



СОЮЗ ТЕАТРАЛЬНЫХ ДЕЯТЕЛЕЙ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Всероссийское театральное общество. Год основания - 1877

РОССИЙСКИЙ ИНСТИТУТ ТЕАТРАЛЬНОГО ИСКУССТВА — ГИТИС
ШКОЛА-СТУДИЯ ИМЕНИ ВЛ. И. НЕМИРОВИЧА-ДАНЧЕНКО ПРИ МХАТ ИМЕНИ А. П. ЧЕХОВА
РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ СЦЕНИЧЕСКИХ ИСКУССТВ (СПб.)

ТЕАТРАЛЬНОЕ ДЕЛО: НАУКА И ПРАКТИКА

Сборник статей
по материалам дипломных работ
продюсерских факультетов

ВЫПУСК 5

Издательство
Российского государственного
института сценических искусств
Издательство «Чистый лист»
Москва • Санкт-Петербург • 2021

УДК 792
ББК 85.33
Т29

*Сборник подготовлен при поддержке
Союза театральных деятелей Российской Федерации
(Всероссийского театрального общества)
и Министерства культуры Российской Федерации*

Ответственный редактор
Л. Г. Сундстрем

Театральное дело: наука и практика : Сб. статей ... Вып. 5. — М. ;
Т29 СПб. : РГИСИ ; Изд-во «Чистый лист», 2021. — 256 с.
ISBN 978-5-901528-85-3

В сборник вошли статьи, подготовленные на основе выпускных квалификационных работ, выполненных в 2020–2021 годах на продюсерских факультетах вузов — участников этого издания. Авторы статей — дипломники и их научные руководители. Статьи посвящены широкому кругу как теоретических проблем, так и прикладных задач продюсерства и менеджмента в области культуры и искусства, а также вопросам права в этой сфере, культурной политики и истории театрального дела в нашей стране и за рубежом.

Материалы сборника представят интерес для студентов, аспирантов, преподавателей театральных вузов, а также работников организаций исполнительских искусств.

ISBN 978-5-901528-85-3 (Изд-во «Чистый лист»)

© Л. Г. Сундстрем, предисловие
и составление, 2021
© Издательство «Чистый лист»,
оформление, макет, 2021

СОДЕРЖАНИЕ

CONTENTS

Предисловие	6	Introduction
СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ТЕАТРАЛЬНЫХ ПРОЕКТАХ		MODERN TECHNOLOGIES IN THEATRE PROJECTS
<i>Бациев В. В., Мамедов В. В.</i> Театр в кино. Проект National Theatre Live (Великобритания) (ГИТИС)	10	<i>Batsiev V. V., Mamedov V. V.</i> Theatre in cinema. Project: National Theatre Live (Great Britain)
<i>Маркова О. А., Клейман Ю. А.</i> Продюсирование цифровых теа- тральных проектов (РГИСИ)	26	<i>Markova O. A., Kleiman Y. A.</i> Producing digital theatre projects
<i>Корабельникова А. А., Фокин А. И.</i> Потенциал театральных диджитал-проектов (ГИТИС)	44	<i>Korabelnikova A. A., Fokin A. I.</i> Potential of theatrical digital projects
<i>Волкова Д. Г., Овчинников И. А.</i> Поколение Z и рекламная коммуникация в театре (ГИТИС)	66	<i>Volkova D. G., Ovchinnikov I. A.</i> Generation Z and advertising communication in the theater
ОРГАНИЗАЦИЯ ТВОРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ		ORGANIZATION OF CREATIVE ACTIVITIES
<i>Мицкевич Д. А., Кунина Ю. Б.</i> Лицензионные мюзиклы в Санкт-Петербургском театре музыкальной комедии (РГИСИ)	86	<i>Mitskevich D. A., Kunina Y. B.</i> Licensed musicals in the St. Petersburg Musical Comedy Theater
<i>Штань А. Т., Вулах Ф. С.</i> Независимый театр сегодня. Модель Karlsson Haus (РГИСИ)	106	<i>Shtan A. T., Vulakh F. S.</i> Independent theatre today. The Karlsson Haus as a Model

АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ
ИСТОЧНИКИ
ФИНАНСИРОВАНИЯ ТЕАТРОВ

Макарова А. П., Славинская О. А.
Краудфандинг в исполнительских
искусствах (*Школа-студия МХАТ*) 122

Овсянников Д. А., Хаунина Е. А.
Фонды поддержки исполнитель-
ских искусств в России: специфика
деятельности и перспективы
развития (*Школа-студия МХАТ*) 141

ТЕАТР. ОБРАЗОВАНИЕ.
ПРОСВЕЩЕНИЕ

Кубанкина А. Г., Симурзина Е. Н.
Просветительские проекты
театров России (*ГИТИС*) 160

Чутчикова Е. Э., Муzychuk В. Ю.
Детские школы искусств: между
рынком и государством
(*Школа-студия МХАТ*) 176

ФЕСТИВАЛЬНОЕ ДВИЖЕНИЕ
В РОССИИ

Кравченко З. А., Муzychuk В. Ю.
Региональные театральные
фестивали в России: типология
и основные модели проведения
(*Школа-студия МХАТ*) 192

ИЗ ИСТОРИИ ТЕАТРАЛЬНОГО
ДЕЛА В РОССИИ

Педько М. В., Сазонова Л. А.
Феномен театра Павла Гайдебурова:
творческие и организационно-
экономические аспекты (*РГИСИ*) 212

Кузьменкова Л. В., Ким А. К.
А. С. Суворин и Театр Литературно-
художественного общества
(*РГИСИ*) 234

ALTERNATIVE SOURCES
OF THEATRE
FINANCING

Makarova A. P., Slavinskaya O. A.
Crowdfunding
in the performing arts 122

Ovsyannikov D. A., Khaunina E. A.
Support funds
of the performing arts in Russia:
specific activities and prospects
for development 141

THEATRE. SCHOLARSHIP.
EDUCATION

Kubankina A. G., Simurzina E. N.
Educational projects
of Russian theaters 160

Chutchikova E. E., Muzychuk V. Yu.
Children's art schools:
between the market
and the State 176

FESTIVAL MOVEMENT
IN RUSSIA

Kravchenko Z. A., Muzychuk V. Yu.
Regional theatre festivals
in Russia: typology
and main models
of carrying out 192

FROM THE HISTORY OF
THEATRE BUSINESS IN RUSSIA

Pedko M. V., Sazonova L. A.
The phenomenon of Pavel
Gaideburov's theater: creative and
organizational-economic aspects 212

Kuzmenkova L. V., Kim A. K.
A. S. Suvorin
and the Theater of the Literary
and Artistic Society 234

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Выпускные квалификационные
работы, защищенные
на продюсерских факультетах
в 2021 году

248

APPLICATION 1

List of topics of graduation
thesis papers presented
at the producing departments
in 2021

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Сводное содержание выпусков 1–5
сборника «Театральное дело:
наука и практика»

251

APPLICATION 2

Summary content of issues 1–5
of the collection «Theatrical business:
science and practice»

ПРЕДИСЛОВИЕ

Первый выпуск сборника «Театральное дело: наука и практика» был издан в 2016 году. А это пятый — юбилейный выпуск.

Подготовка специалистов-управленцев в области исполнительских искусств в нашей стране ведется более полувека. Наиболее активны в этом процессе два московских театральных вуза и один петербургский. Это Российский институт театрального искусства — ГИТИС, Школа-студия имени Вл. И. Немировича-Данченко при МХАТ имени А. П. Чехова и Российский государственный институт сценических искусств.

За прошедшие десятилетия неоднократно менялись названия специальности и специализации, в рамках которых велась подготовка кадров, так нужных театрам, концертным и цирковым организациям, менялись названия факультетов и выпускающих кафедр, но к 2011 году в структуре каждого из трех выше названных вузов был продюсерский факультет, а обучение велось по специальности «Продюсерство», в рамках которой была открыта специализация «Продюсер исполнительских искусств».

Статьи, представляемые на страницах сборников «Театральное дело: наука и практика», подготавливаются на основе выпускных квалификационных (дипломных) работ студентов продюсерских факультетов.

Любая дипломная работа — это научное произведение выпускника. При этом следует признать, что в большинстве случаев заметный вклад в это произведение вносит и руководитель дипломанта. Студенту и его руководителю, претендующим на участие в сборнике, предлагалось совместно провести необходимую дополнительную авторскую работу, чтобы обеспечить уровень, требуемый для научной публикации. Поэтому публикуемые в сборнике статьи имеют двух авторов, один из которых — это студент-выпускник, а второй — его руководитель.

В содержании настоящего сборника кроме имен авторов и названий статей указано, в каком вузе статья подготовлена. Названия вузов даны в следующих сокращениях:

Школа-студия МХАТ
Школа-студия (институт) имени Вл. И. Немировича-Данченко при
МХАТ имени А. П. Чехова

ГИТИС
Российский институт театрального искусства — ГИТИС

РГИСИ
Российский государственный институт сценических искусств

В Приложении 1 к настоящему сборнику приведены списки тем выпускных квалификационных работ, выполненных на продюсерских факультетах российских театральных вузов в 2021 году. (В выпусках сборника со 2-го по 5-й в совокупности **приведены названия всех тем выпускных квалификационных работ, выполненных на этих факультетах с 2016-го по 2021 год.**)

В Приложении 2 для удобства навигации приведено **сводное содержание** всех пяти выпусков сборника «Театральное дело: наука и практика».

Сборники «Театральное дело: наука и практика» не поступают в продажу, а высылаются организациям по спискам обязательной рассылки, а также вузам — участникам издания для передачи экземпляров авторам и в библиотечный фонд.

С электронной версией всех пяти выпусков сборника можно ознакомиться на сайте РГИСИ: URL: <http://www.rgisi.ru/teatralnoe-delo-nauka-i-praktika>.



СОВРЕМЕННЫЕ
ТЕХНОЛОГИИ
В ТЕАТРАЛЬНЫХ ПРОЕКТАХ

В. В. БАЦИЕВ, Э. А. МАМЕДОВ

ТЕАТР В КИНО.
ПРОЕКТ NATIONAL THEATRE LIVE (ВЕЛИКОБРИТАНИЯ)

VALENTIN BATSIEV, ELSHAN MAMEDOV

THEATRE IN CINEMA.
PROJECT: NATIONAL THEATRE LIVE (GREAT BRITAIN)

Аннотация. В статье рассмотрена история создания проекта National Theatre Live (NT Live) Королевского национального театра. NT Live впервые в мире осуществил прямые трансляции и последующие показы драматических спектаклей на киноэкранах. Авторы анализируют основные этапы развития проекта, его идеологию и принципы существования, этапы съемочного процесса, маркетинговую стратегию и т. д.
Ключевые слова: NT Live, театр в кино, трансляция.

Annotation. This article provides information about the creation of National Theatre Live (project of Royal National Theatre). NT Live was the world's first company to broadcast plays live and to show them later in cinemas. Authors analyse the main stages of development of this project, its ideas and principles of existence, the process of filming, marketing strategy etc.
Keywords: NT Live, theatre at the cinema, broadcast.

Суть и смысл театра — в живом контакте сцены и зрительного зала. Это аксиома. С появлением и развитием новых сфер искусства и новых технологий (радио, кино, телевидение, Интернет) они стали проникать в театр, создавая различные виды «коллабораций». Таким образом возникли «театр у микрофона», «телетеатр», «театр онлайн» и даже «театр на киноэкранах». Произошло это не вчера. Так, в 1975 году киностудия «Мосфильм» сняла, а в 1977-м выпустила на экраны киноверсию балета Большого театра СССР «Спартак» (композитор А. Хачатурян, хореографы В. Дербенёв, Ю. Григорович), а телеверсии спектаклей столичных театров, например, таких, как «Обыкновенная история» (Московский театр «Современник», режиссеры Г. Волчек, В. Храмов, 1970) и др., и сегодня считаются эталонами телеискусства. В творчестве выдающегося советского режиссера А. Эфроса «телетеатр» занимал заметное место («Всего несколько слов в честь господина де Мольера» (по пьесе М. Булгакова «Кабала святош», 1973), «Страницы журнала Печорина» (по повести М. Лермонтова «Герой нашего времени», 1975), «Острова в океане» (по Э. Хемингуэю, 1978) и др.). Однако другой великий советский театральный режиссер Г. Товстоногов, признавая, что хорошему спектаклю съемка не повре-

дит, утверждал: «Театр должен заниматься своим делом, а телевидение — своим»¹.

Высказывание Товстоногова подтверждает общую тенденцию отношения профессионалов от театра к «театру на экране» — при всем к нему внимании этот вид театрального зрелища в нашей стране всегда оставался на периферии интересов театральных деятелей. Мало кто серьезно отнесся к телевизионной аудитории «Безумного дня, или Женитьбы Фигаро» Московского театра сатиры (по пьесе П.-О. Бомарше, режиссеры В. Плучек, В. Храмов, 1974) или «Ханумы» БДТ имени М. Горького (по пьесе А. Цагарели, режиссер Г. Товстоногов, 1978), а ведь она была сравнима с аудиторией советских кинокомедий.

Это вполне объяснимо: театр происходит здесь и сейчас, на экране он лишен главного — живой, сиюминутной энергетики, поэтому это все что угодно, но не театр. Такое отношение вполне убедительно и традиционно для советского и российского театра.

В середине марта 2020 года пандемия коронавируса кардинально изменила жизнь. Театр оказался под прямым ударом, его уникальность обернулась обратной стороной — в результате в течение долгого времени он был лишен возможности играть спектакли в привычном режиме. Оказавшись в тяжелой и непривычной ситуации, многие театры мира в стремлении удержать контакт со своим зрителем пришли к решению предоставить видеозаписи своих спектаклей онлайн-кинотеатрам и другим сервисам, занимающимся показом видеоконтента в Интернете, а некоторые спешно создали или стали развивать уже существующую систему продаж видеопозаказов через собственный сайт.

Для российских театров это была вынужденная мера. Как уже отмечалось, подавляющее их большинство никогда не рассматривало видеопозаказ в качестве серьезного средства коммуникации со зрителем, тем более как дополнительный источник дохода. Как следствие, они оказались неготовыми к наступившему их «бедствию». Не имея в архиве качественно зафиксированных на видеоносителях спектаклей, они предоставили записи, которые не соответствуют современным требованиям. Часто просмотры таких спектаклей имели обратный зрительский эффект: некачественная видеозапись, плохо передающая художественный смысл спектакля, отталкивала от мысли увидеть этот спектакль вживую, а возможно, и от театра вообще.

¹ Цит. по: *Кара С.* Театр и телевидение. Какой спектакль сегодня на голубом экране? // Литературная газета. 1967. 1 мая. № 18. С. 8.

Тем показательнее оказались уникальные цифры зрительского интереса к качественно снятым спектаклям. К примеру, балет Большого театра России «Лебединое озеро» за сутки посмотрело 1,4 млн человек. Эта цифра, скорее, исключение из правил: высокопрофессиональная современная видеозапись спектакля главного театра страны, созданная в копродукции с опытным в этом деле подразделением французской кинокомпании «Патэ» («Pathé»), подчеркнула общее серьезное отставание и явную недооцененность формата.

В связи с этим опыт Национального театра Великобритании (The Royal National Theatre), одного из крупнейших театров Королевства, и, в частности, созданный им в 2009 году масштабный проект National Theatre Live¹ (NT Live — запись и трансляция драматических спектаклей в кино) является, на наш взгляд, уникальным и обязательным для изучения.

Сегодня Национальный театр Великобритании — это не просто театр, а, скорее, многофункциональный театральный центр. В последние сезоны перед пандемией театр достиг отметки в 91 % заполняемости трех зрительных залов основного здания, ежегодно от 6 до 10 спектаклей гастролировало в 36 городах Великобритании, свыше 200 тыс. человек участвовало в образовательных программах театра²; в сезоне 2017/2018 года 10 спектаклей были показаны на Бродвее и Вест-Энде.

К таким цифрам театр шел долгие годы, совершенствуя репертуарную политику, создавая высококлассные спектакли для разных зрительских групп, привлекая к сотрудничеству звезд британского кино и телевидения.

Но эти впечатляющие показатели меркнут перед невероятной для театра цифрой в 7 млн, которую уверенно заявляет Национальный театр, как количество ежегодных зрительских контактов. Оно стало возможным благодаря популярности театра в медийном пространстве, а этому способствовал проект NT Live.

Созданный в 2009 году, NT Live продолжил на поле драматического театра опыт Metropolitan Opera (проект The Met: Live in HD), который еще с 2006 года занимался организацией кино- и видеотрансляций музыкальных спектаклей.

¹ В дословном переводе на русский язык: *Национальный театр в прямом эфире*.

² Театр открылся 22 октября 1963 года спектаклем «Гамлет». Его первым художественным руководителем стал выдающийся британский актер Л. Оливье. Труппа театра насчитывает 150 человек. Театр имеет три сцены общей вместимостью 2390 зрителей.

³ См.: Annual Review 2017–18 // National theatre Annual Review. URL: <https://review.nationaltheatre.org.uk/#2018/productions/60> (дата обращения: 10.03.2020).

Таким образом, NT Live — это первые в мире прямые трансляции и последующие показы в записи **драматических** спектаклей в кинотеатрах.

Создавая программу, театр понимал, что для продвижения трансляций необходимо создать отдельный проект с собственным названием, — оно должно ассоциироваться с театром, но при этом иметь свою идентичность.

Толчком для развития проекта NT Live стало простое и благородное стремление театра показать свои спектакли всем жителям Великобритании.

Национальный театр — один из трех театров страны, который получает постоянное государственное финансирование наравне с Королевским Шекспировским театром (Royal Shakespeare Company) и Королевским театром Ковент-Гарден (Royal Opera House). Руководители театра понимали, что, получая деньги от налогоплательщиков страны (пусть даже в среднем 16% от общего бюджета), они не в состоянии предоставить всем своим «кормильцам» возможность посмотреть созданные на их деньги спектакли. Национальный театр выпускает в среднем 25 постановок в год, и лишь некоторые из них входят в гастрольную афишу. Многие британские города не в состоянии принять спектакли Национального театра из-за недостаточно оборудованных или не подходящих по размерам сценических площадок, а огромное количество провинциальных любителей театра не могут позволить себе поездку в Лондон для просмотра спектакля по финансовым причинам.

