

Hanna Trzeciak – absolwentka Wydziału Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, teoretyk i praktyk w zakresie finansów publicznych, przede wszystkim w zakresie finansowania teatrów; autorka pracy doktorskiej zatytułowanej *Mechanizm finansowania a poziom działalności artystycznej teatrów*, główny księgowy w Teatrze Wielkim – Operze Narodowej.

OBSERWATORIUM KULTURY

HANNA TRZECIAK

EKONOMICZNE DETERMINANTY POZIOMU DZIAŁALNOŚCI ARTYSTYCZNEJ TEATRÓW DRAMATYCZNYCH W POLSCE

Definicja efektów działalności artystycznej

Efekty działalności artystycznej można podzielić na ilościowe i jakościowe, a w związku z tym do ich pomiaru powinno się stosować zarówno miary ilościowe, jak i jakościowe. Mierniki ilościowe powstają poprzez zaszeregowanie informacji, które są porównywalne, choć w przypadku usług teatru cechuje je pewien stopień umowności. Ich wykorzystanie jest jednak uzasadnione w celu zilustrowania zróżnicowania usług danego rodzaju w przekroju regionalnym czy międzynarodowym oraz kiedy efekt działalności jest trudno mierzalny¹. W odniesieniu do usług teatru trudnością o znaczeniu podstawo-

1 M. Daszkowska, *Usługi. Produkcja, rynek, marketing*, PWN, Warszawa 1998, s. 54.

wym jest jednak określenie jednostki usługowej. W literaturze za jednostkę usługową teatru uznaje się premierę teatralną (produkcję), przedstawienie teatralne (spektakl) lub doświadczenie kulturalne widza². Do pomiaru efektów ilościowych najczęściej proponuje się takie narzędzia, jak³:

1. liczba premier (produkcji),
2. liczba przedstawień (spektakli),
3. liczba potencjalnych widzów,
4. liczba widzów.

Usługa teatru będąca rezultatem działalności artystycznej teatru, posiada również wymiar jakościowy⁴. Teatry różnią się między sobą jakością przedstawień wchodzących w skład repertuaru, o czym nie informują mierniki ilościowe. W przypadku usług teatru efekty pośrednie (jakościowe) przeważają nad efektami bezpośrednimi (ilościowymi)⁵. Tym bardziej pomiaru rezultatów teatru nie można dokonywać wyłącznie w aspekcie ilościowym. Poza tym, to poprawa jakości usług, a nie tylko zwiększanie ich liczby, decyduje o poziomie i jakości życia mieszkańców⁶. Określenie efektów działalności teatru oraz dokonanie ich pomiaru jest problematyczne z uwagi na współwystępowanie rezultatów ekonomicznych, mierzalnych oraz pozaekonomicznych, trudno mierzalnych, takich jak wzbogacenie osobowości człowieka czy korzyści zewnętrzne dla całego społeczeństwa, w postaci rozwoju sztuki teatru lub ochrony tradycji narodowych. Dlatego, zdaniem badaczy ekonomiki kultury, mierniki rezultatów oraz metody oceny efektywności wykorzystywane w ekonomice produkcji rzadko nadają się do zastosowania w sferze usług bez uwzględnienia koniecznych korekt⁷. Jak wskazuje Kazimierz Rogoziński, stopień szczegółowości pomiaru rezultatów może być różny w zależności od formy organizacyjno-prawnej, statusu własności, realizowanych celów oraz rodzaju usług⁸. I tak, ocena wyników instytucji nienastawionej na zysk może się ograniczać do analizy racjonalności wykorzystanych zasobów. Ponadto podkreśla on, że o jakości usługi wyrokuje

-
- 2 C.D. Throsby, *The Production and Consumption of the Arts. A View of Cultural Economics*, „Journal of Economic Literature” 1994 vol. XXXII, s. 9.
 - 3 R. Goudriaan, E. Pommer, *Productivity Trends in the Subsidized Performing Arts*, [w:] *Economic Efficiency in the Performing Arts*, red. N. Grant, W.S. Hendon, V.L. Owen, Association for Cultural Economics, Akron 1987, s. 17.
 - 4 C.D. Throsby, G.A. Withers, *The Economics of the Performing Arts*, Edward Arnold Publishers, London 1979, s. 14–15 oraz H. Hansmann, *Nonprofit Enterprise in the Performing Arts*, [w:] *Nonprofit Enterprise in the Arts, Studies in Mission and Constraint*, red. P.J. DiMaggio, Oxford University Press, Oxford 1986, s. 22–23 oraz R. Goudriaan, E. Pommer, *Productivity Trends...*, s. 17–18.
 - 5 K. Piotrowska-Marczak, *Specyfika rachunku ekonomicznego w sferze usług społecznych*, Acta Universitatis Lodzianensis, Folia Oeconomica 125, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1992, s. 9.
 - 6 A. Szewczuk, *Samorządowa polityka społeczna strategicznym czynnikiem rozwoju lokalnego i regionalnego*, [w:] *Samorząd terytorialny w zintegrowanej Europie*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, nr 426, Szczecin 2006, s. 254.
 - 7 K. Rogoziński, *Usługi rynkowe*, Wydawnictwo AE, Poznań 2000, s. 249.
 - 8 Tamże, s. 249.



usługobiorca i dlatego w ocenie jakości szczególnego znaczenia nabierają subiektywne kryteria odbiorcy⁹.

W odniesieniu do usług kulturalnych, w tym usług świadczonych przez teatr, pogląd ten podziela wielu uczonych. Zdaniem Giacomo Pignataro, jakość dóbr i usług kulturalnych jest wynikiem wyłącznie subiektywnej oceny konsumenta i nie można jej zmierzyć za pomocą żadnych obiektywnych mierników¹⁰. O jakości usługi decyduje poziom satysfakcji odbiorcy z konsumpcji, który zależy od indywidualnych preferencji. Badacz ten uważa także, że nie można z góry przewidzieć jakości premiery (produkcji) oraz jakości przedstawienia teatralnego.

Podobny pogląd wyraża Samuel Schwarz: „W sztukach scenicznych istnieją tylko i wyłącznie subiektywne miary jakości”¹¹. Przyznaje on, że chcąc uwzględnić w analizach ekonomicznych jakościowy aspekt rezultatu działalności artystycznej teatru, trzeba polegać na subiektywnych opiniach patronów, krytyków czy opiniotwórczych kręgów świata sztuki¹². Podobnie uważają niemieccy naukowcy Holger Bonus i Dieter Ronte. Według nich szacowanie jakości usług teatru jest procesem budowania wiarygodności, w którym kluczową rolę odgrywają eksperci sztuki¹³. Konieczność pomiaru jakości dostrzegają także René Goudriaan oraz Evert Pommer, mimo że w swoich badaniach dotyczących efektywności instytucji artystycznych skoncentrowali się wyłącznie na wymiarze ilościowym, bezpośrednim¹⁴.

