals covered in the survey. The financial problems of Bulgarian private theaters are brought to the fore.
2. By clarifying the nature of theater art, specific situations in the state and problems related to theater management in the creation and realization of a stage work have been **revealed**.
3. The management characteristics of the private theater, the peculiarities of the management in the sector, the stages and the participants in the management process and in the creation and realization of the theater product **are brought out**. There is a need to find equivalent spaces (scenes, places) for the private cultural sector.
4. The main characteristics of theater schools, the peculiarities of training and education in and through theater for the young generation **are presented**; the

politics and care for artists and for the young audience in the realization of the theater and in the process of inclusion in the theater art.

5. Specific management measures that will contribute to the development of the cultural sector are **indicated**.
6. The regulation of the social status of the artists was also brought up as a problem
Freelance.
7. In order to draw the conclusions set as the goal of the scientific work, some of the best examples in the management and management of the arts are indicated and analyzed.
8. The dissertation proposes equality in the cultural sector, commitment of the state and local authorities in supporting the sector, as well as the development of legal measures to serve culture and the arts.

DISSERTATION RELATED PUBLICATIONS

1. **Influence of Theatrical Art on Children: Theater Schools.** B: *International Online Conference Center for Open Access in Science* ▪ Belgrade - SERBIA, 2019, c. 287-296. ISBN (Online) 978-86-81294-02-4 ▪ 2019, ORCID № 0000-0002-1816-8114.
2. **DRAMATURGY AND CHANGES IN THE THEATER.** B: *KNOWLEDGE INTERNATIONAL JOURNAL* Vol. 32.4, *Institute of Knowledge Management- Scientific Papers, Skopje* 25 July 2019, c. 487- 491, ISSN: 1857-923X (Printed), ISSN: 2545-4439 (Online).
3. **LITERATURE AND THEATER: STAGES OF INTERACTION AND ADAPTATION IN THE THEATER SCHOOL.** B: *ArtDialog magazine, 2023, ISSN: 2367-8801, issue 4//2023 (In print).*
4. **The image of the artist in the media space. The relationship between "media and art" during COVID-19.** In *Postmodernism Problems.* E-ISSN: 1314-3700, 6p.1/2024г., ASSN: 1314-3700. (In print).