Итак, основная цель проекта NT Live — предоставить всем налогоплательщикам Великобритании, на деньги которых пусть даже частично функционирует Национальный театр, возможность просмотра его спектаклей.

Проект стартовал спектаклем «Федра» по пьесе Ж. Расина с Х. Миррен в главной роли (режиссер Н. Хайтнер). Первая трансляция состоялась 25 июня 2009 года в 70 кинотеатрах Великобритании. Затем этот спектакль был показан еще на 200 киноплощадках Европы и Северной Америки. Суммарную аудиторию в первые дни показа составило около 50 тыс. зрителей¹.

Помимо «Федры» стартовую афишу NT Live составили еще три репертуарных спектакля театра: «Все хорошо, что хорошо кончается» по пьесе У. Шекспира в постановке М. Эллиот, «Нация» по роману

¹ См.: Репертуар CoolConnections // Сайт проекта CoolConnections. URL: <https://www.coolconnections.ru/ru/projects/107?city=1> (дата обращения: 22.03.2021).

Т. Пратчетта (сценическая версия М. Равенхилла, режиссер М. Стилл) и «Люди» А. Беннета (режиссер Н. Хайнтер). Основная цель первой афиши — показать широкую драматургическую палитру театра — от классической до современной драматургии.

Проект NT Live практически сразу вышел за пределы Великобритании (в первый сезон постановки Национального театра транслировались в 270 кинотеатрах 19 стран¹), а со второго сезона начались съемки спектаклей в копродукции с другими театрами, в частности в формате совместного проекта был снят спектакль Королевского театра Плимута «Исчезающее окно» (автор и режиссер С. Макберни, 2010).

Национальный театр добился изначально поставленной цели — ядро аудитории сформировали зрители с низким доходом (менее 20 тыс. фунтов в год). Треть зрителей после просмотра театра в кино изъявила желание пойти на «живой» спектакль и на другие трансляции.

Таким образом, благодаря проекту NT Live, Национальный театр Великобритании смог выстроить мощный мировой бренд, захватив внешний и внутренний цифровой театральный рынок. Театр стал ближе к людям, создав условия для просмотра его спектаклей всем социальным слоям в любом городе Великобритании, где есть кинотеатр.

Успех не был создан механически или случайно. Краеугольными для масштабного успеха проекта стали следующие обязательные условия:

— качество съемки должно быть высочайшим; для этого съемка производится минимум на семь камер при «живом» показе с максимально возможным количеством зрителей в зале; камеры могут быть как стационарными, так и передвижными или на кране;

— для достижения максимального эффекта «живого» спектакля съемка и монтаж производятся по принципу прямой трансляции массового спортивного мероприятия (например, футбольного матча) и не должны поддаваться последующему редактированию;

— в дальнейшем спектакль должен показываться в кинозале с большим экраном и качественным звуком;

— при съемке должны использоваться все современные технологии, известные на момент записи спектакля.

¹ См.: How London's National Theatre changed the global theatrical landscape // Сайт журнала «PlayBill». URL: <http://www.playbill.com/article/how-londons-national-theatre-live-changed-the-global-theatrical-landscape> (дата обращения: 06.12.2020).

Изначально стартовав с цифры 200 тыс. фунтов, сегодня затраты на съемку каждого спектакля составляют от 300 до 500 тыс. фунтов.

NT Live является структурным подразделением Национального театра и состоит из 30 сотрудников. В обсуждении репертуара для кинотеатров и готовящихся съемок принимает участие руководство театра всех уровней. Руководители проекта убеждены, что успех проекта напрямую зависит от качества съемки и сплоченности съемочной группы. Важна также взаимосвязь приглашенных специалистов с сотрудниками театра.

При разработке собственного «know how» съемочного процесса Национальный театр отталкивался от опыта Metropolitan Opera, однако специфика объекта съемки (драматический спектакль, а не музыкальный) внес существенные коррективы.

С самого начала руководство NT Live программно заявило, что в момент съемки спектакля кинозритель гораздо важнее, чем зритель театральный, поэтому камеры должны располагаться в лучших местах зрительного зала, предоставляя кинозрителям самые выгодные ракурсы (при необходимости для мобильности камеры могут стоять на рельсах). Для этого перед стартом распространения билетов на спектакль, который будет записываться и транслироваться, из продажи заблаговременно убираются от 200 до 300 лучших мест в зрительном зале, а зрителей, покупающих билеты на оставшиеся места, обязательно предупреждают, что они будут присутствовать на особом спектакле¹. Это правило и сегодня является определяющим, так как только при таком подходе можно получить высокое качество картинки. Невозможно снимать спектакль с мест, на которых и театральный зритель ощущает дискомфорт от просмотра спектакля.

Подготовка к трансляции начинается не позже, чем за 5–8 недель до трансляции.

После выбора постановки для съемки продюсер NT Live совместно с режиссером-постановщиком спектакля выбирают режиссера трансляции. У театра есть список кандидатур, с которыми он уже имеет опыт работы, однако он постоянно привлекает для работы новых профессионалов.

Параллельно NT Live ведет переговоры с правообладателями. В модели создания видеоверсии спектакля решение вопроса об авторских правах стоит на первом месте. Авторские отчисления выплачиваются

¹ См.: Emma Keith, Head of Broadcast & National Theatre Live // Видеохостинг YouTube. URL.: <https://www.youtube.com/watch?v=MBE4Aoh7A-E&t=937s> (дата обращения: 01.04.2021).

за съемку и первую трансляцию, предусмотрена также щедрая система вознаграждения, если проект становится коммерчески успешным.

После первого подготовительного периода утвержденный режиссер трансляции подбирает оператора и съемочную команду. Изначально театр приглашал много специалистов со стороны, но с развитием проекта внутренние структуры театра учились у приглашенных специалистов, повышали квалификацию, и теперь театру нет необходимости в найме большого количества сторонних сотрудников. В среднем для съемки спектакля приглашается около 40 внештатных специалистов.

В состав съемочной группы входят: продюсер, режиссер трансляции, оператор-постановщик, художник по свету, технический продюсер, руководитель отдела наружного вещания, администратор, помощник режиссера, специалист по видеомикшеру, звукорежиссер, светооператор.

Утвердив команду, театр устанавливает бюджет съемки, разрабатывает маркетинговую стратегию, подписывает договора с дистрибьюторами, после чего начинается подготовка к первым репетициям. Производится первая пробная запись спектакля с одной статичной камеры. Прописывается примерная партитура для каждой камеры, специально для съемки корректируются световая и звуковая партитуры, дорабатываются костюмы, грим, парики и т. д.

После предварительных работ назначается первая генеральная репетиция «на камеру». Она начинается в 6.30 утра с демонтажа кресел и установки на их месте камер в зале, а также с проверки бесперебойного функционирования различного рода контактов между зрительным залом и передвижной телестанцией.

Во время первой генеральной репетиции режиссер трансляции дорабатывает предварительную партитуру для камер, для того чтобы наиболее точно донести атмосферу и режиссерское видение спектакля до кинозрителей, создать для них максимально приближенное ощущение от просмотра спектакля. Например, если зритель, смотрящий спектакль в театре «Барбикан», не видит сетчатой шапочки, на которую крепится парик героя, то и кинозритель ничего не должен заметить.

На следующий день вся съемочная группа собирается в кинозале для просмотра записи первой репетиции на большом экране и внесения корректировок в сценарий съемки. Большой экран в кинозале — неперемutable условие этого просмотра, так как запись в первую очередь делается для зрителей, которые смотрят спектакль в кинотеатре,

и нужно понимать, удастся ли театру погрузить зрителей в атмосферу спектакля. Каждый участник съемочного процесса высказывает свои замечания и предложения по доработке различных аспектов съемочного процесса.

Затем проводится вторая генеральная репетиция, на которой проверяют, как работают правки, снимается сюжет о спектакле, записываются интервью с его создателями.

И только после этих подготовительных, репетиционных работ наступает ответственный день собственно съемки и трансляции спектакля. Ведущий трансляции приветствует зрителей в театральном и кинозалах, а съемочная группа начинает прямую трансляцию.

Поскольку съемка происходит по принципу прямых спортивных трансляций, а монтаж производится в режиме реального времени, ошибки должны сводиться к минимуму. Режиссеру трансляции и специалисту по видеомикшеру необходимо точно придерживаться намеченного плана и вовремя переключать сигналы камер.

Даже если во время трансляции что-то идет не так (например, при съемке спектакля «Король Лир» по пьесе У. Шекспира случился брак по звуку), Национальный театр не переснимает неудавшиеся фрагменты, так как считает, что на психологическом уровне теряется «эффект присутствия».

За годы функционирования проекта NT Live выработал следующие краеугольные правила проведения съемки и трансляции спектаклей:

- подход и принципы организации съемочного процесса должны соблюдаться неукоснительно, однако к съемке каждого спектакля необходим индивидуальный подход;

- качество трансляций имеет первостепенное значение не только для зрителей, но и для творческого состава и правообладателей. Так, именно качество трансляций часто является ключевым фактором для достижения успеха в переговорах о предоставлении авторских прав;

- зрители спектакля в кинотеатре должны увидеть его в высоком разрешении, с объемным звучанием, крупными планами и ощущением сопричастности с театральным зрителем;

- при создании видеoversии спектакля необходим коллективный подход. Так как в съемочном процессе участвует большое количество профессионалов различных областей, необходимо выстроить коммуникацию между ними, установить четкий надзор за работой всего коллектива;

- важно также создание дополнительных материалов, таких, как интервью с актерами, режиссером спектакля, творческой группой,

сюжеты о репетиционном процессе, поскольку все это находит большой отклик у зрителей в кинотеатрах.

В 2009 году, приступая к реализации проекта NT Live, руководство Национального театра сомневалось в его успехе, однако рискнув и получив первые отклики, пришло к пониманию, что это совершенно новый опыт для зрителя, который не вызывает отторжения.

Многие критики поначалу отнеслись к проекту скептически. Некоторые из них отрицательно отреагировали на видеосюжеты, предваряющие показ, посчитав, что таким образом создатели видеоверсии «навязывают» зрителям восприятие постановки. Не все критики оценили также крупные и средние планы артистов, которыми изобилует видеозапись. Как и предварительный видеосюжет, они отнесли их к разряду навязчивых, утверждая, что при таких съемке и монтаже теряется общий план сцены и кинозритель не имеет возможности выбирать, как в театре, интересующую его область сцены. «Живое пространство сцены имеет глубину резкости и фокуса, что позволяет зрителю двигать головой и рассматривать различные аспекты сценического пространства, — пишет критик Ритер Кирван. — Перевод спектакля в два измерения сужает и сплюсчивает перспективу, фиксируя зрителя неестественным и бесполезным способом. Ограничивая зрителя возможности выбирать, что смотреть, NT Live неизбежно сужает его восприятие. Он попадает в руки оператора и режиссера, то есть посредников. Зритель видит то, что хотят они»¹.

Профессиональному театральному зрителю и специалистам в области театра трудно не поддержать такие доводы. Однако нельзя не признать, что в подобной съемке есть ряд положительных моментов. Безусловно, просмотр спектаклей «крупным планом» — это совершенно новый тип восприятия, который не может заменить «живой» спектакль. Однако он замещает эту весомую потерю (кино-, а не театральный зал) своими специфическими преимуществами. Зритель в кинотеатре может глубже прочувствовать и оценить мимику актеров и их эмоции. В этой ситуации необходимо уловить допустимую грань между количеством крупных и общих планов. NT Live за годы работы над проектом эту грань нашел.

Еще одно опасение критиков — трансляции заменят живой показ и регионы останутся без гастролей: «Признаюсь, мне очень понравился спектакль, хоть я и с подозрением отношусь к тому, каким об-

¹ Kirwan P. Curtain calls or credits? Phedre [Электронный ресурс] / P. Kirwan // Портал University of Nottingham. URL: <https://blogs.nottingham.ac.uk/bardathon/2009/06/25/curtain-calls-or-credits-phedre-nt-live-warwick-arts-centre/> (дата обращения: 23.03.2021).

разом я его посмотрел, — писал критик П. Кирван после посещения одной из первых трансляций. — Мое большое беспокойство заключается в том, что очевидный успех этого эксперимента приведет к „сдвигу“ в сторону трансляций и гастрольные туры перестанут быть нужны. Но я думаю, что это замечательная идея для тех регионов, куда Национальный театр никогда не доберется. Для любителей театра в Австралии или США возможность посмотреть спектакль — огромное дело»¹.

Итак, проект NT Live в первый же сезон показал творческое разнообразие постановок Национального театра и нашел широкий отклик у публики. Руководство театра приняло решение отблагодарить публику во всем мире за лояльность к проекту и в качестве бонуса организовало трансляцию популярного спектакля «Лондонская страховка» по пьесе Д. Бусико в постановке Н. Хайнтера. Билеты на этот спектакль раскупались на месяцы вперед, но театр не побоялся провести трансляцию и получил воодушевленные отзывы как зрителей, так и критиков со всего мира. В независимом американском журнале «The Arts Fuse» прошедшей в Америке трансляции этого спектакля посвятили целую статью, в которой высоко оценили работу производственных и технических служб Национального театра. «Мы являемся свидетелями начала захватывающей эволюции нового способа наблюдения за театром, способа, дающего любителям театра во всем мире возможность увидеть первоклассные спектакли и исполнителей, — пишет в „The Arts Fuse“ Б. Маркс. — Прямые трансляции NT Live имели большой успех. На следующий год объявлен заманчивый новый репертуар...»²

За 12-летнюю историю проекта самой популярной трансляцией стал спектакль «Гамлет» по пьесе У. Шекспира с Б. Камбербэтчем в главной роли (режиссер Л. Тернер, 2015). В первые дни показа кассовый сбор составил 3 млн фунтов³. «Гамлет» раздвинул границы кассового успеха прямых театральных трансляций. К 2021 году видеOVERSIYU спектакля посмотрело около 1 млн человек. Далеко не всем желающим даже в Великобритании удалось увидеть спектакль

¹ Там же с. 26.

² Marx B. Theater review: an antic «London assurance» from NT Live // The art fuse. URL: <https://artsfuse.org/10904/theater-review-an-antic-london-assurance-from-nt-live/> (дата обращения: 23.03.2021).

³ См.: NT Live broadcast of Hamlet is highest grossing event cinema opening of 2015 [Электронный ресурс] // Сайт театра «Sonia Friedman». URL: <https://www.soniafriedman.com/news-press/nt-live-broadcast-of-hamlet-is-highest-grossing-event-cinema-opening-of-2015> (дата обращения: 25.03.2021).

живую, и возможность, которую предоставил проект NT Live, особенно ценна. В 2015 году умудренная опытом театральная критика уже по-иному оценивала «театр в кино». Безусловно, она отметила потерю ощущения масштаба сцены при просмотре трансляции, но единодушно признала, что показ «Гамлета» в кино — это выдающееся событие, и тут не может стоять выбор — идти в кинотеатр или нет.

Второе по популярности место занимает спектакль «Франкенштейн» по роману М. Шелли (режиссер Д. Бойл, в главных ролях Дж. Ли Миллер и Б. Камбербэтч). Спектакль посмотрело на киноэкранах около 800 тыс. человек. Он был снят в двух версиях, так как по замыслу режиссера постановки Дж. Ли Миллер и Б. Камбербэтч чередуют главные роли. Это художественное решение помимо творческой задачи (актеры «примеряют» обоих персонажей) преследует и коммерческую цель — для полного впечатления от спектакля нужно посмотреть обе версии.

Один из самых важных спектаклей в коллекции Национального театра — «Боевой конь» по пьесе Н. Стаффорда на основе романа М. Морпурго. Премьера спектакля М. Элиотт и Т. Морриса состоялась на сцене Национального театра 17 октября 2007 года. Оглушительный успех постановки сделал очевидным необходимость показать спектакль всему миру. К 2020 году спектакль побывал на гастролях в 11 странах мира, где его посмотрело около 8 млн человек¹.

27 февраля 2014 года спектакль впервые транслировали в кинотеатрах Великобритании. NT Live понимала особую важность трансляция, так как она была приурочена к столетию начала Первой мировой войны.

Кинопоказами этого спектакля Национальный театр еще раз подтвердил изначальные цели проекта — охватив все кинотеатры Великобритании, достучаться до каждого налогоплательщика страны и стать поистине национальным театром.

Демонстрация «Боевого коня» на киноэкранах мира и сегодня укрепляет его мировой успех.

За 12 лет успешной работы театр транслировал 85 постановок в 65 странах мира, достигнув совокупной аудитории проекта в 11 млн зрителей².

Репертуар NT Live строится по модели театральных сезонов. В течение сезона транслируются новые постановки, в повторе показываются

¹ См.: War Horse // Сайт спектакля «War horse». URL: <https://www.warhorseonstage.com> (дата обращения: 01.04.2021).

² См.: [Национальный театр. Трейлер проекта]. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=tbwEAK5zB4M> (дата обращения: 23.03.2021).

старые записи. В каждом новом сезоне театр снимает минимум 5 новых спектаклей (максимальное количество спектаклей (14!) было записано в сезоне 2017/2018)¹. Большое количество трансляций спектаклей разных жанров и стилей, с разными актерами придают проекту дополнительную энергию и способствуют формированию новой аудитории.

Особый проект Национального театра диктует маркетинговую стратегию. NT Live тесно сотрудничает с международными дистрибьюторами и кинотеатрами-партнерами, поощряя их маркетинговые усилия и предоставляя информацию и поддержку.

Для продвижения NT Live в основном опирается на онлайн-маркетинг, предоставляя своим дистрибьюторам высококачественные материалы для печати и СМИ, дорогостоящие трейлеры и т. д. Затраты на эти материалы и на трейлер — одни из основных в маркетинговом бюджете «театра в кино». Они создаются силами сотрудников NT Live и транслируются в кинотеатрах и на онлайн-платформах за 5–6 недель до начала показа.

Важнейшую роль в маркетинге играет отдельный веб-сайт проекта NT Live, посещаемость которого в разы больше, чем сайта Национального театра.

Активно развивающийся сайт NT Live — это гарантия прямого общения с аудиторией и дистрибьюторами. На сайте можно подписаться на рассылку, стать участниками социальных сетей Национального театра, узнать актуальное расписание киносеансов и т. д. Поскольку кинотеатры продают билеты самостоятельно, у национального театра нет возможности собирать информацию о покупателях. Именно для этого ведутся страницы в социальных сетях, в которых руководители проекта могут наладить обратную связь и ответить на вопросы зрителей.