Kontrowersyjne poglądy dotyczące pomiaru jakości usług teatru wynikają z tego, że w przypadku tych usług nie można mówić o jakości typu, czy jakości normatywnej, ale o jakości wykonania (świadczona praca). Jakość usług teatru trudno jest ocenić poprzez odniesienie się do norm czy standardów. W takim wypadku wartościowanie powinno się odbywać przez porównanie, określenie znaczenia dla odbiorcy lub uznanie autotelicznych wartości pracy czy umiejętności¹⁵.

Ekonomiczne determinanty poziomu działalności artystycznej

Z badań przeprowadzonych za granicą wynika, że problemy decyzyjne teatru koncentrują się wokół ilości oraz jakości świadczonych usług, przy danych ograniczeniach budżetowych. Otrzymane przez teatr dotacje łagodzą te ograniczenia, w związku z czym, badacze ekonomiki kultury zaczęli zastanawiać się nad tym, w jaki sposób fakt ten wpływa na decyzje teatru dotyczące cen,

9 Tamże, s. 203.

10 G. Pignataro, *Imperfect Information and Cultural Goods: Producers' and Consumers' Inertia*, [w:] *Cultural Economics and Cultural Policies*, red. A. Peacock, I. Rizzo, KAP, London 1994, s. 56 oraz s. 58.

11 S. Schwarz, *Output in the Performing Arts: An Elusive Concept*, [w:] *Economic Efficiency in the Performing Arts*, red. N.K. Grant, W.S. Hendon, V.L. Owen, Association for Cultural Economics, Akron 1987, s. 10.

12 Tamże, s. 13.

13 H. Bonus, D. Ronte, *Credibility and Economic Value in the Visual Arts*, „Journal of Cultural Economics” 1997 vol. 21, s. 104.

14 R. Goudriaan, E. Pommer, *Productivity Trends...*, s. 17.

15 K. Rogoziński, *Usługi...*, s. 204.

jakości oraz ilości usług. Wątek ten wykorzystano w badaniach przeprowadzonych w Polsce.

W literaturze przedmiotu podkreśla się, że jakość oraz ilość usług teatrów zależą między innymi od kreatywności twórców, której źródłem jest talent, od motywacji do tworzenia oraz zakresu wolności artystycznej. Zdaniem badaczy ekonomiki kultury, na wszystkie wskazane zjawiska oddziałują czynniki ekonomiczne¹⁶. Oznacza to, że kreatywność zależy nie tylko od talentu, ale może być wynikiem oddziaływania czynników zewnętrznych. Podobnie motywacja oraz swoboda artystyczna. Z wyjątkiem nielicznych przypadków¹⁷, prawdziwy rozkwit badań nad determinantami jakości usług instytucji widowiskowych, zwłaszcza w kontekście innowacyjności (repertuaru), przypada na lata dziewięćdziesiąte XX wieku. Innowacyjność jest według Charlsa Davida Throsby'ego jednym z kryteriów służących do oceny jakości usług teatru¹⁸. Wysoką innowacyjność należałoby, zatem utożsamiać z wysoką jakością usług, a niską innowacyjność lub jej brak - z niską jakością. Pojęcie innowacyjności wzbudza wiele kontrowersji i jest rozumiane odmiennie przez różnych badaczy. Według jednych oznacza stopień ujednoczenia repertuaru¹⁹, bądź jego zróżnicowania²⁰, dla innych – poziom konformizmu²¹, czy konwencjonalności usług²².

W literaturze zagranicznej czynniki ekonomiczne, które oddziałują na poziom działalności artystycznej, to znaczy na ilość i jakość usług, przedstawia się w podziale na makro-, mezo- oraz mikroekonomiczne. W pierwszej kolejności zostaną omówione czynniki makro- i mikroekonomiczne, natomiast najbardziej obszernie – czynniki mezoekonomiczne.

Jednym z czynników oddziałujących w skali makro na jakość usług teatru jest polityka kulturalna państwa. Zdaniem niektórych badaczy, zadania państwa określone w polityce kulturalnej, zwłaszcza w zakresie finansowania, mogą mieć istotne znaczenie dla motywacji artystów do tworzenia. Zgodnie z poglądami przedstawicieli tego nurtu, finansowanie przez państwo jest wrogiem sztuce, tzn. tłumi zachowania kreatywne w przypadku, gdy nie uwzględni indywi-

-
- 16 X. Castaner, L. Campos, *Determinants of Artistic Innovation. Bringing in the Role of Organizations*, „Journal of Cultural Economics” 2003 vol. 26, s. 29–52.
 - 17 R. Martorella, *The Relationship between Box Office and Repertoire, Case Study of Opera*, „Sociological Quarterly” 1977 vol. 18, s. 354–366 oraz P. Di Maggio, K. Stenberg, *Why Do Some Theatres Innovate more than Others? An Empirical Analysis*, „Poetics” 1985 vol. 14, s. 107–122.
 - 18 C.D. Throsby, *Perception of Quality in Demand for the Theatre*, [w:] *Markets for the Arts*, red. J.L. Shanahan, University of Akron, Akron 1983, s. 7–8.
 - 19 R. Martorella, *The Relationship...*, s. 108–120.
 - 20 L. Campos, X. Castaner, *The Economic Effect of Public and Civic Involvement in the Governance of Performing Arts Organization: The Case of the Elche Chamber Orchestra*, Paper presented at the Xth International Conference on Cultural Economics, University of Barcelona, Barcelona 1998.
 - 21 J. Heilbrun, *A Study of Opera Repertory in the United States, 1982–1983 to 1997–1998*, Paper presented at the Xth International Conference on Cultural Economics, University of Barcelona, Barcelona 1998.
 - 22 J.L. Pierce, *Programmatic Risk-Taking by American Opera Companies*, „Journal of Cultural Economics” 2000 vol. 24, s. 45–63.



dualności artystów²³. Polityka kulturalna tworzy także organizacyjno-prawne ramy funkcjonowania instytucji artystycznych oraz twórców. I tak, w literaturze podkreśla się, że w sferze kultury warunkiem istnienia wolności artystycznej jest decentralizacja zarządzania i finansowania. Artyści działający w systemie zdecentralizowanym mają możliwości pozyskiwania środków z różnych źródeł, nie tylko publicznych i dlatego mogą tworzyć według własnej inwencji. Istnieje pogląd, że monopolistyczna pozycja państwa w zakresie finansowania kultury ogranicza swobodę artystyczną²⁴.

