

Irányított sztárfizetések

Nem csak Magyarországon gond az egyre inkább elszabaduló sztárgázsik megfizetése. Bárhol a világban csak tökéletesen megbízható kontrolling segítségével lehet megállapítani, hogy megéri-e, illetve, kifizetődő-e egy-egy lépés. A kulturális életben ugyanis nem csupán a kiadási vagy bevételi számok meghatározóak a döntéshozásban, hanem más értékek is szerepet játszanak benne. A kontrolling nemcsak e téren tölt be fontos szerepet, más tekintetben is segítséget nyújt a sikeres működéshez.

Német testvérrelapunkban Sven Scherz-Schade foglalkozott a kérdéssel. (2016/10)

A szerző megállapítja, hogy „*az üzemgazdaságban használt kontrolling nem igazán közkedvelt, sokkal inkább előítéletekkel terhelt fogalom a zenei életben. Az előítélet főként onnan eredeztethető, hogy sok zenekar, színház és operaház akkor találkozott először a kontrolling fogalmával, amikor az 1990-es évektől kezdődően csökkentették állami támogatásukat, és egyre nagyobb nyomás nehezedett rájuk a takarékosági intézkedések terén. A kontrolling azonban nem a megszorítás eszköze. Éppen ellenkezőleg! Ha egy zenekar például azt tűzi ki célul, hogy egy adott időre megtart egy bizonyos zenészlétszámot, sürgősen kontrollingra lesz szüksége. Csak ily módon határozható meg konkrétan a működés hatékonysága. A kontrolling nem a kulturális ágazat ellensége*”

A cikkben megszólal Petra Schneidewind, a Ludwigsburgi Pedagógiai Főiskola Kultúrmenedzsment Intézetének munkatársa, aki feleslegesnek tartja a művészeti és az üzemgazdasági kontrolling közötti megkülönböztetést. Véleménye szerint a kontrolling egy egységes megközelítést takar. Feladata a menedzsment, vagy általában a döntéshozók támogatása céljaik elérésében. Más ágazatokban tevékenykedő vállalatok termékeiket és a nyereségmaximalizálást helyezik a középpontba, és ez utóbbi cél gyakran kevésbé fontos, mint képzelnénk. A lehető legjobb minőségű termék gyakran logikusan nagyobb nyereséget is jelent. Alapjában véve nincs ez másként a kulturális ágazatban sem, csak a célok ez esetben művészeti célok, amelyeket bizonyos korlátozó körülmények között – mint amilyen a rendelkezésre álló költségvetés – kell elérni.

Mint mondja: „*a kiváló zenei programhoz megfelelő anyagi keretfeltételek is szükségesek. A kettő együtt jár. És a reláció meg is fordítható: aki magas és megbízható költségvetéssel dolgozik, annak kötelessége ennek megfelelő minőségű programot nyújtani. És miután a művészi minőségről alkotott elképzelések igencsak eltérőek – hiszen van, aki neves szólisták fellépését, míg mások oktatási programokat értenek alatta, illetve megint mások mindkettőt alapvető elvárásként kezelik –, elengedhetetlen bizonyos fokú átláthatóság a művészeti célmeghatározás terén. A kontrolling feladata, hogy segítséget nyújtson ebben. Nem csupán a számvitel számanyagára alapozza munkáját. Az nem lenne elég. Aki a kultúra terén kíván kontrollinggal foglalkozni, annak a könyvelési számokon*

túl egyéb információkat is figyelembe kell vennie. A piaci megfigyelések, a versenytársak, a demográfiai tényezők, a közönség változása, a divatok, trendek és sok egyéb adat szolgáltatathat a zenei intézmények vezetői számára lényeges tudnivalókat. Csak az képes meghozni – az elvárt átláthatóság alapján – esetlegesen befelé és kifelé is indokolni szükséges döntéseket (például a sztárok tiszteletdíjáról), aki tudja, hogy melyek, és mennyire rugalmasak vagy merevek a működést meghatározó tényezők.”

A cikkben továbbá azt olvashatjuk, hogy az operaházakban a körülrajongott szólisták egy estés fellépti díja nem ritkán 40 ezer eurónál kezdődik. A szupersztárok így egy este annyit keresnek, mint más operaénekes fél év alatt. Kényes téma, amely irigységet is kiválthat akkor is, ha a sztároktól nem felétlenül sajnáljuk a nagyobb összegeket. Annak kérdése, hogy mindez nyíltan és átlátható módon történik-e, az adott szituáció egészétől függ.

A Zürichi Opera intendánsa, Andreas Homoki szerint „*a sztárfizetés alapvetően nem probléma, hiszen csak kevés énekest érint. Ha meghívom őket, telt ház van a legmagasabb jegyárak mellett is. A pénz mindig visszajön. E téren semmi értelme nincs a spórolásnak. A diva és az operaház viszonya olyan, mint a drágakő a művészi kidolgozású diadémon: ha nincs rajta a gyémánt, kár az egész ékszerért, hiszen nem tud érvényesülni.*”

Petra Schneidewind szerint „*a kontrollingrendszer feladata, hogy a döntésekhez mindig biztosítsa a megfelelő információkat. A kontrolling segítségével ha-akkor kijelentéseket lehet megfogalmazni. A kontrollingnak a jövőbe kell mutatnia, hogy láthatóvá tegye a kockázatokat. Mit jelent a program többi részére nézve, ha egy híres szólistát hívunk meg? Kell megszorításokat eszközölni? Ha igen, akkor hol? Vagy alapból többletbevételhez jut a ház a híresség által? Az ilyen ötletek számosítása is egyfajta szolgáltatás, amelyet a jól működő kontrolling biztosítani tud. Ilyen kérdések esetén a kontrolling feladata, hogy olyan ügyfélközpontú jelentést állítson össze, amely tartalmazza a döntés szempontjából meghatározó fontosságú valamennyi adatot. A kontrolling eredményei ideális esetben meghatározott időközönként jelentésekben kerülnek összefoglalásra.*”

A dinamikus árképzés változatos bevételi lehetőségeket teremt

A kontrolling segítségével kimutatható az is, melyek a legkedveltebb és legkelendőbb ülőhelyek, és át lehet gondolni, nem lenne-e érdemes ezekért magasabb árat kérni. Alapfeltétel azonban, hogy mindezek ellenére minden előadásra biztosítani kell olcsóbb jegyeket is, a kulturális intézménynek ugyanis be kell töltenie azt a feladatát, hogy – anyagi lehetőségeikhez mérten – a közönség egészének biztosítson helyet.