Съемка видеоматериалов о процессе производства постановки, видеоролики в популярных форматах YouTube с актерами, посты актеров и режиссеров в социальных сетях, дневники репетиций, прямые эфиры с артистами, рассказы работников театра о специфике их работы — все это способствует продвижению проекта NT Live.

Первый сезон был профинансирован Советом по искусству Англии и Национальным фондом науки, техники и искусств (NESTA), но со второго сезона программа NT Live стала финансово устойчива и самостоятельна. Она финансируется из бюджета театра, и проект регулярно приносит прибыль.

¹ National Theatre Live // Сайт Wikipedia. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/National_Theatre_Live (дата обращения: 10.04.2021).

Вот основные статьи бюджета на съемку и продвижение спектакля Национального театра:

- затраты на производство (48 %);
- затраты театра (15 %);
- маркетинг и дистрибуция (10 %);
- авторские права (12 %);
- затраты на прямую трансляцию (15 %).

В самом начале проекта NT Live подсчитал: чтобы покрыть средние расходы на одну трансляцию в 200 тыс. фунтов, она должна быть показана в среднем на 500 экранов. Уже во втором сезоне спектакли демонстрировались на 650 экранах, 260 из которых находились в Великобритании. В первом сезоне театр терял на каждой трансляции 30 тыс. фунтов, но со второго сезона уже стал получать прибыль¹.

Залы для показа альтернативного контента (а «театр в кино» относится к этой категории), как правило, имеют маленькую вместимость — около 200 мест. Для покрытия расходов, а тем более для получения прибыли, Национальному театру было необходимо начать международную экспансию, что ему довольно быстро удалось. Сейчас спектакли показываются на 2,5 тыс. экранах по всему миру, из них только 700 кинотеатров расположены в Великобритании, что составляет 90 % всех кинотеатров страны.

В настоящий момент расходы в среднем составляют 300–500 тыс. фунтов². Это связано с удорожанием производства и привлечением новых технологий.

Ценовая политика NT Live регулируется установленным общим правилом: цена на просмотр спектакля в кинозале должна быть в среднем в 2 раза больше, чем цена билета на кинофильм. Поэтому она может варьировать в зависимости от региона показа. На сегодняшний день средняя стоимость билета на постановки NT Live в Великобритании — 20 фунтов, в Европе — 20 евро. В России спектакли NT Live можно посмотреть за 600 руб. в Москве и Санкт-Петербурге и за 450 руб. в регионах, благодаря отечественному дистрибьютеру Cool-Connections в рамках проекта TheatreHD.

Резкое увеличение дохода с продажи билетов на показы NT Live наблюдалось в сезоне 2013/2014: на 179 % с 2,4 млн фунтов до 6,7 млн

¹ См.: *Trueman M.* The surprise success of NT Live [Электронный ресурс] / M. Trueman // Журнал «The Guardian». URL: <https://www.theguardian.com/stage/2013/jun/09/nt-live-success> (дата обращения: 10.04.2021).

² См.: *Akbar A.* The next act: how the pandemic is shaping online theatre's future // Сайт журнала The Guardian. 2020. 21 сент. URL: <https://www.theguardian.com/stage/2020/sep/21/future-of-live-theatre-online-drama-coronavirus-lockdown> (дата обращения: 10.04.2021).

фунтов¹. С этого момента и до начала пандемии коронавируса доход NT Live сохранялся примерно на том же уровне.

Имея в активе проект NT Live, Национальный театр не растерялся, и, возможно, как ни один театр в мире, оказался готов к катастрофе, связанной с пандемией и последующим локдауном. Основываясь на арсенале NT Live, был создан проект NT at Home.

Проект имел пробный этап на платформе YouTube, на которой Национальный театр бесплатно показал 16 постановок и собрал более 15 млн просмотров в более чем 173 странах (6 млн просмотров в Великобритании, 2 млн в США, 400 тыс. в Австралии, более 300 тыс. в Канаде и более 200 тыс. в России и Германии). На протяжении 4 месяцев еженедельно показывалась новая постановка. Более 40 % зрителей Youtube-канала Национального театра составили любители театра младше 35 лет. Спектакль «Слуга двух господ» по пьесе К. Гольдони с Д. Корденом в главной роли одновременно смотрело 217 тыс. человек. Театр собрал 350 тыс. фунтов в виде пожертвований².

После такого внушительного финансового успеха благотворительной, в сущности, акции в декабре 2020 года Национальный театр при поддержке благотворительного фонда Bloomberg Philanthropies создал платформу NT at Home, которая предоставляет доступ к архиву трансляций NT Live по подписке. Изначально библиотека проекта включала 11 названий, впоследствии их количество ежемесячно увеличивается на 2–3 спектакля. Для российских зрителей стоимость подписки составляет 950 руб. в месяц или 9500 руб. в год. Существует также возможность аренды спектакля для просмотра на 3 дня за 575 руб.³. Платформа представлена на всех операционных системах.

Во время локдауна Национальный театр впервые создал уникальную экранизацию спектакля, предназначенную исключительно для показа на телеканале Sky Arts (бесплатный телеканал Великобритании) и на Now TV (интернет-телевидение по подписке). Этим спектаклем стала премьера сезона — спектакль «Ромео и Джульетта» по пьесе У. Шекспира в постановке С. Годвина. Спектакль рождался

¹ См.: NT Live ticket sales increase by 179 % // Сайт Artsprofessional. URL: <https://www.artsprofessional.co.uk/news/newsreel/nt-live-ticket-sales-increase-179> (дата обращения: 10.03.2021).

² См.: Marshall A. National Theater enters the streaming wars // Сайт The New York Times. 2020. 12 янв. URL: <https://www.nytimes.com/2020/12/01/theater/national-theatre-uk-streaming-service.html> (дата обращения: 20.04.2021).

³ [О проекте National Theatre at Home] // Сайт проекта «National Theatre at Home». URL: <https://www.ntathome.com> (дата обращения: 21.04.2021).

прямо во время съемок и был снят за 17 дней. С. Годвин до этого не имел опыта съемки фильма, но плотное сотрудничество с главным оператором Т. Сиделлом и режиссером телеверсии Э. Бернс стало гарантией успеха. Действие экранизации происходит не только на сцене театра, но и в театральных коридорах и других пустующих из-за локдауна помещениях.

По время съемок действовала куча ограничений: актерам приходилось постоянно сдавать тест на COVID-19, а сцены с поцелуями и прикосновениями к друг другу снимались в первые два часа после получения отрицательных результатов. Созданием этого спектакля Национальный театр стремился приободрить зрителей Великобритании, которые поддерживали его всю историю существования.

Экранизация «Ромео и Джульетты» продемонстрировала решимость театра в его стремление к творческому и технологическому развитию. Желание развиваться, вдохновлять людей, делать цифровое искусство высококачественным и общедоступным — залог того, что в будущем Национальный театр Великобритании обратит в свою веру еще большее количество молодых людей, которые впоследствии станут постоянными зрителями театра. История о девочке-подростке, которая вместо подарка на Рождество попросила родителей перевести деньги на поддержку проекта NT at Home, — яркий пример того, что театр находится на правильном пути.

Финансовый успех NT at Home можно будет оценить в ближайшие годы, но и по сегодняшнему огромному спросу можно прогнозировать, что в ближайшем будущем зрительский интерес конвертируется в прибыль.

Спектакль на экране — будь то киноэкранный, экран телевизионный или компьютерный — никогда не сможет заменить «живого» просмотра спектакля в театральном зале. Смерть театру предрекали еще со времен рождения кино. Следующий этап грозных предсказаний связан с появлением телевидения (российский и, особенно, советский зритель прекрасно помнит споры о гибели театра в оscarоносном фильме «Москва слезам не верит»).

Живой театр с его неповторимым энергообменом всегда будет притягивать зрителя. NT Live не ставит целью заменить живой спектакль, он делает все для того, чтобы максимально возможными средствами передать через экран магию театра, расширить его границы и создать новый, уникальный опыт переживания, вербуя в театральные ряды новых зрителей. В эпоху глобализации культуры и бурного развития новых технологий главный театр Великобритании идет в ногу со временем.

Примеру «Метрополитен-опера» и Национального театра Великобритании последовали многие ведущие театры мира — Royal Shakespeare Company (Великобритания), Comedie Française (Франция), Teatro alla Scala (Италия), Staatsoper Unter den Linden Berlin (Германия), Большой театр (Россия) и др. знакомят со своим творчеством миллионы людей по всему миру.

Похожий проект по популяризации драматического театра начал реализовываться и в России. При правильном и масштабном подходе он имеет огромную перспективу в нашей стране в связи с ее обширной территорией, растущим интересом к театру, а также нестабильностью эпидемиологической ситуации в мире. Опыт Национального театра Великобритании необходимо не только учесть при создании схожих проектов в России, его нужно подробно изучить и даже заимствовать. Робкие попытки фестиваля «Золотая маска» (проект — «„Золотая маска“ в кино») наглядно обнажили эту необходимость.

© В. В. БАЦИЕВ, Э. А. МАМЕДОВ 2021

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Бациев Валентин Викторович — выпускник 2021 года продюсерского факультета Российского института театрального искусства — ГИТИС.

Мамедов Эльшан Асадович — кандидат искусствоведения, доцент кафедры продюсерства и менеджмента исполнительских искусств Российского института театрального искусства — ГИТИС, художественный руководитель продюсерской компании «Независимый театральный проект» и авторского агентства «НТП. The Independent Theatre Project Agency».

Рецензент: *Песочинский Николай Викторович* — профессор кафедры русского театра Российского государственного института сценических искусств, кандидат искусствоведения.

О. А. МАРКОВА, Ю. А. КЛЕЙМАН

ПРОДЮСИРОВАНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕАТРАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ

OLESYA MARKOVA, YULIA KLEIMAN

PRODUCING DIGITAL THEATRE PROJECTS

Аннотация. Цель данной работы — рассмотреть особенности продюсирования цифрового спектакля/проекта от этапа создания, продвижения до показа зрителю и жизни проекта после его премьеры, а также выявить механизмы производства и маркетинговые стратегии цифровых театральных проектов.

Ключевые слова: цифровой театр, продюсирование, производство, продвижение.

Annotation. The purpose of this article is to consider the features of producing a digital performance / project from the stage of creation to showing to the viewer and the life of the project after its premiere, as well as to identify the production mechanisms and marketing strategies of digital theatre projects.

Key words: digital theatre, production, promotion.

Продюсирование цифрового спектакля/проекта во многом совпадает с этапами создания и продвижения драматического спектакля или иного творческого продукта. Однако, когда мы говорим о создании цифрового спектакля — нового по своей форме художественного произведения, неизбежны изменения в организации творческого процесса, структуре команды, условиях производства. Особенности продюсирования касаются черт профессии — гибкости и адаптивности продюсера при работе с новым и в новых условиях. Развитие цифрового формата является позитивным явлением, способствующим расширению поля деятельности и знаний продюсера, формированию новых правил цифрового театра.

Театр в Сети стал пространством для осмысления реальности, в которой мы живем. В год, когда привычный зрителю театр был вынужден закрыть свои двери в связи с пандемией, произошел бум театра в Сети. Даже самые консервативные театры старались быть онлайн: выкладывали записи спектаклей, активизировали социальные сети, через которые вели коммуникацию со зрителем, экспериментировали с театральными формами, проводили на своих площадках и в формате онлайн конференции, посвященные осмыслению цифрового пространства. В 2020 году портал Культура.РФ сделал более 3500 онлайн-трансляций в соцсетях, которые собрали 69 млн просмотров.

В номинации «Эксперимент» Национальной театральной премии «Золотая маска» впервые были представлены четыре цифровых театральных проекта: «I don't want to see this» («Я не хочу это видеть») (создатели — Лиор Зальмансон и Майя Магнат, адаптация — компания «Импрессарио»), «Алло» (компания «Разговоры», режиссер — Борис Павлович), «Спектакль в коробочке» театральной компании «Вокруг да около» и «РАС-СТАЕМСЯ» (Мобильный Художественный театр, режиссеры — Женя Беркович и Алексей Киселев). Международный летний фестиваль искусств «Точка доступа» целиком сформировал свою основную и спонтанную программы из цифровых и мультимедийных спектаклей. В связи с этим можно говорить о феномене цифрового театра как о масштабном явлении в 2020–2021 годах.

Для объединения и систематизации новых явлений в театре требуется введение нового определения, в данной работе таковым является понятие «цифровой театр».

Оттолкнемся от более широкого понятия — «цифровое искусство». Этот термин охватывает настолько огромное количество разнообразных произведений и практик, что нельзя сказать, что он описывает единый набор эстетических принципов. Исследователь компьютерного искусства Кристиан Пол дает следующее определение этому понятию: «Цифровое искусство — это искусство, которое создается, хранится и распространяется с помощью цифровых технологий и в качестве выразительных средств использует именно их»¹. Важным уточнением является то, что «произведение существует на цифровой платформе от производства до презентации, а также, что в нем задействованы внутренние возможности этой платформы»². Вопрос платформы в цифровых спектаклях является организующим. В книге «Революция платформ» коллектив авторов рассматривает платформу как новую бизнес-модель, связывающую производителей и потребителей в интерактивной экосистеме. Иными словами, платформа — это среда, внутри которой «производители, потребители или играющие разные роли в разные моменты объединяются и взаимодействуют друг с другом, используя ресурсы платформы. Платформа дает открытую инфраструктуру для участников и устанавливает свои правила»³. Таким образом, платформа становится «сценой» для цифрового спектакля.

¹ Пол К. Цифровое искусство. М. : Ад Маргинем Пресс : Музей современного искусства «Гараж», 2020. С. 8.

² Пол К. Цифровое искусство. С. 67.

³ Чаудери П., Альстайн М. ван, Паркер Д. Революция платформ. Как сетевые рынки меняют экономику — и как заставить их работать на вас. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2017. С. 21.

Итак, подытожим: цифровым театром мы называем проекты, относящиеся к театральному и аудиовизуальному искусству, созданные и презентуемые на базе цифровой платформы в режиме реального времени и с использованием ее инструментария. Коммуникация со зрителем в таких спектаклях является ключевым элементом. Взаимодействие выстраивается между артистом/перформером и зрителем/участником, исходя из особенностей выбранной платформы. Такие спектакли идут с подключением к Интернету и их нельзя поставить на паузу. Вследствие вышесказанного цифровые спектакли являются частным примером сайт-специфического театра (театра в нетеатральных пространствах), поскольку их единственной возможной средой становится платформа. Широко известно данное исследование Клифом МакЛукасом определение «Host» («Хозяин») по отношению к пространству в сайт-специфическом спектакле и «Ghost» («Призрак») по отношению к самой художественной интервенции, собственно, спектаклю. Отношения между локацией и театральным событием могут носить разный характер: они могут игнорировать друг друга, взаимодействовать или конфликтовать. Важно то, что тип отношений заведомо встроен в драматургию спектакля и является его значимым элементом. Этот принцип может быть экстраполирован и на цифровые проекты.

Итак, основными признаками цифрового театра являются:

1. Платформа как организующий элемент.

Производство и демонстрация спектакля происходит на цифровой платформе с использованием ее инструментария. Так, спектакль «I don't want to see this» театральной компании «Импрессарио» адаптирован под цифровую версию на платформе Zoom. С помощью инструментов платформы зрителю в процессе спектакля предлагается разного рода опросы, коммуникация в онлайн-комнатах и модерация диалога с артистами.

2. Взаимодействие зрителя и актера в реальном времени.

Получивший свое развитие в период изоляции, цифровой театр для многих стал связующим звеном с жизнью, чувствами, людьми, которые также были изолированы друг от друга. Присутствие живого человека, актера, перформера или невидимого корреспондента (как в случае со спектаклем Элины Куликовой «Все письма — это письма о любви», в котором зрители переписываются с перформерами по электронной почте в течение месяца) — крайне важная составляющая цифрового театра. Спектакли являются цифровыми, так как в них в режиме реального времени происходит взаимодействие перформеров и зрителей. Отсюда вытекает следующий пункт.

3. Цифровой спектакль нельзя поставить на паузу.

Действие происходит в режиме реального времени, и, если зритель пропустит даже несколько минут действия, он уже не сможет их пересмотреть.

4. Как правило, такие проекты идут с подключением к Интернету.

Чтобы установить связь между людьми, находящимися на большом расстоянии, необходимо подключение обеих сторон к сети Интернет.

5. Зачастую в цифровых проектах зритель оказывается соавтором спектакля, текста, образов. Чтобы сохранить контакт со зрителем, в спектаклях присутствуют элементы интерактивного вовлечения, участия и принятия решений. Зритель в зрительном зале на спектакле реагирует на действие эмоцией (смех, хлопки, энергия присутствия), зритель цифрового спектакля — участием в интерактивных элементах.

Взаимодействие в таких спектаклях нередко строится один на один со зрителем. Например, в спектакле «Алло» зритель/участник в процессе диалога по телефону с актрисой вплетает в готовую пьесу свою историю (в ней есть для этого специальные лакуны), он может рассказывать о себе или придумывать. В реализованном на платформе Zoom спектакле Семена Александровского «Брак» присутствует элемент интерактивного вовлечения. В назначенный час начинается спектакль, и зритель становится свидетелем разговора молодых людей — мужчины и женщины. Зрителей просят проголосовать — поддержать ту или иную мысль героев.

6. Одну из важных ролей в цифровых театральные проектах также будут играть оформление и технологии, используемые в спектакле.

Например, использование персонажа Свины на афише и в самом спектакле, сделанном в многопользовательской компьютерной игре Minecraft «Недоросль», обусловлено тем, что это самый узнаваемый персонаж игры, и таким образом создатели спектакля стараются говорить на одном языке со своей аудиторией.

7. Канал коммуникации со зрителем выстраивается в Интернете. С этим связана этика коммуникации в цифровом пространстве и дистрибуция контента с помощью инструментов сетевого маркетинга.

Стоит отметить, что форма цифровых театральные проектов постоянно эволюционирует. Молодой жанр развивается очень стремительно, исследуя возможности цифровых платформ и новые пути взаимодействия со зрителем.

Каковы же особенности производства цифрового театрального продукта и способы его продвижения?