Na poziom działalności artystycznej mają również wpływ warunki ekonomiczne, czyli dostęp do zasobów oraz cechy popytu i podaży. J. Lamar Pierce uważa, że to wielkość populacji ma pozytywny wpływ na aktywność artystyczną, a nie wysokość dochodów nabywców. Dlatego według niego w większych miastach można utrzymywać więcej instytucji artystycznych, specjalizujących się w różnych gatunkach teatru. Badacz ten umniejsza rolę popytu oraz postrzeganej przez widzów jakości usług w procesie podejmowania decyzji repertuarowych przez teatr. W jego przekonaniu, teatry funkcjonują tak jak lokalni monopolisci, to znaczy narzucają repertuar odbiorcom.

Wśród czynników ekonomicznych determinujących poziom działalności artystycznej na uwagę zasługują także czynniki mikro takie jak struktura organizacyjna i rozmiar organizacji.

Zdaniem niektórych badaczy, siła wpływu patronów i mecenasów sztuki na instytucje artystyczne prawdopodobnie zależy od tego, czy są oni członkami organów zarządzających instytucją. Poza tym, aspiracje i cele instytucji artystycznej są zdeterminowane podziałem władzy między menedżerów i artystów. W literaturze podkreśla się, że instytucje artystyczne zarządzane przez osoby posiadające tylko wykształcenie menedżerskie są mniej kreatywne niż te kierowane przez osoby pochodzące ze środowiska artystycznego lub te, które ukończyły zarówno studia menedżerskie, jak i artystyczne²⁵. Paul DiMaggio i Kristen Stenberg udowodnili empirycznie, że im większą rolę odgrywa menedżer, tym wyższy stopień konformizmu programowego, a więc braku oryginalności²⁶. Wydaje się jednak, że nawet jeśli faktycznie menedżerowie w pogoni za efektywnością starają się doprowadzić do standaryzacji działań i kontroli, nie można jednoznacznie stwierdzić, że w każdym przypadku działania te są sprzeczne z celami artystycznymi.

W procesie twórczym poza motywacją do tworzenia niezbędne są także zasoby²⁷. Zagadnienie to leży w centrum zainteresowań badaczy zajmujących się

23 B.S. Frey, *Creativity, Government and the Arts*, „De Economist” 2002 vol. 150, nr 4, s. 370.

24 Tamże, s. 366–368.

25 S. Gilmore, *Tradition and Novelty in Concert Programming, Bringing the Artist back to Analysis*, „Sociological Forum” 1993 vol. 8, nr 2, s. 223 oraz X. Castaner, L. Campos, *Determinants...*, s. 44.

26 P. DiMaggio, K. Stenberg, *Why do some...*, s. 108–120.

27 X. Castaner, L. Campos, *Determinants...*, s. 44.

innowacyjnością artystyczną. Studia literaturowe ukazują jednak sprzeczność zarówno poglądów teoretycznych, jak i wyników badań empirycznych. Z jednej strony, Rosanne Martorella, Paul DiMaggio i Kristen Stenberg sugerują, że większe organizacje są mniej kreatywne niż małe²⁸. Z drugiej strony, J. Lamar Pierce argumentuje, że właśnie duże organizacje mogą sobie pozwolić na eksperymenty w sztuce²⁹. Zwolennicy pierwszej grupy twierdzą, że duże instytucje mają wprawdzie więcej zasobów i stabilne dochody, ale ich kreatywność jest hamowana przez niechęć do zmian, zwłaszcza gdy wcześniej zyskały one uznanie odbiorców i są postrzegane jako wiarygodne.

Według teorii zachowania przedsiębiorstw, firmy są skłonne do zmian, innowacji i podejmują nowe wyzwania, jeśli posiadają zasoby luźno powiązane z prowadzoną działalnością (*slack resources*). Wykazano empirycznie, że instytucje artystyczne posiadające zasoby, które są w użyciu, ale nie są konieczne do funkcjonowania, względnie posiadające zasoby, z których okresowo w ogóle nie korzystają, częściej podejmują ryzyko i są bardziej kreatywne³⁰.

Najwięcej badań koncentruje się jednak na analizie skutków finansowania dla poziomu działalności artystycznej instytucji widowiskowej. Rozważania teoretyczne dotyczące wpływu dotacji (to znaczy czynników mezo) na ilość oraz jakość usług instytucji artystycznych zapoczątkowali naukowcy australijscy Charles David Throsby oraz Glen A. Withers już w latach siedemdziesiątych XX wieku. Zaproponowali oni model ekonomicznego zachowania teatru non-profit, a decyzje teatru dotyczące jakości oraz ilości usług w zależności od rodzaju dotacji rozpatrzyli osobno w krótkim oraz w długim okresie³¹.

W krótkim okresie, kiedy poziom jakości oraz długość sezonu artystycznego są ich zdaniem stałe, decyzje teatru są ograniczone do wyznaczenia długości okresu eksploatacji poszczególnych przedstawień oraz ceny biletu wstępu (przy założeniu, że okres eksploatacji danej sztuki nie podlega oddziaływaniu czynników egzogenicznych). Krzywa kosztów krótkookresowych ma nachylenie negatywne, koszty marginalne są równe 0, a liczba dostępnych w teatrze miejsc nie ulega zmianie. Teatr określa cenę na poziomie, przy którym zmaksymalizuje liczbę widzów, to znaczy taką, dla której przychody przeciętne (AR) są większe lub równe kosztom przeciętnym (AC). Przecięcie krzywych AR oraz AC w punkcie poniżej limitu miejsc w teatrze (B) wyznacza optymalną kombinację ceny oraz ilości usług, tj. liczby widzów. W przypadku, kiedy krzywa przychodów przeciętnych znajduje się poniżej krzywej kosztów przeciętnych, wyznaczenie ceny, dla której teatr zmaksymalizuje liczbę widzów, jest niemożliwe. Teatr ponosi wówczas krótkookresowe straty. Dlatego kiedy dla każdej ilości usług $AC > AR$, okres eksploatacji przedstawienia powinien być tak krótki, jak to tylko możliwe, by zminimalizować straty. Z kolei tytuły, które przynoszą zyski

28 R. Martorella, *The Relationship...*, s. 358–362 oraz P. DiMaggio, K. Stenberg, *Why do some...*, s. 108–120.

29 X. Castaner, L. Campos, *Determinants...*, s. 44.

30 Tamże, s. 12–49.

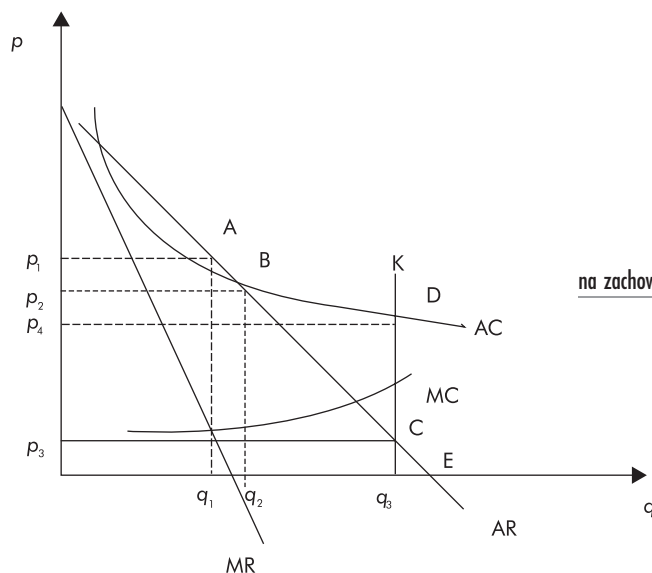
31 C.D. Throsby, G.A. Withers, *The Economics...*, s. 22–23.



to te, dla których krzywa kosztów przeciętnych znajduje się poniżej krzywej przychodów przeciętnych, tj. $AC < AR$. Zdarza się tak, że koszty przeciętne utrzymują się poniżej przychodów przeciętnych niezależnie od ilości usług. W takiej sytuacji dana sztuka powinna być eksploatowana przez bardzo długi czas, chyba że możliwości jej wznowień są ograniczone przez czynniki egzogeniczne, takie jak dyspozycyjność artystów, dostępność miejsca, popyt, itp. Decyzje dotyczące jakości usług oraz istnienie ograniczeń budżetowych nabierają znaczenia w długim okresie. O ile krótkookresowe starty z danej sztuki są akceptowalne, gdyż są równoważone krótkookresowymi zyskami z innego tytułu, w długim okresie teatr działa pod większą presją dostosowania się do ograniczenia budżetowego.

Badacze zwracają także uwagę na to, że decyzje dotyczące ceny oraz ilości usług zależą od celu działalności teatru. Teatr non-profit, którego celem jest maksymalizacja liczby widzów, zarówno w krótkim, jak i długim okresie wyznaczy cenę na poziomie niższym (na wykresie 1 punkt B) niż teatr for-profit maksymalizujący zysk (na wykresie 1 punkt A). Innymi słowy, teatr non-profit wybierze większą ilość usług niż teatr komercyjny.

Skonstruowany przez autorów model jest adekwatny dla teatru wystawiającego sztukę wysoką w długim czasie. Z wykresu 1 wynika, że istnieje taka ilość usług, przy której teatr mógłby przetrwać bez dotacji (punkt A). Cena wynosiłaby wówczas p_1 . Wysoki poziom ceny znacząco ograniczyłby jednak liczbę odbiorców. W rezultacie teatr wykorzystywałby niewielką część dostępnych miejsc oraz świadczyłby usługi dla tych konsumentów, którzy są w stanie ponieść tak wysoką cenę. Potencjał miejsc oznaczono na wykresie przez K (Wykres 1).



Wykres 1.
Wpływ dotacji ryczałtowej
na zachowanie instytucji non-profit (2006).

Charles David Throsby oraz Glen A. Withers omówili wpływ trzech rodzajów dotacji na decyzje teatru: ryczałtowej, do usługi oraz dla konsumentów.

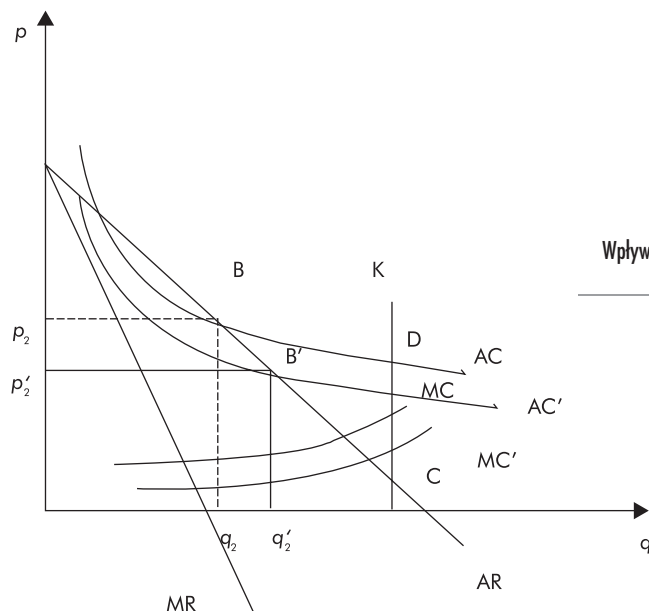
W pierwszym przypadku, zakładając, że wielkość dotacji jest nieograniczona, teatr najprawdopodobniej maksymalizuje ilość usług do momentu, kiedy natopka ograniczenie dostępności miejsc. Cena spadnie do poziomu p_3 , a ilość świadczonych usług będzie równa q_3 (punkt C). Przy ilości usług q_3 koszt jednostkowy teatru będzie kształtował się na poziomie q_4 , a całkowity efekt dotacji to przestrzeń oznaczona przez prostokąt p_4 DC p_3 . Gdyby K (limit miejsc) leżało na prawo od E, wówczas teatr świadczyłby usługi nieodpłatnie i zawsze wystawiałby przedstawienia przy pełnej sali.

W rzeczywistości dotacje ryczałtowe są jednak ograniczone, to znaczy teatr nie może otrzymać środków publicznych w dowolnej wysokości. W związku z tym, teatr wybierze ilość usług zawierającą się w przedziale pomiędzy q_2 i q_3 oraz ustali cenę pomiędzy p_2 i p_3 .