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ЭТАП

Все начинается с идеи, с качественного по своей сути художественного продукта. Крайне важно выбрать и освоить работу на платформе с необходимым для реализации проекта инструментарием. Можно пойти от обратного и разработать идею, исходя из выбранной ранее платформы. Решающими факторами при выборе платформы будут являться заложенный в ее возможностях инструментарий и аудитория, которая ею пользуется. Важно, чтобы аудитория проекта совпадала с аудиторией платформы.

На данный момент профильных платформ для производства цифровых спектаклей нет. В качестве среды для спектаклей используются непрофильные, предназначенные для видеоконференцсвязи, социальных сетей, электронной почты, а также игровые платформы и сайты.

Рассмотрим уже реализованные проекты на различных цифровых платформах.

Zoom — платформа для видеоконференцсвязи. На данной платформе были реализованы следующие цифровые спектакли: «Игрушки Люшера» (режиссер Илья Мощицкий), «Брак» (режиссер Семен Александровский), «Быть Ариэль Ф» (режиссер Симон Сенн), «Call Cutta at Home» театральной компании Rimini Protokoll, уже упомянутый «I don't want to see this» и др.

Аналитики связывают успех платформы с простотой в скачивании и регистрации, а также в гарантии безопасности данных, что сразу расположило пользователей к сервису. Zoom — достаточно молодая компания относительно своих конкурентов — таких сервисов, как Google Meet, Hangouts, Skype. И в период пандемии, когда было необходимо оперативно выпускать обновления и улучшать работу сервиса, для молодой компании было не так сложно вносить изменения в код программы. Сервис предлагает бесплатные звонки для 100 человек, правда, на бесплатном тарифе продолжительность такой встречи ограничена 45 минутами. Однако компания разработала целую линейку тарифных планов для разных сфер и под разную специфику работы. Помимо функций платформы, которые сопоставимы с конкурентными сервисами, компания рассматривает новые инструменты в дополнение к основному сервису. В октябре 2020 года компания анонсировала платформу внутренних приложений Zapps и OnZoom для проведения платных онлайн-мероприятий и продажи билетов на них, что крайне важно в контексте разговора про производство и продвижение цифровых проектов.

Новые сервисы внутри платформ могут качественно изменить подход в работе с цифровыми проектами, объединить на одной платформе все этапы создания спектакля.

На платформе WhatsApp был создан спектакль «Алло» Бориса Павловича. «Алло» по пьесе Элины Петровой — это разговор по телефону зрителя с актером: совместное исполнение пьесы по ролям, где есть место импровизации и личным, интимным воспоминаниям. В текст пьесы заложена импровизация, и зритель может поделиться собственными историями или мнением. В этом спектакле театральным образом заключается в том, что происходит активизация воображения зрителя. «Алло» как кодовое слово, которое не дает забыть, что ты участник спектакля, а не просто болтаешь по телефону с приятной девушкой. Спектакль рассчитан на одного участника, в среднем диалог с актрисой длится 50–60 минут.

Почему звонок осуществляется через сеть WhatsApp, которая по сути своей является текстовым мессенджером (от англ. message — послание, письмо), а не просто через телефонную связь? Дело в том, что все пользователи, которые подключены к Интернету, могут звонить через WhatsApp абсолютно бесплатно, даже если находятся в разных странах и городах, что не предполагает дополнительных затрат на мобильную связь в рамках проекта. Еще до начала спектакля в сообщениях в WhatsApp зрителю напоминают об участии, присылают инструкцию, а после можно перезвонить или написать на номер, чтобы связаться с актрисой, с которой вы беседовали, и поделиться своими впечатлениями. Так создатели выстраивают дополнительную коммуникацию с участниками.

Интересным примером является спектакль режиссера Элины Куликовой «Все письма — это письма о любви». Местом действия спектакля стала электронная почта — обезличенное и безопасное пространство, в котором, в отличие от социальных сетей, не видно, что человек в данный момент онлайн. Это спектакль для 60 зрителей, который длился на протяжении 30 дней. Зритель/участник в переписке с перформером (драматургами, журналистами) создавал собственный эпистолярный роман, текст, границы которого определял лишь он сам. Наличие адресата в строке «Кому» помогало преодолеть одиночество в период изоляции, такая своего рода «экологичная» переписка XXI века.

В ходе своих спектаклей режиссер отправляет участникам письма с ознакомительной информацией. Стоит отметить, что с продюсерской точки зрения такой прием взаимодействия со зрителем в рамках цифровых проектов очень эффективен. Поддержание коммуникации

не через «холодные» письма рассылки, а через личную переписку повышает лояльность зрителей.

Показательным представляется опыт БДТ — спектакли, сделанные в компьютерной игре Minecraft. «Вишневый сад» (премьера состоялась 14 июня 2020 года), «Моцарт и Сальери» (премьера состоялась 28 июня 2020 года) и «Недоросль» (премьера состоялась 15 декабря 2020 года) — вместе они составили небольшой репертуар так называемого «сетевого театра» на портале БДТ Digital.

В спектаклях происходит пересечение игрового мира и мира театра, что является крайне интересным опытом освоения игровой платформы. Minecraft — это многопользовательская игра-песочница (нелинейная игра без цели), в ней можно строить, бродить, это своего рода большой виртуальный конструктор. Под руководством художника-архитектора Андрея Воронова в игре было воссоздано здание театра, и зрители/участники могли побродить по его виртуальной версии. Персонажи игры разыгрывали действие пьесы. Сам спектакль длился 15 минут. Такая продолжительность обусловлена тем, что целевая аудитория проекта — это подростки, школьники, внимание которых очень непросто удержать. Таким образом получилось сохранить динамичность действия и в тоже время актуализировать классические произведения в кратком пересказе.

Один из возможных вариантов развития цифровых спектаклей и возможностей для их продюсирования — создание единой специализированной платформы для производства цифровых спектаклей. Ритуал похода в театр есть и будет, однако сегодня режиссеры создают новые ритуалы. Как сказал режиссер Семен Александровский в своем интервью: «Ритуал похода в театр, когда вечером мы одеваемся и едем в театр, — это один из ритуалов прошлого. Мне кажется, должен возникнуть ритуал, когда театр приходит к тебе»¹.

Опыт создания спектакля в период карантина подарил нам и опыт удаленных репетиций. Репетиционный процесс состоит из нескольких этапов, а это значит, что, например, застольный период можно провести онлайн, что может сэкономить затраты на аренду помещения или собрать артистов из разных уголков мира без затрат на перевозку и размещение. Онлайн-репетиции обусловлены еще и тем, что сам спектакль проходит в режиме онлайн. Зачастую в таких проектах репетиционный период смешанный и проходит как в формате онлайн, так и офлайн.

¹ Ефременко О. Онлайн-поворот: пять мнений об итогах цифрового сезона // Журнал «Театр». 2020. 6 авг. URL: <http://oteatre.info/onlajn-povorot-pyat-mnenij-ob-itogah-tsifrovogo-sezona/> (дата обращения: 08.05.2021).

В связи с изменением типа производства в команде проекта неизбежно появляются новые специалисты. В основном это специалисты технические: IT, видеографы, иллюстраторы и др. Концептмейкеры, архитекторы, контентмейкеры — появление таких специалистов говорит нам и о сдвиге художественного видения. Это не просто заимствованные из английского названия профессий, это свежий взгляд на творческий процесс. Получение новых навыков и знаний относится ко всем членам команды.

Шире становятся и возможности взаимодействия с западными коллегами. Конечно, мы и без карантина могли подключить по видеосвязи коллег из-за границы, но не все видели в этом необходимость и всерьез воспринимали участие в таком формате. Сейчас это стало полноценным альтернативным способом коммуникации. Так, на образовательную программу фестиваля «Точка доступа» онлайн смогли подключиться спикеры, которые изначально не планировали присутствовать на фестивале и не смогли бы приехать в Россию, а лекции и разговоры с ними доступны в записи. Артисты могут технически находиться в разных странах, как, например, в спектакле «Call Cutta at Home» немецко-швейцарская компания Rimini Protokoll. Также спектакль при помощи субтитров может быть адаптирован для более широкой аудитории, как это было сделано в проекте.

Рассмотрев производственный процесс цифровых спектаклей, мы увидели, что время на производство значительно снизилось: от полугода — года до двух-трех недель. Такие изменения можно связать с неопределенными сроками карантина в России и стремлением дать своевременный художественный ответ на сложившуюся ситуацию. Также это связано с уменьшением времени на подбор артистов, создание декораций, выстраивание графиков репетиций.

Глобально это связано еще и с использованием технологий в производственном процессе, более коротким жизненным циклом товаров и услуг и быстро сменяющимися трендами. Так, например, в короткие сроки стала популярной платформа «Clubhouse», суть которой заключается в подключении пользователей к живому разговору (к разговору в прямом эфире) интересных спикеров. В России «Clubhouse» активно стали скачивать в феврале 2021 года, к концу марта динамика пользовательской активности снизилась больше чем в два раза. Такая динамичность современного мира заставляет продюсеров и режиссеров действовать быстро, оперативно осваивать технологии, быть первыми в новых форматах и в то же время вовремя переключаться на современные тренды. Увеличение скорости производства позволяет затрагивать актуальную повестку в спектаклях.

Сложность работы с цифровыми проектами заключается в отсутствии правового регулирования вопросов, касающихся авторских прав и пиратства. Поскольку цифровые спектакли демонстрируются и продвигаются в сети Интернет, важно знать, что необходимо письменное разрешение правообладателя на показ произведения или театральной постановки в Сети.

Министерством культуры была создана рабочая группа по борьбе с пиратством. Министр культуры О. Б. Любимова прокомментировала: «Борьба с пиратством — это история, которая уже пять лет серьезно разрабатывается. Одна из важнейших мер — специальная маркировка официальных интернет-ресурсов, которые занимаются демонстрацией легальной аудиовизуальной продукции, и в том числе досудебная блокировка»¹.

С другой стороны, государство активно поддерживает цифровизацию искусства. С началом карантина был принят федеральный закон², согласно которому по инициативе работодателя сотрудник может работать удаленно, в таком случае ему предоставляется все необходимое оборудование и возмещаются понесенные расходы в связи с осуществлением им своей трудовой функции. Такая поддержка удаленной работы, безусловно, важна для работников государственного сектора, особенно в сфере культуры, поскольку повышает производительность, позволяя людям быть мобильнее и свободнее в выстраивании своего графика.

В 2018 году в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» была разработана национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации». Программа определяет общие вопросы развития цифровой среды в нашей стране, не затрагивая отдельные отрасли, в том числе и культуру. Но реализация этой программы оказывает глобальное влияние на все стороны общественной жизни и государственного строительства.

¹ Ольга Любимова: крупные международные культурные проекты отложены на лето — осень 2021 года // Interfax.ru. 2020. 29 дек. URL: <https://www.interfax.ru/interview/743293> (дата обращения: 02.05.2021).

² См.: Федеральный закон «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части регулирования дистанционной (удаленной) работы и временного перевода работника на дистанционную (удаленную) работу по инициативе работодателя в исключительных случаях» от 08.12.2020 № 407-ФЗ // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_370070/ (дата обращения: 03.05.2021).

Вот как о развитии цифровизации в сфере культуры высказалась министр культуры Российской Федерации О. Б. Любимова: «Мы выделяем несколько перспективных направлений для дальнейшей работы по цифровизации: трансформация государственных услуг и контрольно-надзорной деятельности, создание системы поддержки принятия управленческих решений, цифровая трансформация учреждений культуры, повышение посещаемости медиаресурсов в сфере культуры и продвижение российской культуры в сети Интернет»¹.

Корректировка коснулась и грантовой поддержки цифрового театра. Стоит отметить, что в определенный момент государство было вынуждено поддержать переход проектов в цифровой формат — не было другого выхода, однако такой прецедент дает продюсерам и режиссерам возможность подавать заявку на грантовую поддержку и впредь. Субсидии на поддержку инновационных онлайн-проектов предоставляются самыми крупными грантодателями.

Союз театральных деятелей не выделяет в отдельный грант цифровые проекты, но рассматривает заявки всех некоммерческих независимых театральных коллективов в общем потоке. Решение о выделении денежных средств принимает экспертный совет. Так, проект «Алло» Бориса Павловича был сделан за счет выделенных средств СТД. Расходы на спектакль составили около 500 000 руб., основными статьями стали гонорары всем членам команды и создание сайта проекта. Показы шли в течение месяца, в среднем по 3–5 в день, всего состоялось приблизительно 100 показов. Билет стоил 900 руб. Все сборы с показов пошли в фонд «Альма Матер»².

Продюсер проекта Дмитрий Мозговой пояснил, что билеты на спектакль продавались плохо, несмотря на положительные отклики тех, кто принял в нем участие. Стоит отметить, что проект задумывался как некоммерческий, и рекламный бюджет на продвижение не был заложен³.

На сайте Фонда президентских грантов проводится конкурс, в котором принимаются заявки на реализацию проектов, связанных с развитием современных форм продвижения культуры и искусства. Фонд президентских грантов в полном объеме поддержал Международный

¹ Ольга Любимова: крупные международные культурные проекты отложены на лето — осень 2021 года // Interfax.ru. 2020. 29 дек. URL: <https://www.interfax.ru/interview/743293> (дата обращения: 02. 05. 2021).

² Фонд поддерживает культурно-просветительскую работу и инклюзивные культурные проекты с незащищенными слоями населения, людьми с неизлечимыми заболеваниями и особенностями развития.

³ См.: Мозговой Д. — Маркова О. Интервью от 17.04.2021 // Личный архив О. Марковой.

летний фестиваль искусств «Точка доступа» в 2020 году. Субсидия составила 6 070 898,00 руб.

В положении о порядке организации и проведении открытого благотворительного конкурса «Новый театр» Фонда Михаила Прохорова рассматриваются заявки на «инновационные театральные зрелища и проекты в экспериментальных жанрах»¹.

Благотворительный фонд Владимира Потанина проводит конкурс на поддержку центров социальных инноваций в сфере культуры, размер гранта на проект достигает 10 млн руб.

Премия «Культура онлайн» учреждена дирекцией Санкт-Петербургского международного культурного форума. Целью этой премии «является поощрение культурных учреждений, активно внедряющих онлайн-технологии в свою работу, а также значимых проектов в сфере культуры, осуществленных с помощью новейших информационных средств»². Создание такой премии стимулирует театры на более активное использование технологий и поощряет художников за работу в этом направлении. Театральные режиссеры, работающие над цифровыми спектаклями, могут рассчитывать на награды и внимание к своему проекту. Однако существует опасность того, что внедрение онлайн-трансляций и онлайн-форматов культурных событий может стать обязательным условием поддержки проектов со стороны государства. Финансирование проектов в таком случае не становится больше, а дополнительная нагрузка по реализации онлайн-программы ложится на организаторов культурного события.

Таким образом, мы видим реализацию целого комплекса мер, направленных на поощрение и развитие онлайн-театра. Такие меры перестраивают и развивают сферу культуры, выводя ее на новый уровень.

Продюсируя цифровые проекты, важно понимать, где проект может получить поддержку, проводить постоянный мониторинг конкурсов, грантов и творческих лабораторий. Важным преимуществом в рассмотрении заявок является зрительский охват, если мероприятие транслируется и освещается на различных ресурсах. Также стоит отметить, что производство цифровых проектов дешевле, чем производство спектакля.

¹ Положение «О порядке организации и проведения открытого благотворительного конкурса „Новый театр“» // Новый театр // Конкурсы // Проекты // Фонд Михаила Прохорова: официальный сайт. URL: <https://prokhorovfund.ru/projects/contest/20/4007/> (дата обращения: 02.05.2021).

² Культура онлайн // Премии // Международный культурный форум: официальный сайт. URL: <https://culturalforum.ru/awards/kultura-onlajn> (дата обращения: 05.05.2021).

Одно из самых перспективных направлений в продюсировании — работа по привлечению партнеров и дополнительного финансирования. Здесь для продюсера цифровых проектов открываются новые возможности. Помимо участия в грантовых и конкурсных программах, работа с технологиями дает возможности партнерства с компаниями в сфере IT-технологий, производства техники и др. Сегодня эти компании — представители макробизнеса и обладатели большого капитала, которые стремятся создать бизнес-экосистемы и привлечь как можно более широкую аудиторию. Так, например, в мобильном приложении банка Tinkoff создан отдельный раздел, в котором можно приобретать билеты на спектакли и получать за это бонусы. Учитывая тот факт, что дистрибуция (от лат. *distributio* — распределять) цифрового спектакля происходит в Сети, это отличный способ найти точки соприкосновения с онлайн-сервисами. В качестве партнеров можно рассмотреть компании, выпускающие техническое оборудование.

Спектакль «I don't want to see this» является показательным примером проекта, в котором сильное партнерство привело к финансовой успешности проекта. Проект получил небольшой грант от израильского посольства в России на 164 724 руб. Компания «Sennheiser Group» предоставила гарнитуры и микрофоны в качестве поддержки проекта и рекламы своих товаров. Информационную поддержку обеспечил сервис по доставке еды «Кухня на районе». Идея взаимодействия заключалась в том, что люди, сидя дома, могли заказать еду к спектаклю, или для того, чтобы поужинать после спектакля и обсудить увиденное. Привлечение сильных партнеров в проект может способствовать финансовой и технической поддержке проекта, а также популяризации через пользователей товаров и услуг, привлекаемых продюсером.

По свидетельству Г. Григоради, продюсера этого проекта, расход на 10 шоу составил 390 135 руб. Доход от билетов на 10 шоу составил 1 001 732 руб. 1 билет стоил 600 руб., всего было продано 1764 билета, количество зрителей за 10 шоу составило около 2000 человек. Суммарная прибыль от 10 шоу — 611 597 руб.¹ Это редкий пример коммерчески успешного проекта. Финансовой успешности проект достиг благодаря грамотно выстроенной маркетинговой стратегии по привлечению партнеров и большому количеству зрителей/участников.

¹ См.: Григоради С. — Маркова О. Интервью от 17.04.2021 // Личный архив О. Марковой.

И наконец, сама платформа, на которой реализуется проект, может выступить партнером. Привлечение сильных партнеров может способствовать финансовой и технической поддержке проекта, а также популяризации через пользователей товаров и услуг, привлекаемых продюсером.

Крупные IT-компании сегодня нацелены на горизонтальное взаимодействие со своими потребителями, они заинтересованы в привлечении новых пользователей. Так, компания «Интерком» в период карантина предоставляла большой объем Интернета со скидками, сервис «Techsoup» (агрегатор, который предоставляет техническую поддержку и программное обеспечение некоммерческим организациям) обеспечивал дополнительную техподдержку: увеличил период бесплатного пользования некоторыми приложениями и снизил стоимость на покупку этих приложений.

МАРКЕТИНГ ЦИФРОВОГО ПРОЕКТА

Во многих цифровых театральные проекты слабо проработан маркетинговый аспект. Так, многие цифровые проекты, созданные в рамках фестиваля «Точка доступа», оказались нерентабельными. Спектакли, презентуемые в программе фестиваля, автоматически попадают в поле зрения зрителей и профессионального сообщества, однако из-за избыточного предложения и перенасыщения рынка онлайн-активностями в период карантина они не были замечены широким кругом зрителей.

Между тем перед продюсерами открываются широкие возможности для продвижения цифровых проектов в Сети, поскольку интернет-маркетинг сегодня вытесняет традиционные формы продвижения, а сам цифровой театр создается и продвигается только в Сети.

Основной принцип маркетинга в текущее время — это разностороннее вовлечение посетителя: фактически, посетитель становится соучастником и соорганизатором происходящего культурного события. Одно из определений комплекса маркетинга звучит следующим образом: «набор маркетинговых инструментов, которые использует продавец для достижения своих маркетинговых целей»¹. В классическом определении маркетинг-микс состоит из четырех Р («пи» — от первых букв в английском написании элементов):

— продукта (Product) — определяется как товар, услуга, товарный знак, упаковка, сервис;

¹ Kotler P. Marketing management. New Jersey: Prentice Hall, 2000. P. 9.

- места (Place) — это каналы сбыта, логистика, дистрибуция;
- продвижения (Promotion) — деятельность, направленная на формирование и продвижение продукта различными средствами;
- цены (Price) — определяется как сумма, которую покупатели платят за товар.

Цифровой спектакль и инновационность формы такого спектакля относятся к элементу «продукт». Необычность и непривычность театральных проектов сама по себе является маркетинговой особенностью, то есть творческие особенности спектакля становятся неотъемлемой частью комплекса маркетинга в части продукта и создают уникальное предложение. Для понимания дистрибуции и особенностей продвижения необходимо определить целевую аудиторию цифровых проектов.

Традиционно театр ориентирован на жителей города, туристов и ограничен вместимостью зрительного зала. Целевая аудитория цифровых спектаклей намного шире. Это и большой плюс, и трудность таких проектов одновременно.

Цифровые спектакли могут быть для одного зрителя, что дает нам опыт личного контакта, переживаний и открытия нового языка коммуникации. Проекты могут быть рассчитаны на 50 человек, а могут и вовсе быть не ограничены по числу подключений. Возможности продвижения такого проекта в Сети не ограничиваются географическим положением участников, а при должной проработке — и языковыми особенностями, как, например, опыт спектакля «Call cutta at home», в котором проработаны субтитры для англоговорящих зрителей.

Существует опасность, что аудитория цифровых спектаклей не выйдет за рамки тех, кто уже знает о них. Вызов для продюсеров цифрового театра заключается в том, чтобы выйти за границы своей аудитории и привлечь новую. Необходимо изучать сообщества смежных индустрий — цифрового искусства, игр, квестов и др. Также целевой аудиторией будет являться русскоязычное население зарубежных стран, которые до этого момента могли получить доступ к спектаклю в записи или увидеть театральные постановки на гастролях. Спектакли цифрового театра, разворачивающиеся «здесь и сейчас», делают их частью события. Зрителями спектаклей в Сети могут стать малоомобильные граждане и люди с ограниченными возможностями, для которых поход в театр затруднителен и не всегда доступен.

Особенностью цифровых проектов, как было сказано ранее, является активное вовлечение зрителя/участника в процесс. Зритель цифрового спектакля — это активный, неравнодушный действующий зритель. Не все могут быть готовы к такому формату, поэтому

в задачу маркетинга цифровых проектов входит еще и объяснение аудитории, что такое цифровой театр, работа с ожиданиями аудитории, поскольку впоследствии это позволит выстроить открытую политику диалога со своим зрителем.

Здесь важно упомянуть о новых подходах к работе с текстами, вербальном и визуальном стилях. Написание текстов для постов в социальных сетях или анонсов проекта сегодня строится на принципах простоты и пользы. Текст должен быть понятен, а информация в нем — нести пользу читателю. Уникальность проекта может быть отражена посредством дизайна, как, например, сайт театральной компании «Перфобуфет»¹. Помимо информации о проектах компании, на сайте звучит специально написанная музыка и появляются 3d-модели создателей спектаклей. Таким образом, сам сайт и его наполнение становятся неким перформансом.

Элемент «цена» в комплексе маркетинга цифровых театральных проектов будет зависеть от аудитории и ее платежеспособности. В цифровом спектакле не играют роли ряд, уровень обзора и комфорт выбранного места. Цифровые театральные проекты тяготеют к выстраиванию горизонтальных и инклюзивных связей между зрителями, что значит равное положение и участие для всех.

Многие продюсеры ошибочно полагают, что цена спектакля должна быть меньше, чем подписка на месяц на платформу, на которой происходит спектакль. Цифровой спектакль — полноценный художественный продукт, цена которого зависит от затрат на производство и сложности исполнения. В силу того что подобные проекты пока носят характер эксперимента и в общественном сознании представляют меньшую ценность, нежели традиционная форма, их цена будет ниже. Так, например, театральная компания «Big Telly Theatre Company» в Англии полностью адаптировала свой репертуар под цифровой формат на платформе Zoom в марте 2020 года. Билет на сайт-специфик офлайн-спектакль компании до пандемии стоил 25 фунтов стерлингов (около 2500 руб.), стоимость билета на спектакли в Zoom составила 20 фунтов стерлингов (около 2000 руб.)². Таким образом, компания смогла продолжать свою деятельность и не закрыться в пандемию.

¹ Перфобуфет: официальный сайт. URL: <https://perfobufet.ru/> (дата обращения: 19.08.2021).

² См.: Digital Theatre Transformation: a case study and digital toolkit. Exeter: University of Exeter, Arts and Humanities Research Council, 2020. P. 21. URL: <https://www.creationtheatre.co.uk/wp/wp-content/uploads/2020/08/Digital-Theatre-Transformation-A-Case-Study-Digital-Toolkit-Web2-1.pdf> (дата обращения: 20.04.2021).

Средняя цена цифрового спектакля в России составляет 700 руб., что примерно на 30% ниже средней цены на посещение обычного спектакля. Так, например, билет на спектакль «Брак» стоил 500 руб., билет на спектакль «Алло» — 900 руб., а стоимость участия в спектакле «I don't want to see this» — 600 руб. Ничто не мешает продюсерам работать над дифференциацией цены билетов на цифровые спектакли. В рамках одного проекта можно выстраивать систему лояльности (систему скидок и поощрений) для зрителей, которые уже приходили на спектакль этой компании. Во время пандемии цифровые проекты были своего рода дополнением к основному репертуару, сейчас цифровые спектакли выступают как самостоятельный художественный продукт.

Стоит обратить внимание на билетное предложение Международного летнего фестиваля искусств «Точка доступа». Один спектакль фестиваля стоил 500 руб., однако если зрители были уверены, что посмотрят более 1–2 спектаклей на фестивале, то они могли приобрести «Festival pass» — единый билет на все цифровые спектакли за 1000 руб. Таким образом, команда фестиваля призывала аудиторию посмотреть как можно больше театральных проектов в Сети, информировала о новых событиях. Еще один тип продажи цифрового проекта — продажа корпоративных показов. Так, спектакль «I don't want to see this» театральной компании «Импрессарио» стоит 250 000 руб. для показа его закрытой аудитории.

Элемент «место» в комплексе маркетинга цифровых театральных проектов пересекается с элементом «продвижение». Создание и дистрибуция цифровых проектов происходит в сети Интернет. В маркетинговых целях используются новые для театральной сферы инструменты. Например, поддержка театральных проектов сервисом в ВКонтакте, который предлагает увеличение охватов трансляций посредством привлечения аудитории использованием аудиорекламы. Дистрибуция театрального контента может выстраиваться через мобильные приложения: например, доступ к аудиоспектаклям «Мобильного Художественного спектакля» можно получить, скачав приложение, доступное на мобильных устройствах. Еще одним инструментом может быть размещение рекламы в Сети, например, между роликами на YouTube, а также контекстной рекламы¹ на партнерских сайтах.

Работа с персональными данными клиентов требует отдельного внимания. Чтобы иметь право собирать и надлежащим образом

¹ Всплывающая интернет-реклама у клиента, который уже искал что-то подобное в Интернете.

хранить персональные данные, в соответствии с законом организация должна иметь статус оператора¹. Проще и удобнее работать с такими билетным платформами, как Timepad и Radario. Поскольку они являются крупными агрегаторами персональных данных зрителей, в маркетинговом личном кабинете этих сервисов можно заказать персональные рассылки и предложения, а также в целом продвижение в Сети проекта. Коммуникация может выстраиваться не только в почте, но и в социальных сетях, где уведомления будут просматривать чаще, поскольку здесь мы зачастую ведем активные переписки и следим за их ходом. Социальные сети — отличный инструмент вовлечения покупателей, поэтому воронки продаж в Интернете — это новый тренд². Сокращается дистанция между идеей купить билет на спектакль и возможностью сделать это.

Положительными сторонами при позиционировании цифровых проектов станут актуальность и новаторство формата, экономия времени людей, поскольку посмотреть цифровой спектакль можно из любой удобной точки. С другой стороны, нестандартность проектов зачастую вынуждает уделять большее внимание продвижению, маркетинговым коммуникациям.

Подводя итог, можно сказать, что маркетинг цифровых проектов базируется на классической концепции маркетинг-микса, используя инструментарий, который просто прежде не использовался в работе с театральным продуктом. Поиск новой аудитории в смежных отраслях и выстраивание канала коммуникации в сети Интернет является новой задачей для продюсера цифровых театральных проектов.

Цифровой театр не должен противопоставляться классическому театру. Новая форма дополняет, переосмысляет и развивает театральную сферу посредством внедрения в производственный процесс цифровых технологий. Перед профессиональным сообществом возникают новые вопросы, касающиеся подготовки и работы с квалифицированными кадрами, взаимодействия со зрителем, специфики и новых возможностей работы для артистов, что ведет сферу вперед, к развитию. Охваты цифровых проектов позволяют расширять и привлекать новую аудиторию в театры. Технологии меняют наш мир, скорость развития инноваций растет. Пандемия лишь ускори-

¹ См.: Федеральный закон «О персональных данных» от 27.07.2006 № 152-ФЗ // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61801/ (дата обращения: 03.05.2021).

² См.: *Котлер Ф.* Маркетинг 4.0. Разворот от традиционного к цифровому: технологии продвижения в интернете. М. : Эксмо, 2019. С. 57.

ла назревавшие в театре процессы по цифровизации и развитию каналов коммуникации со зрителем в Сети. Задача их внедрения и использования в театральной сфере — стратегическая.

© О. А. МАРКОВА, Ю. А. КЛЕЙМАН, 2021

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Маркова Олеся Андреевна — выпускница 2021 года продюсерского факультета Российского государственного института сценических искусств.

Клейман Юлия Анатольевна — доцент кафедры зарубежного искусства Российского государственного института сценических искусств, кандидат искусствоведения.

Рецензент: *Некрасова Елена Сергеевна* — доцент кафедры философии и истории Российского государственного института сценических искусств, кандидат философских наук.

А. А. КОРАБЕЛЬНИКОВА, А. И. ФОКИН

ПОТЕНЦИАЛ ТЕАТРАЛЬНЫХ ДИДЖИТАЛ-ПРОЕКТОВ КАК РЕКЛАМНОГО ИНСТРУМЕНТА ДЛЯ СПОНСОРОВ

ANASTASIA KORABELNIKOVA, ALEXANDER FOKIN

THE POTENTIAL OF THEATRICAL DIGITAL PROJECTS AS AN ADVERTISING TOOL FOR SPONSORS

Аннотация. Цель работы — определить и проанализировать специфику самостоятельных театральных диджитал-проектов и рассмотреть их потенциал как рекламного инструмента для спонсоров в рамках креативного партнерства в цифровой среде.

Ключевые слова: цифровой театр, диджитал-спектакль, спецпроект, медиа, креативное партнерство, цифровое искусство, бренд, спонсор.

Annotation. The purpose of this article is to identify and analyze the specifics of independent theatrical digital projects and consider their potential as an advertising tool for sponsors within the framework of creative partnership in the digital environment.

Key words: digital theater, digital performance, special project, media, creative partnership, digital art, brand, sponsor.

ПАГУБНАЯ ТЕАТРАЛЬНАЯ ИНЕРЦИЯ

Зачем новые медиа и технологии вообще необходимы современному театру? Ведь цифровые форматы меняют онтологию спектакля и ставят под сомнение базовые критерии театральности: живого присутствия актера и зрителя и саму концепцию «живого», как таковую. Привычное пространство заменяет гиперреальность, а общение актера и зрителя — ощущение связи через онлайн-коммуникацию.

Возможно, ответ кроется в неверно поставленном вопросе и сам театр нуждается в цифровой революции? Может быть, технологии в театральных практиках не отнимают часть живого опыта, а создают необходимый конфликт отсутствия для формирования нового представления — новой концепции *liveness*? Как предположил Филип Ослендер в своей работе «*Digital Liveness: A Historico-Philosophical Perspective*», живость — это «не онтологически обусловленное состояние, а исторически меняющийся эффект медиатизации»¹.

Есть ощущение, что институт, который движется по инерции и держится за отлаженные алгоритмы создания искусства, попросту игно-

¹ *Auslander P. Digital Liveness: A Historico-Philosophical Perspective // A Journal of Performance and Art. 2012. № 10 (25). С. 3.*

рирует текущий контекст и его возможности. Как в области впечатления, так и в области экономического продукта. Но если театр на уровне миссии пытается миметически обнаруживать современность, то он не в праве выбирать позицию избегания и культивировать классические нормативы как единственно верные. Речь идет не об отказе от «живого» театра, а о расширении его возможностей. Ведь, чтобы говорить с современным зрителем о современности, нужно быть готовым менять формы, а не только форматы.

Сегодня техноцентризм — это не утопия футуристов, а структурная реальность, в которой мы живем. Цифровая инновация является одновременно инструментом прогресса, его целью и даже «эстетической необходимостью»¹. И чтобы не стать мертвым языком в XXI веке, театру стоит признать: апроприация технологий и их принятие как полноценного актора театрального процесса — разные этапы. И индустрии искусств сегодня необходимо перейти этот пугающий барьер — сепарироваться от привычных представлений о самом себе.

Соппротивление технопессимистов тормозит развитие актуально-го театрального языка, формируя беспомощность перед реальностью. И пандемия 2020 года доказала это в формате жесткого вынужденного эксперимента.

В марте 2020 года театр как вид искусства попал в уязвимое положение: невозможность проведения офлайн-мероприятий при необходимости продолжать творческую и экономическую активность. Во время изоляции люди привыкли заполнять свой досуг онлайн-контентом — они получили удобную досуговую альтернативу, которая не требует даже снимать пижаму. При этом вынужденный рост цифрового театра остановился ровно в тот момент, как открылись парки, где можно пить вино с живыми людьми, а не перелистывать вкладки в браузере.

Таким образом, есть два смысловых контекста, которые обосновывают актуальность выбранной оптики: глобальный контекст — цифровая специфика современной культурной коммуникации и ситуативный — прецедент пандемии 2020 года, который актуализировал дискурс диджитал-искусства. Причем он обострил вопрос развития технологичных решений в театре, адаптивных к онлайн-пространству, но при этом поставил под сомнение их актуальность вне

¹ Wilson R., Bernstein C., Goldberg R., Gerard B., Kelly R., Nevarez A., Tevere V., Collins K., Weintraub L., Lyons R., Paraiso N., Stokic J., Skurvida S., Abrams J., Parker-Starbuck J., Antin E., & Schechner R. Being Contemporary // *Journal of Performance and Art*. 2012. № 34 (1). С. 94.

условий локдауна — такая бесплатная тестовая версия цифрового театра, которой теперь никто не хочет пользоваться за деньги.

Важно понимать, что отвлеченные рассуждения о конфликте театральных идентичностей в конечном итоге ведут к практической стороне вопроса: Какая экономическая и репутационная выгода может быть в диджитал-проектах? Кому и в каком формате они могут понадобиться сегодня? Меняется ли мотивация зрителя и готов ли он в принципе смотреть на великое, сидя на диване? А будет ли это великое тогда великим или скидка искусству дается только на карантин?

ВОПРОСЫ, КОТОРЫЕ МОГУТ ПРИНЕСТИ ДЕНЬГИ

Цифровой дискурс в искусстве поднимает проблему несовпадения ценностей современного театра и современной культурной коммуникации. Человек, живущий и работающий в медиапространстве, почти лишен аналогичного опыта в театре. В ответ на эту проблему диджитал-спектакли отражают модель взаимодействия людей, выявляющих реальное бытие человека техногенной эпохи. А еще открывает новые функциональные возможности для реализации проектов исполнительского искусства.

В процессе поиска наиболее жизнеспособного формата репрезентации такого театра в постпандемийных условиях ключевыми вопросами становятся Что?, Кому? и Как?:

- **Что** такое диджитал спектакль и где проходят его границы?
- **Кому** он вообще нужен? Откуда брать финансирование и аудиторию?
- **Как** этому формату выжить после локдауна и не остаться замкнутым во времени феноменом, несмотря на адаптивность к эпохе?

Об этих вопросах важно задуматься хотя бы для того, чтобы не упустить новые возможности индустрии. Ведь сегодня спектакль обрывает новый потенциал: вместе с целью производства он может стать инструментом рекламы. Диджитал-проекты могут не просто привлекать сторонние ресурсы для реализации, а сами становиться ресурсом. Ведь если спектакль — релевантная с точки зрения целевой аудитории площадка для спонсоров, то это выгодно обеим сторонам: одни получают финансирование, другие — имиджевую рекламу. Речь идет о симбиозе бренда и художественного проекта, который давно ассимилировался в киноиндустрии (предпосылки современного product placement можно найти уже в картинах братьев Люмьер)

и в культурных стратегиях крупных брендов, которые спонсируют имиджевые арт-проекты.