Badacze podkreślają, że ustalenie ceny *ex ante* jest zadaniem bardzo skomplikowanym i mało realnym, stąd próby zrównoważenia ceny oraz ilości usług w praktyce mogą się okazać niemożliwe. Zaprezentowane wyżej skutki otrzymania przez teatr dotacji ryczałtowej dla ilości usług oraz ceny należy zatem traktować jak przeciętny wynik z jakiejś liczby okresów.

Kolejny przypadek dotyczy wpływu dotacji do usługi na zachowanie teatru. Tego typu dotacja przesuwają w dół krzywą kosztów przeciętnych (AC) oraz krzywą kosztów marginalnych (MC). W rezultacie punkt B zmieni swoje położenie i wyznaczy nową, niższą cenę równowagi (p'_2) oraz wyższą ilość usług (q'_2). Jak można zauważyć, w tym przypadku kombinacje ceny oraz ilości usług są podobne do tych w modelu z dotacją ryczałtową. W jednym i drugim przypadku teatr realizuje bowiem ten sam cel, którym jest maksymalizacja liczby widzów. Gdyby teatr otrzymywał dotację do każdego widza, wówczas jeszcze chętniej zwiększałby ilość usług zgodnie z wytyczonym celem działalności. Zauważmy, że maksymalizowanie liczby usług jest wówczas równoznaczne z maksymalizowaniem wielkości dotacji. Zdaniem badaczy, różnica w zachowaniu teatrów w zależności od rodzaju dotacji mogłaby wystąpić wtedy, gdyby cel działalności uwzględniał także jakość usług. Wówczas dotacja do każdego dodatkowego widza mogłaby spowodować przesunięcie priorytetów teatru na rzecz ilości usług, ze szkodą dla jakości. Dotacja ryczałtowa może być natomiast w części przeznaczona na podniesienie jakości (np. zatrudnienie renomowanych reżyserów, aktorów, efektowną scenografię), a nie tylko i wyłącznie na zwiększenie liczby widzów. Dotacja ryczałtowa w mniejszym stopniu zakłóca zatem realizację celu teatru w przypadku, gdy jakość jest uwzględniona w funkcji celu. Wykres ilustrujący tę sytuację znajduje się poniżej (Wykres 2).

Wreszcie, dotacja dla widza przesuwają w prawo krzywą popytu. W rezultacie punkt B zmieni swoje położenie. Nowy punkt równowagi znajdzie się w punkcie B', gdzie nominalna cena biletu jest równa p'_2 , a ilość usług q'_2 . W rzeczywistości ceny biletów spadną jednak do q''_2 , a różnica pomiędzy p'_2 i q''_2 będzie odzwierciedlała przeciętną kwotę dotacji. Ostatecznie, dzięki



Wykres 2.
Wpływ dotacji do usługi na zachowanie
instytucji non-profit

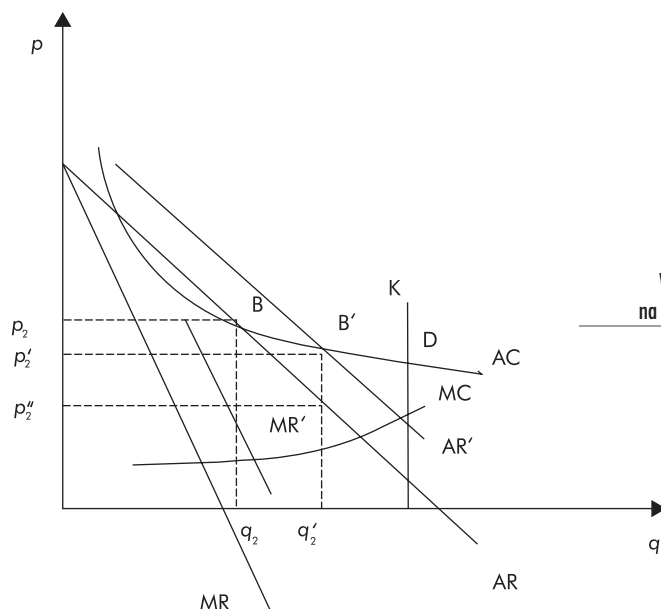
dotacji dla konsumentów teatr będzie wytwarzał więcej usług przy niższej cenie p''_2 .

Zdaniem Alana Peacocka, jeśli przyjmiemy założenie o istnieniu suwerenności konsumenta, dotacje powinny być przyznawane usługobiorcom, a nie usługodawcom³². Według niego dotacje te miałyby mieć formę kuponów upoważniających do zakupu usługi. Badacz ten wskazuje jednak problemy praktyczne stanowiące przeszkodę dla przyjęcia takiego sposobu podziału środków publicznych, np. dystrybucję kuponów, czy możliwość odsprzedaży lub bezpłatnego odstępowania ich między konsumentami. W rezultacie, mogłoby się okazać, że dotacje te są przeznaczone dla ściśle określonej grupy konsumentów, a zatem mają wąski zasięg oddziaływania. Uczony ten, opierając się na własnych badaniach, przyznaje w końcu, że dotacje dla usługodawcy lepiej współgrają z interesami obu stron³³. Dotacje dla konsumentów mogą bowiem wywołać wśród dostawców usług konkurencję o kupony, a w rezultacie odsunięcie od jakości usług na rzecz ilości.

Charles David Throsby oraz Glen A. Withers akcentują, że dotacje w odmienny sposób wpływają na decyzje teatru komercyjnego. Dotacja ryczałtowa prawdopodobnie zwiększy zysk, nie powodując zmian ilości usług oraz ceny. Z kolei,

32 A.T. Peacock, *The Design and Operation of Public Funding of the Arts*, [w:] *Cultural Economics and Cultural Policies*, red. A. Peacock, I. Rizzo, KAP, London 1994, s. 176.

33 A.T. Peacock, *The Economist and the Evaluation of Subsidies to the Arts*, Paper presented at the Conference ICARE, 1992.



Wykres 3.
Wpływ dotacji dla konsumentów
na zachowanie instytucji non-profit

dotacje do usługi oraz dla konsumentów spowodują obniżenie ceny oraz zwiększenie liczby widzów. W żadnym razie teatr maksymalizujący zysk nie osiągnie jednak tak wysokiej liczby widzów jak teatr non-profit.

Rozważania dotyczące skutków różnych rodzajów dotacji dla decyzji teatru w zakresie ilości oraz jakości usług kontynuował także Bruno S. Frey. Analizę przeprowadził osobno dla teatru, którego celem jest maksymalizacja zysku oraz teatru działającego na zasadach non-profit³⁴.