Аналогичный нативный подход к рекламе продукта активно используется в современных СМИ: нативная реклама, ориентированная на потребности аудитории, косвенно рассказывает о бренде и при этом не нарушает привычный пользовательский опыт на выбранной площадке.

И если телевидение, киноиндустрия, средства массовой информации и даже арт-рынок уже являются каналами маркетинговой коммуникации и получают бюджет на осуществление проектов за счет рекламы брендов, то почему бы цифровому театру тоже не стать площадкой для привлечения спонсоров?

ВОПРОС ЧТО?:

ГРАНИЦЫ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ ЦИФРОВОГО ТЕАТРА

Самый трудный вопрос в разговоре о цифровом театре — это определение. На данный момент в научной литературе нет однозначной категоризации диджитал-спектаклей (в связи с этой неопределенностью диджитал-спектакль в этой работе будет использоваться как более узкий термин, включенный в понятие «цифровой театр»), а одними из первых русскоязычных исследователей, систематизирующих теорию диджитал-арта, выступили создатели «Кружка цифрового театра» Ваня Демидкин и Денис Протопопов, чьи лекции использованы в нашем исследовании.

Появление новых возможностей требует формирования научного вокабуляра, но цифровые феномены входят в практику гораздо быстрее, чем в теорию. Оксана Ефременко в своей статье для журнала «Театр» описывает вопрос артикуляции цифрового театрального дискурса так: «Стоит оговориться, что границы цифрового театра и его подвидов еще не определены»¹. Поэтому, ввиду отсутствия академического каркаса, разница между форматами остается размытой.

Почему же цифровой театр никак не может найти себя? На это есть ряд вполне внятных объяснений.

1. На уровне семантического восприятия термин «диджитал», или «цифровой», объясняет наличие дискретных составляющих проекта, которые в своей основе несут двоичный код. Но он не конкретизирует

¹ Цит. по: Ефременко О. Онлайн-поворот: «Точка доступа — 2020» как форум новых форматов [Электронный ресурс] // Сайт «Театр». URL: <http://oteatre.info/tochka-dostupa-2020/> (дата обращения: 16.12.20).

масштаб цифровой идентичности спектакля: имеется в виду применение технологии в рамках классической сцены-коробки, трансляции записанного спектакля на сайте театра, постановки с механикой компьютерных игр или что-то другое? Из-за такого зонтичного восприятия термина к нему при желании можно отнести любой феномен, состоящий из нулей и единиц.

2. Нет унифицированной классификации форматов цифрового театра. В разных источниках критерии их сравнения различаются, а чаще всего — не приводятся. Авторы говорят о диджитал-спектаклях в формате перечисления и иллюстрации к тенденции медиатизации в принципе.

3. Конфликт русскоязычного и зарубежного академического дискурса. В научной дискуссии о цифровых проектах необходимо апеллировать к теории медиа, где основная часть источников — труды западных исследователей. А при отсутствии подробного рассмотрения с адаптацией иностранных терминов под нашу языковую систему и их семантического анализа довольно трудно формулировать академический взгляд на диджитал-спектакли в России.

4. Скорость развития технологий выше скорости их осмысления. Поэтому фиксирование феноменов в научной литературе становится устаревшим уже в момент издания трудов. В качестве примера стоит привести книгу Стива Диксона *Digital Performance: A History of New Media in Theatre, Dance, Performance Art, and Installation*, вышедшую в 2007 году¹. Это масштабный труд, который изучает цифровой перформанс, но замыкает явление на исследовательской базе с 1999-го по 2001 год. Такая система референсов не учитывает технологии, которыми пользуется современный театр.

5. Конфликт реальностей. Речь идет об интуитивном, но важном для формирования мышления посредством языка отвержении спектаклей вне физической реальности. Привычный конструкт категорично противопоставляется цифровой реальности. Из-за такой смысловой дихотомии ощущается неготовность серьезно сопоставлять цифровое пространство с классическим театральным. А между тем современное общество живет в «человеко-компьютерном симбиозе»: технологии определяют и формируют повседневную реальность — от заказа такси до покупки недвижимости онлайн. А значит, стоит предположить, что двоичная архитектура может выступать театральной декорацией наравне с поворотным кругом. Так, медиа-

¹ Цит. по: Демидкин И., Протопопов Д. Кругок цифрового театра // Сайт «Мейерхольд». URL: <http://meyerhold.ru/kruzhok-cifrovogo-teatra/> (дата обращения: 02.12.2020).

художник Олег Михайлов пишет: «...главная идея и театра, и онлайн-пространства совпадает — „здесь и сейчас“»¹.

6. При этом некоторые исследователи отмечают, что цифровое пространство по своей природе является перформативным — в нем, как и в театре, заложен элемент игры и привычные паттерны театрального пространства: люди создают свой образ, театрализованный аватар. Например, Стив Диксон пишет, что коммуникация в Интернете — это тип виртуальной презентации себя, и поэтому цифровой перформанс охватывает множество коммуникативных и презентационных аспектов повседневной жизни. В цифровом пространстве есть и черты ритуала: медиа инсценируют драму, «связывая воедино фрагментарный опыт повседневной жизни»². Они занимают место физических ритуалов прошлого и позволяют столкнуться с бытовыми ситуациями в игровой форме. Такая карнавализация, по Бахтину, в стиле XXI века — коллективное конструирование и потребление драмы повседневности, где сакральное (миф) сливается с профанным (развлечение), а на выходе вы получаете ритуал выкладывания сторис с завтрака под музыку из Tik-Tok.

7. Синтетический характер на стыке жанров. Сложность для определения диджитал-спектаклей обусловлена вариативностью проектов, относящих себя к цифровому театру. Проекты на стыке с гейм-дизайном, интерактивный сторителлинг, спектакли на основе AR-масок в Instagram — диффузия цифровых жанров влечет за собой правовые, экономические и культурологические дилеммы. Разнородность инструментария расширяет поле актуализации театра и при этом усложняет процесс его идентификации.

Из всех перечисленных причин принципиально важно остановиться на первых двух. Необходимо дать определение диджитал-театра посредством категоризации, чтобы понять его формальные характеристики. Поэтому предлагается особая классификация спектаклей, связанных с цифровым пространством, основанная на роли технологии в построении игровой реальности. Цель такой классификации — конкретизировать масштаб цифровой идентичности арт-проектов разного формата и отделить диджитал-спектакли от

¹ Цит. по: Ефременко О. Онлайн-поворот: пять мнений об итогах цифрового сезона // Сайт журнала «Театр». URL: <http://oteatre.info/onlajn-povorot-pyat-mnenij-ob-itogah-tsifrovogo-sezona/> (дата обращения: 16.12.2020).

² Цит. по: Фролова А. С. Деконструкция медиаритуалов в контексте профессиональной идентичности // Сайт «Cyberleninka». URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dekonstruktsiya-mediaritualov-v-kontekste-professionalnoy-identichnosti/viewer> (дата обращения: 22.12.2020).

постановок, только частично связанных с цифровыми феноменами. Для этого был использован инверсионный метод — сужение понимания термина от наиболее неточно используемого до самого целесообразного в рамках данного подхода.

КЛАССИФИКАЦИЯ СПЕКТАКЛЕЙ, СВЯЗАННЫХ С ЦИФРОВЫМ ПРОСТРАНСТВОМ

Важно подчеркнуть, что предлагаемая классификация априори не претендует на то, чтобы быть окончательной, потому что по своей структуре ограничивает смежные форматы в определенные категории. И если «театр в современном мире — это все, что себя таковым называет»¹, то любая формальная надстройка лишает искусство возможности нешаблонного развития. Поэтому цель данного системного разделения — лишь выявить и описать тип театральных проектов, которые анализируются здесь с точки зрения спонсорского потенциала.

1. ТРАНСЛЯЦИИ

Формат трансляции вторичен по отношению к спектаклю. Он является способом его репрезентации в инородном цифровом пространстве. Трансляция, скорее, форма подробного визуального пересказа, а не возможность присутствия на спектакле «удаленно». Настоящие зрители и актеры находятся в реальности, а зритель «второго уровня» оказывается в разрыве от этого пространства. Трансляция — это способ вуайеризма, который может выполнять ряд смежных функций: выступать в качестве репутационного инструмента, архивного документа для театроведческого анализа в будущем или, например, образовательного механизма, который знакомит зрителя с конкретным проектом в усеченном виде.

Такой формат лишает зрителя ядра эмоционального переживания и даже социального удовлетворения от посещения мероприятия. Причем речь идет как об онлайн-трансляциях спектаклей со сцены (например, сервис ONLINE TEATR), так и о прокате уже записанных проектов (TheatreHD).

¹ Демидкин И. Театр из нулей и единиц: что такое цифровой театр и зачем он нам / под ред. Евгении Ульянкиной. Центр им. Вс. Мейерхольда. 2021. 26 фев. // Открытая платформа Сигма. URL: <https://syg.ma/@eugenia-ouliankina/teatr-iz-nuliei-i-iedinitschto-takoie-tsifrovoy-teatr-i-zachem-on-nam> (дата обращения: 12.04.2021).

Основной диссонанс трансляций в том, что они игнорируют уникальные смыслы диджитал-пространства и не воспринимают его как первичное. Как сказал режиссер Семен Александровский: «Если <...> попытаться перенести в цифровую среду старые ритуалы из нашего бэкграунда, полноценной независимой истории не получится»¹.

2. ОНЛАЙН-ЧИТКИ И ДРУГИЕ ОКОЛОТЕАТРАЛЬНЫЕ АКТИВАЦИИ ОНЛАЙН

Во время пандемии театры, пытаясь удержать внимание аудитории и сохранить своего зрителя, часто проводили читки пьес, дискуссии о театре, лекции или интервью с театральными деятелями online. Но, несмотря на фигурирование театральных агентов в процессе, это нельзя назвать спектаклями. Ведь зритель в данном случае является адресатом не столько художественного сообщения, сколько маркетингового процесса.

3. ТРАДИЦИОННЫЕ СПЕКТАКЛИ С ЦИФРОВЫМ ИНСТРУМЕНТАРИЕМ

Последней категорией цифровых проектов, которые некорректно относить к диджитал-спектаклям, являются постановки с использованием цифровых технологий. В них «цифра» является лишь инструментом, который расширяет театральный язык, но не изменяет принципиально саму форму нарратива.

Для иллюстрации этого тезиса приведем несколько примеров — вариаций использования технологий в качестве внутреннего инструментария (художественного оформления или решения), не меняющего онтологию спектакля:

— *Видео*

Довольно давно и часто используемый в театре медиум, функция которого как инструмента спектакля — это контекстуализация. Медиаматериалы позволяют «нарастить» объем, используя культурные отсылки и цитирование — расширить нарратив или детализировать его. Видео помогает включать недоступную физическую реальность в происходящее на театральной сцене. При этом зритель потребляет два этих формата — живое действие и цифровое медиа — отдельно.

Так, в постановке Театра.doc «Язычники» режиссера Леры Сурковой зритель переносился в воспоминания героини Кристины благодаря видеопроекции на стене. Медиаматериалы за счет своей

¹ Цит. по: Ефременко О. Онлайн-поворот: пять мнений об итогах цифрового сезона // Сайт журнал «Театр». URL: <http://oteatre.info/onlajn-povorot-pyat-mnenij-ob-itogah-tsifrovogo-sezona/> (дата обращения: 16.12.2020).

инородной формы помогают визуально разделить настоящее и запечатленное в памяти, как на цифровом носителе, прошлое.

Другой задачей видеoinструмента является создание эффекта simultaneity. Иногда в постановках на экраны крупным планом транслируют происходящее на сцене — синхронизируют два способа восприятия одного действия.

В этой категории видеотехнологии, которые используются в привычном театре, действительно проблематизируют его пространство, но тем ни менее являются лишь инструментом, оставляя спектакль и зрителя в физической реальности.

— *Видеомепинг*

Это еще один цифровой инструмент, который заключается в проекции видео на сложные разнородные плоскости и поверхности. Мепинг по большей части является рычагом художника или сценографа спектакля — помогает создавать ему эффектную визуальную специфику. Например, спектакли и инсталляции Adrien M & Claire B, где компьютерные сетки с помощью датчиков создаются во время спектакля согласно движениям артистов и становятся цифровым актором пластического нарратива.

— *Motion capture*

Технология «Захват движения» — это цитирование реальности языком кодирования в онлайн-режиме. Образно говоря, это похоже на съемку видеотрансляции во время спектакля, только на более сложном техническом уровне с использованием тензорезисторов (датчиков сгиба).

— *3D-моделирование и фэйс-мепинг*

Использование инструментов цифрового моделирования для производства видео или анимации, которая существует как сценографическая часть спектакля. Например, в фэйс-мепинге создается прообраз лица актера, а потом с помощью уточнения «лицевого ландшафта» визуализируется объемная цифровая модель лица.

В итоге все перечисленные цифровые спектакли или их компоненты обладают технологиями, которые являются инструментом для впечатления, но не помещают спектакль в гиперреальность.

4. ДИДЖИТАЛ-СПЕКТАКЛИ НА СТЫКЕ РЕАЛЬНОСТИ И ГИПЕРРЕАЛЬНОСТИ

В этой категории постановок технология является не инструментом впечатления, а проводником зрителя в реальность. Мозаичная организация пространства включает в себя не только физическую реальность, но и цифровую.

Применение технологий в таких спектаклях отличается от инструментального назначения в предыдущих примерах — оно увеличивает не художественные возможности спектакля по впечатлению зрителя, а возможности зрителя по «включению» в сотворчество. То есть аудитория получает более активную субъектность. В этих спектаклях зритель перестает быть пассивным адресатом, а вынужден включаться в процесс на другом уровне. Условно их можно разделить на две категории:

— **Технология как инструмент достраивания пространства**

Продолжая находиться в физической реальности, визуально человек погружается в цифровую структуру и взаимодействует с ней, например, с помощью VR-контента. В отличие от видеопрооекций, эта реальность не статична, а подстраивается под зрителя — вовлекает его в другую «природу» спектакля.

Виктор Вилисов в своей книге «Нас всех тошнит» описывал VR-реальность так: «Гарнитуры обеспечивают эффект потери телесности, что, с одной стороны, помогает еще сильнее влиться в смоделированную реальность, а с другой — усиливает отчуждение человека от самого себя, и так формирующееся онлайн-средой»¹.

— **Технология как инструмент освоения пространства**

Более доступным вариантом диджитал-спектакля являются проекты AR — дополненной реальности. Что интересно, достраивать ее можно как с помощью визуальных, так и аудиальных эффектов. Чаще всего AR-проектами принято считать медиа, которые воспринимаются через экраны мобильных телефонов или Smart glasses.

Наглядными примерами этого формата выступают проекты Мобильного художественного театра и спектакли Rimini Protokoll, знакомые нам по адаптациям Impresario Федора Елютина. Самый известный из них — «Remote Moscow» — аудиопроменад, который совмещает в себе элементы экскурсии, спектакля, компьютерной игры и квеста. Зрители становятся частью спектакля в тот момент, когда надевают наушники. Опыт коммуникации с городом и людьми осуществляется за счет проводника — невидимого собеседника в вашем устройстве. Действие разворачивается здесь и сейчас, импровизированной сценой становятся улицы города, актерами — все прохожие, а проводником — бинауральные технологии. В променад-спектакле город превращается в индивидуализированную декорацию, посредством пробуждения в человеке «продуктивного воображения»².

¹ Вилисов В. Нас всех тошнит. Как театр стал современным, а мы этого не заметили. М. : АСТ, 2020. С. 31.

² Дмитриевский В. Н. Основы социологии театра: история, теория, практика: учебное пособие. М. : ГИТИС, 2004. С. 104–105.

Почему этот пример аудиоформата не является подкастом или аудиокнигой? Потому что аудиальный нарратив «втягивает» зрителя в активное освоение пространства вокруг. Коммуникативный элемент сотворчества, знакомый в классическом театре через живую реакцию зрительного зала в формате «здесь и сейчас», а в иммерсионном — через партиципаторные практики, в этом случае присутствует еще ярче. Отказываясь от пассивной роли восприятия, зритель является одновременно адресатом и адресантом творческой коммуникации. Ведь предзаписанные голоса актеров обрастают реальностью за счет их апроприации зрительской фантазией.

5. ДИДЖИТАЛ-СПЕКТАКЛИ В ГИПЕРРЕАЛЬНОСТИ

Спектакли, существующие исключительно онлайн, в которых концепция «здесь и сейчас» реализуется в следующем: постановка на экране является моделью цифровой реальности современных людей. Здесь цифровое коммуникативное пространство идентично реальному типу коммуникации в заданных условиях. Именно это и создает гиперреальность.

Ключевым моментом в таких спектаклях является выбор онлайн-платформы. Именно он диктует специфику общения зрителей и актеров. Каждая цифровая платформа имеет свой круг возможностей — будь то Zoom, Skype, Telegram, ВКонтакте или YouTube. При этом политика платформ диктует не только художественный язык, но и особенности правовых и финансовых основ конкретного спектакля.

Например, в шоу «I don't want to see this», адаптированном Федором Елютиним для Zoom, зритель становится соискателем работы в компании Facebook и попадает на тренинг по отсеву неприемлемой информации. Спектакль был создан на основе реального тренажера для модераторов контента Facebook. В онлайн-конференции актеры играли коучеров, которые проводят обучение, а все зрители оказывались в роли потенциальных сотрудников, проходящих вводный курс. Люди помещены в условия, идентичные реальным, что сохраняет миметический театральный эффект.

Актеры объясняли аудитории алгоритмы цензуры в соцсетях и проверяли усвоенные навыки на реальных примерах контента. А зрители вживались в роли модераторов и могли прочувствовать, хоть и нивелированно, стресс, который реальные сотрудники испытывают при просмотре откровенного контента и сцен насилия и жестокости каждые 10 секунд своей работы.

Кроме того, в спектакле была возможность обратной связи: общения с модераторами и участниками в специальных Zoom-комнатах.

Спектакль стал симулятором реальной низкооплачиваемой работы, которая вынуждает сотрудников Facebook подвергаться психологическому насилию при отсутствии должной медицинской помощи.

Это отличный пример, как цифровой театр предполагает все привычные для классического формата аспекты — от драматургии до картарсиса. И причина этому — глобальная медиатизация, которая влечет за собой естественную активацию новых художественных каналов.

А еще онлайн-спектакли вскрывают недоотрефлексированную природу личных профилей. Человек, размещая информацию о себе в соцсетях, замораживает часть своей идентичности в образе цифрового двойника. И что, как не диджитал-спектакль, способно визуализировать это характерное для пользователя XXI века явление? Например, чтобы обнаружить драматический конфликт цифровой части нашей жизни, в спектакле «Единство одиночества» актеры общались со зрителями, используя их же фразы. Для этого сканировался профиль каждого участника спектакля, а его реальные слова из постов в соцсетях ложились в основу драматургии диалога. В итоге каждый зритель мог через экран встретиться с оживленной копией самого себя.

Если иммерсивный театр вторгается в физические границы человека, то диджитал-спектакли способны задать вопросы приватности цифровых границ. Так, в проекте «Согласие на обработку персональных данных» люди обменивались своими профилями в Сети и могли действовать от лица другого человека. Этичность таких спектаклей спорная, ведь вовлеченными в перформативное пространство становятся не только сами зрители-исполнители, но и их реальное цифровое окружение, не дававшее то самое «согласие».

Подводя итог попыткам зафиксировать динамичный вид искусства, можно сказать, что диджитал-спектакль — это театральный проект, в котором основным инструментом или платформой является цифровой носитель, создающий игровую гиперреальность и существующий в рамках инструментария интерфейсов, алгоритмов и протоколов передачи данных. А определяющим художественным и инфраструктурным движком для его идентификации является именно выбранная платформа. Ведь, например, Zoom, Instagram или Telegram диктуют свои условия по возможностям проката, количеству аудитории, оплате площадки и т. д.

Платформа детерминирует архитектуру спектакля. Используя метафорическую риторику концепции Майка Пирсона, описывающую отношения между локацией и художественным объектом — «host» и «ghost», можно сказать, что приложения, сайты и другие цифровые

средства становятся «хозяевами», а само театральное событие оказывается «призраком». Особенность в том, что пространство не является нейтральным, а художественный образ вынужден адаптироваться к его слоям: историческим, нарративным, архитектурным — и учитывать коннотацию, которой обрамляется. «Сила цифрового театра как раз в том, что он перекодирует на базовых уровнях человеческую коммуникацию, лежащую в основе платформ»¹.

ПОЧЕМУ БИЗНЕСУ ВЫГОДНО СПОНСИРОВАТЬ ИСКУССТВО

Коммерческая и творческая сферы на протяжении всей истории использовали капиталы друг друга в личных целях. Например, в XV веке Бенвенуто ди Джованни написал фреску для банка Monte Dei Paschi Di Siena. В 1875 году парижский универмаг Bon Marché инициировал открытие галереи для художников, изгнанных из Салонов. В XX веке многие дизайнеры сотрудничали с «громкими» художниками, такими, как Эльза Скиапарелли, Сальвадор Дали, Жан Кокто. А художник Энди Уорхол часто использовал брендинг известных фирм в своих картинах.

В XXI веке меняются имена, но принцип сотрудничества остается: Тинькофф выступает партнером спектакля Гоголь-центра «Человек без имени», а платформа виртуальной реальности HTC Vive вместе с Royal Academy Schools создает арт-проект, в котором аудитория может путешествовать по смоделированным вселенным в виртуальном трехмерном пространстве.

Все эти примеры объединяет сочетание двух ключевых элементов: бизнеса и искусства. В чем же мотивация каждого из них?

Спонсирование брендами культурных проектов — это корпоративное спонсорство — симбиотическое взаимодействие и важный маркетинговый ресурс как для арт-институций, так и для бизнес-сектора. Искусство получает финансовые средства на реализацию проекта или, по выражению Ф. Колбера, доступ к «эксплуатации коммерческого потенциала»². А бренд, в свою очередь, повышает корпоративную узнаваемость, то есть работает с восприятием имиджа в глазах сообщества посредством эффективного инструмента

¹ Цит. по: Демидкин И., Протопопов Д. Кружок цифрового театра // Сайт «Мейерхольд». URL: <http://meyehold.ru/kruzok-cifrovogo-teatra/> (дата обращения: 02.12.2020).

² Колбер Ф., Нантель Ж., Билордо С. Маркетинг культуры и искусства. СПб.: Арт-Пресс, 2004. С. 189.

интегрированных коммуникаций — эксплуатирует культурный и социальный статус арт-индустрии.

Мифологический культ творчества как бы апроприируется брендом, который переосмысливает его значения в корпоративных терминах, и в результате выстраивается стойкая ассоциация между выбранным искусством и ценностями компании.

При этом на современном рынке старые форматы спонсорства с логотипами и баннерами больше не работают. Это объясняется термином «экономика впечатлений», который еще в 1998 году ввели американские консультанты Джозеф Пайн и Джеймс Гилмор в статье «Welcome to the Experience Economy»¹. Экономика впечатлений описывает новый способ взаимодействия бизнеса и потребителя: на смену периода экономических ценностей на основе сырьевых ресурсов приходит эра впечатлений, где валюта — это время, которое потребитель готов провести с брендом. И чтобы завоевать этот капитал, бизнес обращается к искусству.

Сегодня, когда «кашемир можно купить в Uniqlo, а шампанское и икру — в супермаркете»², реальную ценность имеют только трансформирующие впечатления, которые меняют нас и приносят новые знания. Именно поэтому корпоративное спонсорство не может пользоваться старым инструментарием. Андрас Санто, искусствовед и консультант по культурной стратегии, пишет: «Самая большая тенденция в настоящее время — это переход от спонсорства к партнерству»³. Ведь, чтобы выделяться среди многочисленных конкурентов, бренд не может откупаться исключительно финансовой поддержкой — необходима креативная стратегия, основанная на чуткости к искусству как части ДНК бренда.

Необходимость опыта впечатления в коммуникации с потенциальным потребителем также подтверждает концепция «7E». В 2019 году профессор Университета Лиона Уидед Батат предложила заменить популярную маркетинговую модель 7P на 7E⁴, где вместо знакомых,

¹ Цит. по: Pine J., Gilmore J. Welcome to the Experience Economy // Сайт «Harvard Business Review». URL: <https://hbr.org/1998/07/welcome-to-the-experience-economy> (дата обращения: 20.03.2021).

² Цит. по: Елаева А. Как бренды создают волшебные впечатления с помощью искусства [Электронный ресурс] // Сайт «Sostav». URL: <https://www.sostav.ru/publication/kak-brandy-sozdayut-volshebnye-vpechatleniya-s-pomoshchyu-iskusstva-41415.html> (дата обращения: 03.04.2021).

³ Elaeva A. Brands & the Arts: Making Creative Partnerships Work Trends, best practices, and insights into successful collaborations. М.: Grayling, 2017. С. 11.

⁴ Цит. по: Елаева А. Как бренды создают волшебные впечатления с помощью искусства // Сайт «Sostav». URL: <https://www.sostav.ru/publication/kak-brandy-sozdayut-volshebnye-vpechatleniya-s-pomoshchyu-iskusstva-41415.html> (дата обращения: 03.04.2021).

например продукта и продвижения, появляются такие элементы формулы, как опыт-впечатление, обмен (соучастие потребителя в создании опыта), расширение (выход взаимодействия за пределы физического пространства) и т. д.

Именно соприкосновение с искусством может вызывать эмоции, то есть, согласно классификации Россмана и Дуэрдена, передавать запоминающиеся впечатления.

Почему это важно с точки зрения потенциала арт-проектов как инструмента для спонсоров? Потому что это становится аргументацией для потенциального финансирования.

Исследования, о которых говорится в работе Джошко Бракуса, Бернда Шмитта и Лии Зарантелло «Brand experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty?»¹, показывают, что потребительский опыт-впечатление формирует лояльность к бренду, а через нее влияет на показатели продаж. Именно поэтому в последние годы многие бренды активно используют подход креативного партнерства — создают художественный опыт для своей аудитории.

Согласно исследованию агентства Grayling «Бренды и искусство: как сделать креативное партнерство эффективным»² можно выделить три ключевые мотивации спонсоров.

1. СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Речь идет о пересечении потребностей мира искусства и целей бренда, причем не только в сфере корпоративной социальной ответственности, но и в зоне слияния мотиваций общества и бизнеса: бренд дает потребителям некий капитал в обмен на возможность продолжать успешное предпринимательство.

О похожей механике бартерной мотивации говорится и в креативной методологии CRAFT (Creative Algorithm Frames & Tools) Василия Лебедева³, согласно которой успешная коммуникация строится по принципу «полезных отношений», где компания и потребитель обмениваются социальными капиталами — финансами, временем, культурным опытом, новыми знаниями и т. д.

¹ Цит. по: Schmitt B., Zarantonello L., Brakus J. Brand experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty? // Сайт «Research Gate». URL: https://www.researchgate.net/publication/228168877_Brand_experience_What_Is_It_How_Is_It_Measured_Does_It_Affect_Loyalty (дата обращения: 19.03.2021).

² Elaeva A. Brands & the Arts: Making Creative Partnerships Work Trends, best practices, and insights into successful collaborations. С. 12.

³ Цит. по: Что такое CRAFT? // Сайт «Икра». URL: <https://ikraikra.ru/blog/chto-takoe-craft/> (дата обращения: 20.03.2021).

Например, в марте 2015 года бутик бренда Swatch в Столешниковом переулке трансформировался в арт-площадку SWATCH & ММОМА POP-UP GALLERY и в течение месяца проводил выставки молодых художников, лекции, кинопоказы и мастер-классы. Согласно методологии CRAFT, в которой успешная коммуникация строится по принципу «полезных отношений»¹, этот арт-проект подарил каждому посетителю сразу несколько капиталов — символический (статус), профессиональный (новые навыки), культурный и социальный.

2. ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ БРЕНДА

Следующая мотивация для спонсора — привнесение реформируемой творческой энергии в ассоциативное пространство бренда, которое влияет на его позиционирование. Хенрик Хагтведт и Ванесса М. Патрик в своих исследованиях называют это эффектом слияния искусств — своего рода побочным эффектом, при котором само наличие искусства оказывает благоприятное влияние на восприятие и оценку потребителями товаров на ассоциативном уровне.

При этом важно отметить, что если арт-проект ценится в культурном сообществе, но не имеет тесной связи с брендом, то коммуникация рискует стать одноразовой. Необходим компромисс, отражающий ценности бизнеса и амбиции художника.

Например, в 2016 году театр Royal Shakespeare Company поставил технологичную версию шекспировской «Бури» в коллаборации с брендом Intel. В постановке использовалась технология mo-sar сенсоров, с помощью которых в онлайн-режиме создавалось изображение Ариэля и выводилось на разные плоскости сцены. Этот пример показывает, как тема технологичности бренда актуализируется в театральном пространстве посредством художественных инструментов, а зритель выстраивает прямую ассоциацию с ценностями компании Intel.

Другим примером органичного рекламного сочетания может служить короткометражный фильм «The Contradiction of Silence» Александра Экмана для бренда ковров BOLON. Этот ролик с захватывающим современным танцем под звуки станков производителя является совершенно самостоятельным арт-объектом в Сети. В декорациях и костюмах танцоров использовались исключительно материалы коллекции Silence, а поэтическая метафора на грани чеканного ритма и беззвучия стала символическим пересечением: контрапункт

¹ Там же.

техники и движения, тишина молчания и успокаивающий уют текстиля.

Кроме этого, креативное партнерство может стать нарративным инструментом, чтобы подчеркнуть связь бренда с настоящим. «Если мы сотрудничаем с искусством XXI века, это способ для нас быть связанными с XXI веком»¹, — объясняет Жан-Клод Бивер, президент часового подразделения LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton, в интервью The New York Times.

3. НОВЫЙ СПОСОБ ОБЩЕНИЯ

Почему креативное партнерство «цепляет» аудиторию? Потому что бренд разрывает автоматизм восприятия и выводит потенциального потребителя из продуктовой области в пространство художественной коммуникации. И при этом помогает установить более значимые связи — общаться с потребителями вокруг точек их увлечений. «Искусство предоставляет возможность привлечь потребителей на их собственных условиях и в рамках их интересов»², — говорит Энеури Акоста, менеджер по маркетинговым коммуникациям Cadillac.

Исходя из этого типа мотивации, диджитал-театр как маркетинговый инструмент по своей природе априори позволяет бренду затронуть сразу две сферы жизни потенциального потребителя — культурную и цифровую.

Интересно, что бренд может взаимодействовать со своей аудиторией в самых разных художественных форматах, в том числе с помощью цифровых технологий. Важно лишь понять, в какой модели бизнес готов сотрудничать с диджитал-художниками.

Руководитель департамента корпоративных коммуникаций Grayling Анастасия Елаева, изучая специфику успешных креативных партнерств, рассмотрела более 40 корпоративных арт-инициатив и выделила пять основных моделей взаимодействия бренда с искусством. Приведем некоторые из них:

— **Бренд-организатор арт-коллабораций**

Разработка продукции бренда с участием художника — это может быть стилизация дизайна или брендинга бизнеса. Как пример — программа BMW Art Cars, в которой художники работают над дизайном автомобилей, переосмысляя модель в контексте заданной темы. Или футболки UNIQLO с произведениями современного искусства.

¹ Цит. по: *Elaeva A. Brands & the Arts: Making Creative Partnerships Work Trends, best practices, and insights into successful collaborations.* С. 14.

² Там же. С. 15.

— **Бренд-ментор**

Бренды, выбирающие менторскую стратегию, предпочитают создавать дополнительное пространство осмысления искусства — арт-резиденции, менторские программы или премии.

— **Бренд-создатель арт-впечатлений**

Здесь речь идет и об организации художественных проектов, отражающих ценности бренда, и о привнесении искусства в коммуникативное пространство бренда, и даже о создании целых арт-институций — таких, как парижский фонд Louis Vuitton или галерея фотографии от Prada.

— **Бренд-создатель арт-контента**

Бизнес, инвестирующий в создание арт-контента. Например, в 2016 году ювелирный бренд Tiffany & Co запустил серию видеороликов с деятелями искусства «New types of seeing».

— **Бренд, несущий образовательную функцию**

В этом случае цель — повышение доступности искусства. Так, производитель одежды UNIQLO помогает организовать бесплатные посещения музеев.

В этом же исследовании автор отмечает, что цифровизация — один из трендов креативного партнерства будущего: уже сегодня увеличивается количество проектов, связанных с диджитал и интерактивными механиками, а также растет сектор технологичных компаний, заинтересованных в корпоративном спонсорстве. И легко представить, что любую из моделей такого сотрудничества можно применить в цифровой среде, используя в качестве художественного инструмента именно диджитал-спектакли.

ПОЧЕМУ ДИДЖИТАЛ-СПЕКТАКЛЬ МОЖЕТ ВЫЖИТЬ В ФОРМЕ СПЕЦПРОЕКТА

Если концептуальная взаимная выгода креативного партнерства брендов с арт-проектами еще понятна, то как это сделать сегодня в цифровой среде — вопрос.

«Большой перспективы у этого нет, — сказал импресарио Федор Елютин о спонсорском потенциале цифрового театра. — Но цифровой театр как инструмент — такое может быть»¹. В чем же разница?

¹ Цит. по: Елютин Ф. Интервью // Сайт «google docs». URL: https://docs.google.com/document/d/1oFRYtspy6Qc8et0gIkNw_FITKHEdQkMHPR2lQ1jkMIs/edit?usp=sharing (дата обращения: 10.05.2021).

Дело в том, что в первом случае речь идет о диджитал-спектакле как о самостоятельном проекте, к которому привлекаются спонсоры, а во втором — как об инструменте рекламы бренда в формате спецпроектов на площадке медиа. И здесь важно, что мы говорим не о потенциальной возможности интегрировать бренды в цифровой спектакль (у самого импресарио диджитал-проекты во время локдауна 2020 года были созданы при поддержке таких брендов, как Sennheiser, Кухня на районе, Zoom, Logitech), а об эффективности этого взаимодействия в постпандемийных условиях.

Ведь сегодня диджитал-театр становится нежизнеспособным в качестве автономного направления — ввиду отсутствия правовой и технико-аккумулятивной инфраструктуры при высокой конкуренции других видов досуга, существующих в более комфортных экосистемах инструментов. То есть у цифровых проектов нет рычагов внутри театральной сферы, а поставить его на поток классического театрального проката с его репертуарной природой почти невозможно. А значит, интенция к созданию цифрового театра может быть активизирована только извне — когда внешняя платформа использует диджитал-спектакль как ресурс.

Чтобы найти в цифровой среде такую открытую для искусства площадку, нужно начать с вопроса: Где в медиа уже циркулируют спонсорские деньги, помимо прямой рекламы, ограниченной корпоративным диктатом? И ответ очевиден — в зоне пересечения маркетинговых целей бренда и интересов аудитории — в нативном контенте.

«Native» — это вид рекламы, которая гармонично встраивается в дизайн «материнской» платформы, соответствует ее органике и несет в себе какую-то пользу для аудитории — образовательную, прикладную, эстетическую и т. д.

Вообще существует множество подходов к классификации нативной рекламы, но самый распространенный — деление по принципу воронки на нативный формат (более широкое понятие) и нативный контент (более узкое). И именно спецпроекты содержат в себе, кроме внутренних нативных форматов (например, виджет или баннер), еще и нативный контент. Здесь как раз и может проявиться художественный язык.

Ведь спецпроекты — это эволюционный уровень натива, который создается медиаплощадкой и рекламодателем совместно в формате digital-сторителлинга с использованием креативных технологий. Спецпроекты совмещают технологические инструменты мотивации и нарративную механику вовлечения — некий драматургический

движок, отвечающий на вопрос: Зачем мне как пользователю это смотреть?

С точки зрения бизнеса нестандартный подход к рекламе легко объясним — агентство Grayling на своем сайте отмечает, что спонсорская выгода заключается в том, что бренд может эффективно проникать в тематический материал, при том что люди привыкли проводить время за экранами и хотят, чтобы их развлекали. Поэтому главное преимущество медиа, за которым и идет рекламодатель, — собственная постоянная аудитория, которая лояльна к бренду в благодарность за увлекательный контент.