Bruno S. Frey zgadza się z tym, że decyzje teatru nastawionego na zysk poprzedzi analiza kosztów i przychodów³⁵. Decyzje dotyczące ilości usług będą polegały na dokonywaniu wyboru różnych kombinacji liczby premier w sezonie oraz liczby przedstawień. Cechą teatru komercyjnego jest to, że pod względem liczby tytułów posiada on bardzo uszczuplony repertuar. W repertuarze występuje na przykład tylko jeden tytuł sztuki, który jest wznawiany tak długo, jak tylko istnieje popyt. W celu zmaksymalizowania zysku przedstawienia odbywają się w siedzibach innych teatrów lub w miastach, w których nie działa żaden teatr. Teatr komercyjny stosuje także dyskryminację cenową polegającą na tym, że cena jest różnicowana w zależności od miejsca w teatrze, rangi społecznej wydarzenia artystycznego czy renomy reżysera i popularności akto-

34 Bruno S. Frey postrzega sektor non-profit szerzej, tzn. obejmuje on także teatry publiczne, których celem nie jest maksymalizacja zysku.

35 B.S. Frey, W.W. Pommerehne, *Muses and Markets. Explorations in the Economics of the Arts*, Basil Blackwell, Oxford 1989, s. 35–40.



rów. Tego typu teatr preferuje tytuły, które wiążą się z małym ryzykiem niepowodzenia finansowego, to znaczy zapewnią taką liczbę widzów, która pozwoli na uzyskanie nadwyżki przychodów nad kosztami. Najczęściej są to tytuły popularne, zwłaszcza farsy i komedie. W przeciwieństwie do teatru non-profit, teatr nastawiony na zysk nie wybierze sztuk nieznanymi, nowatorskich, propagowanych przez liderów świata sztuki, ale takie, które spotkają się z uznaniem widzów.

Odnosnie do dotacji ryczałtowej przekazywanej instytucji non-profit autor wskazuje na to, że tego typu dotacja powinna być przyznawana instytucjom nowo powstałym, aby pomóc im przetrwać przejściowe problemy finansowe związane z rozpoczęciem działalności. Natomiast z chwilą, kiedy teatr zacznie generować przychody pozwalające pokryć koszty funkcjonowania, należałoby zaniechać zasilania ze środków publicznych w formie dotacji ryczałtowej. Teatr koncentruje się bowiem wówczas wyłącznie na celach artystycznych i nie przywiązuje wagi do rachunku ekonomicznego.

Innym sposobem wspierania instytucji non-profit według Bruno S. Freya są zwolnienia oraz ulgi podatkowe dla osób fizycznych i prawnych, które zdecydują się przeznaczyć część dochodu na dofinansowanie instytucji artystycznych. Posiadanie przez teatr statusu non-profit, zdaniem Freya, wywiera wpływ na jego decyzje dotyczące ceny i jakości usług. Bodźcem do unikania zysku jest chęć wzmocnienia przynależności do tej grupy instytucji poprzez ustalenie cen na bardzo niskim poziomie. Pogląd ten jest zgodny z teorią Henry'ego Hansmanna, że suma otrzymanych przez teatr darowizn jest odwrotnie proporcjonalna do ceny biletu³⁶. Dzięki takiemu podejściu instytucje non-profit odnoszą sukces w tych dziedzinach, w których instytucje nastawione na zysk są skazane na porażkę. Dążą one do wzmocnienia swojej renomy w środowisku artystycznym głównie poprzez przygotowywanie przedstawień cechujących się wysoką jakością.

Odrębnym rodzajem dotacji wymienianym przez Bruno S. Freya są dotacje pokrywające deficyt, przyznawane na podstawie corocznych planów budżetowych. Dotacja na rok bieżący jest zatem powiązana z wysokością deficytu w roku poprzednim. W takiej sytuacji teatr nie jest zainteresowany obniżeniem kosztów działalności, gdyż w przyszłości skutkuje to mniejszym dofinansowaniem ze środków publicznych. Efektem tej metody finansowania jest to, że teatr działa w całkowitym oderwaniu od rachunku ekonomicznego. Nie analizuje popytu, nie kalkuluje ceny biletu ani nie prognozuje wielkości sprzedaży. Skupia się jedynie na realizacji celów artystycznych takich jak wybitna jakość usług czy wzmocnienie prestiżu teatru w środowisku artystycznym.

Podsumowując – badacz ten podkreśla, że w teatrach dotowanych przez władze publiczne okres wznawiania danej sztuki jest zazwyczaj krótki z uwagi na dość bogaty, w sensie ilości tytułów, repertuar. W ofercie pojawia się także więcej sztuk nieznanymi, eksperymentalnych niż w teatrach komercyjnych. Teatry

36 H. Hansmann, *Nonprofit...*, s. 23.

publiczne zatrudniają wysokiej jakości reżyserów, scenografów, aktorów bez względu na to, czy są oni popularni. Przeprowadzają więcej prób oraz wybierają repertuar zgodny z oczekiwaniami autorytetów artystycznych, a nie z gustami publiczności. Jeśli chodzi o technologię, to pogoń za uzyskaniem jak najlepszych efektów artystycznych widowiska teatralnego skłania do zakupu najlepszej dostępnej technologii, nawet jeśli w praktyce jest ona rzadko stosowana.

Badania empiryczne dotyczące związku pomiędzy mechanizmem finansowania, a jakością usług instytucji artystycznych podejmowało za granicą wielu naukowców. Zapoczątkowała je Rosanne Martorella w 1977 roku³⁷. Dokonała klasyfikacji oper działających w Stanach Zjednoczonych Ameryki Północnej dzieląc je na standardowe i współczesne. Z przeprowadzonych przez nią badań wynika, że uzależnienie instytucji artystycznej od wpływów ze sprzedaży biletów prowadzi do standaryzacji repertuaru.

W 1980 roku David Austen-Smith w odpowiedzi na te wyniki, postanowił przeprowadzić badania 34 teatrów repertuarowych w Anglii w latach 1974–1975. Celem tych badań była próba określenia skutków finansowania publicznego dla zmiany indeksu programowego (tzw. indeksu konwencjonalności)³⁸. Według badacza indeks konwencjonalności jest miarą zróżnicowania repertuaru i oznacza liczbę odmiennych sztuk w repertuarze w danym sezonie. Zgodnie z tym podejściem teatr, który wystawia w sezonie cztery różne tytuły sztuk, jest mniej konwencjonalny, niż ten, który ma w repertuarze tylko jeden tytuł. Z przeprowadzonych badań wynika, że wielkość dotacji, wyrażona jako odsetek wszystkich źródeł finansowania, jest negatywnie skorelowana z indeksem konwencjonalności. A więc im większy udział dotacji, tym mniej konwencjonalny repertuar.

Studia Jamesa Heilbruna nad repertuarem oper w Kanadzie i Stanach Zjednoczonych wykazały, że wyższy poziom finansowania publicznego w Kanadzie decyduje o niższym stopniu konformizmu repertuaru w odniesieniu do oper amerykańskich³⁹.

Badania nad skłonnością do podejmowania ryzyka w ustalaniu repertuaru przez opery przeprowadził w Stanach Zjednoczonych J. Lamar Pierce⁴⁰. Opierając się na danych z 64 oper za lata 1989–1994, skonstruował indeks konwencjonalności, który przyjął za relatywnie obiektywną miarę zachowania instytucji operowych. Badacz ten wyznaczył poziom ryzyka związanego z przygotowaniem danego tytułu, przypisując do tego tytułu liczbę premier, które odbyły się we wszystkich operach w ciągu pięciu lat. Tytuły sztuk najczęściej realizowane cechowały się niskim poziomem ryzyka, a wysokim stopniem konwencjonal-

37 R. Martorella, *The Relationship...*, s. 357–364.

38 D. Austin-Smith, *On the Impact of Revenue Subsidies on Repertory Theatre Policy*, „Journal of Cultural Economics” 1980 vol. 4, s. 9–17.

39 J. Heilbrun, *Empirical Evidence of a Decline in Repertory Diversity among American Opera Companies 1991/92 to 1997/1998*, „Journal of Cultural Economics” 2001 vol. 25, s. 63–72.

40 J.L. Pierce, *Programmatic...*, s. 45–61.



ności. Tytuły rzadko pojawiające się na afiszu, przeciwnie. Badania potwierdziły, że wielkość budżetu opery, dochód na mieszkańca, a także procentowy udział środków z Narodowej Fundacji Kultury (*National Endowment for Arts, dalej cyt. NEA*) są negatywnie skorelowane z indeksem konwencjonalności. Oznacza to, że wraz ze wzrostem dochodu per capita, budżetu oraz procentowego udziału środków z NEA indeks konwencjonalności maleje. Wyniki te potwierdzają, że NEA chętnie wspiera sztukę współczesną, często kontrowersyjną oraz zachęca do wyboru tytułów nieznanymi i cechującymi się wysokim ryzykiem niepowodzenia finansowego. Badania wykazały także, że instytucje zależne finansowo od władz lokalnych mniej chętnie podejmują ryzyko repertuarowe, z obawy przed utratą dotacji.

Z przeprowadzonych za granicą badań empirycznych nie wynika jednak jednoznacznie, w jaki sposób czynniki mezoekonomiczne oddziałują na poziom działalności artystycznej. I tak, zdaniem jednej grupy badaczy, finansowe uzależnienie od sponsorów i darczyńców może zmniejszać motywację do tworzenia repertuaru ambitnego. Efektem wzrostu znaczenia źródeł prywatnych oraz równoległego spadku finansowania publicznego może być wtedy tak zwana komercjalizacja sztuki⁴¹. Przekonanie to poparte jest wynikami badań nad unikaniem ryzyka repertuarowego, z których wnioskuje się, że silne powiązania z darczyńcami czynią instytucje bardziej ostrożne przy ustalaniu oferty artystycznej⁴². W związku z tym wsparcie ze strony państwa zapewnia większą autonomię programową. Uzasadniając słuszność tego twierdzenia, badacze powołują się na program NEA, która przewiduje granty na działalność artystyczną niechętnie podejmowaną przez twórców z uwagi na wysokie ryzyko niepowodzenia. Rosanne Martorella we wnioskach z przeprowadzonych badań również podkreśla, że instytucje artystyczne mogą sobie pozwolić na eksperymenty dzięki temu, że są dotowane ze źródeł publicznych⁴³. Skrajnie odmienny pogląd wyraża druga grupa badaczy, według której zależność finansowa od państwa powoduje, że artyści stawiają takie wartości jak bezpieczeństwo ponad oryginalnością⁴⁴.

Znaczenie mechanizmu finansowania dla poziomu działalności artystycznej teatrów dramatycznych w Polsce

W celu oceny znaczenia mechanizmu finansowania dla poziomu działalności artystycznej teatrów dramatycznych w Polsce w latach 2002–2007 autorka przeprowadziła badania empiryczne oraz podjęła studia literaturowe. Z punktu widzenia sformułowanego problemu badawczego istotna była odpowiedź na pytanie, czy wybór mechanizmu finansowania ma znaczenie dla osiąganego przez teatr poziomu działalności artystycznej oraz czy dostosowywanie me-

41 Tamże, s. 47.

42 Tamże, s. 48.

43 R. Martorella, *The Relationship...*, s. 357–364.

44 S. Fields, *NEA is Alive on Banks of the Potomac*, „Colorado Springs Gazette” 9 October, News 7.

chanizmu finansowania do typu teatru jest zasadne z punktu widzenia maksymalizacji rzeczowych celów działalności.

Badania polegały na pomiarze poziomu działalności artystycznej w aspekcie jakościowym oraz ilościowym trzech teatrów finansowanych za pomocą mechanizmu budżetowego, a także dwóch teatrów finansowanych za pomocą mechanizmu opartego na dobrowolnych instytucjach non-profit. Do pomiaru poziomu działalności artystycznej w aspekcie jakościowym wykorzystano takie narzędzia, jak wskaźnik recenzowania zastosowany wcześniej przez Daniela Urrutiaguera w badaniach popytu na usługi teatru oraz inne autorskie wskaźniki opierające się na opiniach ekspertów w dziedzinie teatru.

Przeprowadzone badania udowodniły tezę, że współwystępowanie mechanizmu budżetowego oraz mechanizmu opartego na dobrowolnych instytucjach non-profit sprzyja osiągnięciu wysokiego poziomu działalności artystycznej teatrów dramatycznych w Polsce. Mechanizm finansowania oddziałuje zatem na realizację celów działalności teatrów, a więc decyzje w zakresie ilości oraz jakości świadczonych usług. W latach 2000–2004 teatry dramatyczne publiczne finansowane za pomocą mechanizmu budżetowego osiągały wyższe wartości wskaźników ilościowych w odniesieniu do teatrów stowarzyszeń, finansowanych za pomocą mechanizmu opierającego się na dobrowolnych instytucjach non-profit. Przygotowywały one więcej premier, wystawiały znacznie więcej przedstawień oraz docierały ze swoją ofertą do większej liczby widzów. Dzięki temu usługi teatrów publicznych były bardziej dostępne. Finansowanie podmiotowe teatrów z budżetu wyznacza zatem rozmiary działalności teatru, to znaczy podaż usług. Z kolei mechanizm finansowania oparty na dobrowolnych instytucjach non-profit, w przeciwieństwie do mechanizmu budżetowego nie zapewnia stabilnego dopływu środków do instytucji. Wielkość i kierunek funduszy często zależy od dobrej woli udzielającego wsparcia finansowego. Z tego względu, pozabudżetowe źródła finansowania uważane są za niestabilne. Nie pozwalają one teatrom działającym w sektorze trzecim na ponoszenie wysokich kosztów stałych, takich jak utrzymanie budynku teatru, czy magazynów. Warunki infrastrukturalne oddziałują natomiast na dostęp do usług teatru, to znaczy mają wpływ na liczbę wystawianych przedstawień. Ograniczenie liczby przedstawień oraz liczby miejsc na widowni powoduje, że teatry non-profit mają mniejszą zdolność usługową. Poza tym brak stałej wieloosobowej kadry pracowników utrudnia utrzymywanie w repertuarze kilku tytułów oraz równoczesne przygotowanie nowej premiery. W rezultacie niedofinansowanie tego typu teatrów może powodować ograniczenie dostępu do świadczonych przez nie usług, a także nierównomierne rozmieszczenie usług na terytorium kraju.

Teatry stowarzyszenia w latach 2000–2004 osiągały z kolei wyższe wartości wskaźników jakościowych niż teatry publiczne, które otrzymują dotację podmiotową z budżetu. Z racji tego, że zmuszone są one do pozyskiwania środków z różnych źródeł, muszą stać się wiarygodne nie tylko dla odbiorców usług, ale również dla instytucji finansujących (np. fundacji, sponsorów, darczyńców, instytucji publicznych). Zaufanie mogą zyskać przede wszystkim dzięki wysokie-



mu poziomowi działalności artystycznej oraz dzięki temu, że nie nastawiają się na maksymalizację zysku. Poza tym celem działalności tych teatrów jest tworzenie alternatywy programowej wobec teatrów publicznych. Z tego względu teatry działające w sektorze trzecim są nastawione na eksperymenty oraz na poszukiwanie nowych obszarów w dziedzinie sztuki teatru. Lepiej zaspokajają one także heterogeniczne potrzeby odbiorców. Zróżnicowanie źródeł finansowania tych teatrów sprzyja kreatywności artystycznej oraz zwiększaniu zakresu wolności artystycznej, to znaczy umożliwia swobodny wybór kierunków zastosowania zasobów. Jak się okazuje, mimo ponoszenia dużo niższych nakładów na prowadzenie działalności w odniesieniu do teatrów publicznych, teatry non-profit mogą osiągać wysokie wskaźniki jakości.

Należy jednak podkreślić, że przedstawione wnioski są prawdziwe przy określonych założeniach badawczych. Ponadto w toku realizacji badań empirycznych napotkano wiele trudności, m.in. takich jak ograniczony dostęp do danych finansowych teatrów na skutek słabo rozwiniętej statystyki kultury w Polsce.

Rezultaty badań mogą jednak stanowić wskazówkę dla władzy publicznej przy konstruowaniu systemu finansowania teatrów w Polsce. Dążenie do zróżnicowania mechanizmów finansowania należałoby zatem postrzegać pozytywnie z punktu widzenia uzyskiwanych przez teatry dramatyczne efektów działalności artystycznej. Mechanizm budżetowy umożliwia funkcjonowanie teatrów repertuarowych, z których każdy rocznie przygotowuje kilka premier, wystawia kilkaset przedstawień oraz dociera ze swoją ofertą do kilkudziesięciu tysięcy widzów. Z uwagi na wysokie koszty stałe w tego typu teatrach, zastosowanie innego mechanizmu finansowania nasuwa wątpliwości. Zmiana mechanizmu finansowania publicznych teatrów repertuarowych wymagałaby prawdopodobnie przeprowadzenia głębokiej restrukturyzacji, której efektem byłoby powstanie innego modelu teatru. Tymczasem istniejąca w Polsce sieć teatrów repertuarowych pozwala realizować cel upowszechniania sztuki teatru, co jest korzystne z punktu widzenia rozwoju kulturalnego społeczeństwa. Utrzymywanie przez państwo podaży usług teatralnych niweluje ekonomiczne i społeczne bariery dostępu do teatrów, a także kreuje popyt na usługi tych instytucji. Za pomocą mechanizmu opartego na dobrowolnych instytucjach non-profit finansowane są teatry alternatywne. Zróżnicowanie źródeł finansowania tych teatrów sprzyja zwiększaniu zakresu wolności artystycznej, to znaczy pozwala na swobodny wybór kierunków zastosowania zasobów w działalności teatralnej. W rezultacie, teatry alternatywne często przygotowują ofertę oryginalną, eksperymentalną, która prowadzi do rozwoju nowych nurtów w sztuce teatru oraz stanowi cenny wkład w dorobek polskiego teatru. Rezygnacja z któregośkolwiek z wymienionych mechanizmów finansowania mogłaby spowodować szkody w zakresie rozwoju kultury oraz rozwoju kulturalnego społeczeństwa.

**ECONOMIC DETERMINANTS OF THE LEVEL
OF ARTISTIC PERFORMANCE
OF DRAMATIC THEATRES IN POLAND**

text>In the years 2000-2004 dramatic theatres financed from public resources through a budget mechanism gained higher scores of quantitative indicators in relation to theatres-associations financed through a mechanism based on voluntary non-profit institutions. Subsidies of theatres from the budget marks therefore the dimension of theatre's activity, i.e. the supply of service. The financial mechanism based on voluntary non-profit institutions, contrarily to budget mechanism does not guarantee any stable income. Whereas in the years 2000-2004 theatres-associations gained higher quality indicators than public theatres which obtain subsidies from the budget. Diversification of the sources of financing of these theatres contributes to artistic creativity as well as to expanding the range of artistic freedom, i.e. allows for an unconstrained choice of funds allocation. In spite of much lower costs of maintenance in comparison with public theatres, non-profit theatres are able to gain high quality indicators. Coexistence of budget mechanism and the mechanism based on voluntary non-profit institutions contributes to obtaining high level of artistic performance of the dramatic theatres in Poland.