Также спецпроекты, как внешняя платформа, обладают рядом преимуществ для репрезентации цифровых арт-проектов:

- с технической точки зрения медиа располагают не только устоявшейся правовой системой, налаженными алгоритмами создания контента, собственной аудиторией и клиентской базой, но еще и обширным инструментарием веб-аналитики, повышающей прозрачность маркетингового процесса в глазах спонсора;

- с точки зрения пользовательского спроса и готовности бизнеса к нестандартным кастомным решениям аргументом может быть реальный опыт медиа по осуществленным проектам: все более популярными механиками спецпроектов становятся арт-инструменты, которые уже используются в цифровом театре, — геймификация, драматургический нарратив, аудиоформаты, онлайн-трансляции, интерактивное вовлечение, работа с актерами. А значит, могут быть не только применены в качестве рекламного канала, но и обрести внутреннюю художественную задачу.

Площадка СМИ может стать пространством, которое, по выражению исследователя цифрового театра Вани Демидкина, впускает концепт-мейкера для «художественной интервенции»¹. В такой модели искусство становится способом преобразования бренда, где результатом художественной работы может быть сам процесс освоения пространства бренда (физического, географического, смыслового и т. д.). Арт-коллаборация провоцирует «разрыв автоматизма восприятия». У потребителя происходит смысловой разлом привычной коммуникации с брендом, актуализирующий новые коннотации.

Причем в этот момент медиа становится тем самым «Host» для арт-препарирования и автоматически предлагает художнику себя не

¹ Цит. по: Демидкин И. Интервью // Сайт «google docs». URL: <https://docs.google.com/document/d/1fo6SD1a2BCE9nrx51Bubtjyt4gBgGMnJ5gaVhoQ9b3M/edit> (дата обращения: 01.05.2021).

только как платформу для реализации, но и как материал для деконструкции. А любое взаимодействие пользователя с театральным цифровым контентом — частью арт-процесса. Такая смысловая многослойность на стыках диджитал-медиа и диджитал-театра — новая и любопытная почва для художественной рефлексии.

И конечно, функционально-прикладной подход к сущности цифрового театра не означает его художественную несостоятельность.

Во-первых, любое искусство работает с базовым набором рамок, уникальных для каждого проекта, — платформой, инфраструктурой, инструментами, временем, бюджетом и т. д. С этой стороны нет концептуальной разницы между сценой-коробкой, страницей сайта или приложением для общения онлайн. Любая из этих площадок обладает интерьерной и смысловой спецификой, в которую можно вливаться или деконструировать. Медиасреда сама по себе является источником символических значений и идентичностей, то есть средством сообщения параллельно становится сообщением. Существует даже течение тактических медиа (термин, введенный в 1990-х теоретиками Дэвидом Гарсиа и Гиртом Ловинком), которое проявляется на грани искусства, активизма и экспериментов с цифровыми технологиями. А онлайн-среда для представителей этого течения — возможность сопротивляться, импровизировать и приспосабливаться к новым некомфортным вводным.

Во-вторых, партнерство с брендом не означает диктатуру бизнеса. Ведь эффективное креативное партнерство, согласно исследованию Grayling, должно основываться на уважении и доверии к искусству. По словам Энеури Акоста, когда бренды хотят взаимодействовать с сообществами за пределами своей основной сферы, они должны оставаться верными культуре этого конкретного сообщества, что может быть достигнуто только через понимание. «Вам нужно выбирать художников, но как только вы это сделаете, вы должны уважать их», — отмечает и консультант бизнеса по культурной стратегии Андраш Санто¹.

Ну и, честно говоря, после лабораторных условий локдауна у цифрового театра как у феномена пока нет другого варианта, чтобы выжить, кроме как стать инструментом для рекламы спонсоров в формате спецпроекта. В отличие от медиа у него нет устойчивой инфраструктуры, и его перетекание в систему сложившихся инстру-

¹ См.: *Elaeva A. Brands & the Arts: Making Creative Partnerships Work Trends, best practices, and insights into successful collaborations. С. 42.*

ментов — если не самое разумное решение, то, по крайней мере, единственное возможное на текущем этапе конструирования диджитал-театра. А успех такого креативного партнерства с брендом на стыке театральных форм и коммерческого медиа будет строиться на трех ключевых элементах:

- 1) бренд, финансирующий создание арт-проекта;
- 2) медиаплощадка, предоставляющая инфраструктуру и аудиторию;
- 3) художник, создающий театральную фактуру цифрового проекта, работая с двоичной средой, наполненной дополнительными смыслами.

И возможно, это даже не самый печальный приговор. За который еще и заплатят.

© А. А. КОРАБЕЛЬНИКОВА, А. И. ФОКИН, 2021

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Корабельникова Анастасия Александровна — выпускница 2021 года продюсерского факультета Российского института театрального искусства — ГИТИС, старший креатор в отделе спецпроектов РБК — креативном агентстве полного цикла Specialists.

Фокин Александр Игоревич — доцент кафедры продюсерства и менеджмента исполнительских искусств Российского института театрального искусства — ГИТИС, декан продюсерского факультета Школы-студии имени Вл. И. Немировича-Данченко при МХАТ имени А. П. Чехова.

Рецензент: *Мельникова (Моник) Александра Валерьевна* — креативный директор рекламного агентства Exalter, преподаватель Британской высшей школы дизайна.

Д. Г. ВОЛКОВА, И. А. ОВЧИННИКОВ

ПОКОЛЕНИЕ Z И РЕКЛАМНАЯ КОММУНИКАЦИЯ В ТЕАТРЕ

DARIA VOLKOVA, IGOR OVCHINNIKOV

GENERATION Z AND ADVERTISING COMMUNICATION IN THE THEATER

Аннотация. Статья посвящена проблемам привлечения в театр сегодня юных зрителей, родившихся в XXI веке, получивших название «поколение Z» («зумеры», «центениалы»). Вводится понятие «рекламная контент-коммуникация». Театральная реклама рассматривается как часть творческого процесса. Анализируется опыт российских и зарубежных театров по использованию различных приемов контент-коммуникации с помощью цифровых каналов. В качестве примера предлагается положительный опыт Екатеринбургского ТЮЗа в привлечении зрителей поколения Z и даются рекомендации по совершенствованию деятельности театра в этом направлении.

Ключевые слова: театр, реклама, контент, коммуникации, цифровые каналы, поколение Z.

Annotation. The article is devoted to the problems of attracting young viewers to the theater today, who were born in the XXI century, called generation Z (“zoomers”, “centennials”). The concept of advertising content communication is introduced. Theatrical advertising is considered as part of the creative process. The article analyzes the experience of Russian and foreign theaters in using various methods of content communication using digital channels. As an example, the positive experience of the Yekaterinburg Youth Theater in attracting viewers of generation Z is offered and recommendations are given for improving the theater’s activities in this direction.

Keywords: theater, advertising, content, communications, digital channels, generation Z.

В 1997 году в Нью-Йорке была издана книга «Четвертый поворот», где американские ученые — историк Уильям Штраус и экономист Нил Хоув — описывают свою теорию о четырехступенчатом поколенческом цикле. Если коротко, эта теория описывает неминуемые переосмысления приоритетов, убеждений и институтов со смелой поколений¹.

Аналитики SberCIB Investment Research проанализировали потребительский потенциал поколений Z (родившиеся на смене веков и в первые два десятилетия XXI века), Y (1981–1994 годы рождения), X (1965–1980 годы рождения) и «бэби-бумеров» (1946–1964 годы

¹ См.: Strauss W., Howe N. The Fourth Turning. N.Y.: Crown. Reprint edition, 1997. 400 p.

рождения). Исследование показало¹, что в структуре потребления в 2020 году лидирует поколение Y, занимая долю 46 %, на втором месте — поколение X (30 %), более старшие возрастные группы (17 %) — на третьем, на четвертом — поколение Z (8 %). Аналитики SberCIB Investment Research предсказывают, что доля поколения Z в структуре потребления сравняется с долей поколения Y в 2033 году, а впоследствии ее превысит. Таким образом, уже через 10 с небольшим лет тенденции в потреблении станут определять поколение Z.

Исследователи до сих пор не могут прийти к единому мнению, в каких возрастных границах находится поколение Z. Конечно, нельзя сказать, что деление поколений уместно в формате четкого временного периода, поэтому важно понимать, что основное отличие людей поколения Z в том, что они имели доступ к цифровым технологиям с детства: новые диджитал-технологии развивались вместе с поколением Z, что, безусловно, отразилось на характере их мышления и специфике их поведения. Поэтому для анализа этого поколения в России необходимо рассматривать стиль жизни детей в начале XXI века. Так, в рамках исследований российской школы «Теория поколений» под руководством Евгении Шамис было определено, что в России под параметры поколения Z подходят люди, родившиеся в двадцатилетний период, начиная с 2003 года².

Социологи и психологи уже окрестили поколение Z «цифровыми аборигенами», в сленге же чаще можно встретить определение «зумеры». Сам же термин «Generation Z» впервые был предложен газетой «USA Today» в 2012 году, а широкое распространение получил только через два года, после публикации масштабного исследования поколения от рекламного агентства «Sparks and Honey».

При подготовке этой статьи нас интересовали различные аспекты взаимодействия театров с Generation Z, или попросту с «зумерами» (их еще в публицистике, а иногда и в научной литературе называют *центениалами*), которые через 10 лет будут определять тенденции в потреблении. Но для театров, ориентированных на детскую аудиторию, эти тенденции они определяют уже сегодня.

Исходя из эволюции маркетинга и изменений в способе мышления у нового поколения, нужно признать, что «рекламная коммуникация» —

¹ См.: Исследование SberCIB: поколение Z уже задает новые модели потребления // Платформа SBER.PRESS. URL: <https://press.sber.ru/publications/issledovanie-sbercib-pokolenie-z-uzhe-zadaiot-novye-modeli-potrebleniia> (дата обращения: 01.02.2021).

² См.: Дети, взрослые, образование и теория поколений: стратегические выборы 2003–2023 годов. URL: <https://rugenations.livejournal.com/15309.html> (дата обращения: 23.02.2021).

не релевантный термин, так как не только реклама отвечает за формирование идеологии бренда, создание лояльности к компании и увеличение спроса на продукт.

Сейчас фокус внимания смещается с явной рекламы товара на оказание помощи потребителю путем размещения полезной для него информации. Можно согласиться с Л. Вебером и сказать, что сегодня контент — «новая сущность работы маркетолога»¹, поэтому практически все маркетинговые интернет-коммуникации так или иначе связаны с контентом, а рекламщик постепенно переквалифицируется в медиажурналиста.

Контент позволяет в рамках интернет-маркетинга вовлекать потребителя в коммуникацию на основе ценной информации, что в итоге приводит к реальному потреблению товаров и услуг. Интернет стирает границы между контент-маркетингом, рекламой, пиаром и нативной рекламой: цели, методы, каналы трансляции во многом совпадают. К этим инструментам маркетинговой коммуникации можно применить термин А. Н. Чумикова и М. П. Бочарова «коммуникационно-инструментальные родственники»². Именно поэтому в сознании профессионалов зачастую они неразделимы, взаимозаменяемы, и все эти инструменты называют интернет-рекламой или просто рекламой.

Такое обобщение далеко не в полной мере передает все возможности коммуникации бренда со своим покупателем. Поэтому далее мы будем использовать термин «контент-коммуникация», предложенный Д. Г. Волковой, одним из авторов этой статьи.

Рекламная контент-коммуникация — стратегический маркетинговый инструмент, главной целью которого является создание доверительной и экспертной среды внутри и вокруг компании для эффективных продаж продукта путем создания информационного контента о самом продукте, о бренде компании, а также о явлениях, связанных с ними напрямую или же косвенно, распространяя данный контент и на цифровых и офлайн-площадках самой компании, и на медиаплощадках других организаций.

Таким образом, понятие «рекламная контент-коммуникация» вбирает в себя спецпроекты, контент-маркетинг, нативную рекламу, связи с общественностью, event-рекламу (продвижение через организа-

¹ Вебер Л. Эффективный маркетинг в Интернете. Социальные сети, блоги, Twitter и другие инструменты продвижения в Сети / пер. с англ. Елены Лалаян. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2010. С. 33.

² Чумиков А. Н., Бочаров М. П. Связи с общественностью: теория и практика // Сайт Института открытого образования. URL: <http://www.hi-edu.ru/e-books/xbook443/01/topicsw.htm> (дата обращения: 21.02.2021).

цию мероприятий и освещение их), SMM (продвижение через ведение аккаунтов в социальных сетях) и множество других, постоянно появляющихся инструментов интегрированных маркетинговых коммуникаций, суть которых заключается в производстве контента.

Определение этих понятий и активное использование их в театральной практике в настоящее время особенно актуально, поскольку в последние двадцать лет остро стоит вопрос о снижении спроса на театральный продукт среди молодого поколения. Этот вопрос уже привычен и естественен, кажется, данная проблема существовала всегда. Однако бóльшую часть XX века исполнительские искусства имели огромный авторитет среди людей всех возрастов, молодые же люди считались основой постоянной аудитории. Вл. И. Немирович-Данченко так описывал московскую театральную аудиторию начала XX века: «Театр имел своим основным кругом зрителей либеральную интеллигенцию и молодежь, студенческую в особенности»¹. Сегодня же, по данным исследования Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ), проведенного в 2019 году, чаще остальных в театры ходят люди в возрасте от 45 до 59 лет (53%)². Исследование фонда «Общественное мнение» (ФОМ), проведенное пятью годами раньше, показало, что 15% молодежи никогда не были в театре³.

Деятели культуры часто связывают такое положение дел с духовным кризисом среди молодежи, с развитием технологий и доступностью более легкого и массового контента⁴. Позволим себе не согласиться с этим мнением. Более того, именно такой взгляд на проблему провоцирует усугубление ситуации: когда у театра существуют предвзятые суждения по поводу молодого зрителя, тогда и сама молодежь начинает воспринимать театральное искусство стереотипно и архаично. Основной корень проблемы, на наш взгляд, заключается в неправильном позиционировании театрального бренда среди молодой, потенциальной аудитории. Само же театральное искусство сохраняет свою актуальность, просто необходимо направить неопытного зрителя в правильное русло.

¹ Немирович-Данченко В. И. Рождение театра / коммент. М. Н. Любомудрова. М.: Правда, 1989. С.18.

² См.: Пойдем в театр?: официальный сайт ВЦИОМ. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/pojdyom-v-teatr> (дата обращения: 05.04.2021).

³ См.: Театральная жизнь москвичей // Сайт Фонда общественного мнения. URL: <https://fom.ru/Rabota-i-dom/11482> (дата обращения: 05.04.2021).

⁴ См.: Миронова Е. Н., Соловьева Л. В. Причины непопулярности театра у молодежи как отражение кризиса современной духовной культуры // Мир науки, культуры, образования. 2016. №3. С. 183.

Эту гипотезу доказывает результат «Первого всероссийского социологического опроса театральной публики», проведенного в 2019 году, и сопутствующий ему доклад «Театр и зритель в предлагаемых обстоятельствах» под редакцией А. Я. Рубинштейна¹. Важно отметить, что опрос проводился в интернет-среде с размещением специально разработанной для данного исследования анкеты на сайтах многочисленных организаций, к которым регулярно обращаются зрители театров различных городов страны. Таким образом, совокупность респондентов, принявших участие в опросе, следует отнести к наиболее активной части публики, так как малоактивные зрители, как правило, не посещают подобные сайты. Так, согласно данному исследованию, возрастная структура активной театральной аудитории складывается так: 19–24 года — 21,8 %, 25–34 года — 22,2 %, 35–44 года — 22,5 % и 45–59 лет — 22,4 %.

Не менее интересны и показательны результаты масштабного исследования театральной аудитории, которое стало основой докторской диссертации А. А. Ушкарёва «Аудитория искусства: культурный феномен социальных изменений»². Это исследование осуществлялось с помощью альтернативного подхода к типологии театральной аудитории, разработанного сектором экономики искусства Государственного института искусствознания (ГИИ) в начале 1990-х годов при участии автора диссертации. Критериальным признаком в этом случае стали не формальные характеристики респондентов, а субъективная способность потребителя дифференцировать художественный продукт театра. Так, вся публика была разделена на пять сегментов: S-1 — зрители, предпочитающие театр другим видам искусства; S-2 — зрители, проявляющие склонность к определенной театральной форме (драма, опера, балет и т. д.); S-3 — зрители, чей культурный выбор связан с желанием пойти в конкретный театр; S-4 — зрители, которые имеют определенные предпочтения в жанре, в выборе продукта исполнительских искусств, они часто опираются на имя драматурга или композитора; S-5 — зрители, проявляющие персонифицированный интерес к постановщикам, исполнителям и другим создателям спектакля.

Результаты этого исследования показали, что художественная избирательность зрителя связана с возрастом, уровнем образования и родом занятий: чем выше художественная избирательность, тем больше в составе группы молодых женщин в возрасте от 18 до 25 лет, а также тех, кто имеет высшее образование и интеллигентную про-

¹ См.: URL: https://inecon.org/docs/2019/publications/Rubinstein_paper_20191219.pdf (дата обращения: 12.05.2021).

² См.: URL: <https://www.dissercat.com/content/auditoriya-iskusstva-kulturnyi-fenomen-v-sotsialnykh-izmereniyakh> (дата обращения: 12.05.2021).

фессию. Важно отметить: несмотря на то что большую часть совокупной театральной аудитории составляют зрительские сегменты S-1 и S-2, их представители достаточно редко ходят в театр, так как их характер посещения скорее случайный или непостоянный. Доля же совокупной аудитории из зрительских сегментов S-3, S-4 и S-5 не достигает и 50%, но при этом данная часть театральной публики посещает театр часто (более 5 раз в год).

Анализируя результаты этих исследований, можно сделать вывод, что молодой возраст аудитории никак не мешает ей воспринимать театральный продукт. Молодежь, в том числе поколение Z, так же, как и более взрослая аудитория, восприимчива к исполнительскому искусству, а среди постоянной аудитории разные возрастные группы занимают равные доли.

Таким образом, можно сделать вывод, что невысокий уровень востребованности театрального продукта среди молодежи отчасти вызван не спецификой самого продукта, а недостаточно эффективными методами рекламной контент-коммуникации. Поэтому, чтобы определить, как должен выглядеть работающий рекламный контент, нацеленный именно на поколение Z, предлагается проанализировать зрительскую мотивацию «зумеров» и определить, чего не хватает им в театральном рекламном контенте.

Известно, что для этой части публики один из сильнейших мотивов для посещения театра — совет друзей. Соотнесение мотивов посещения с социально-демографическими характеристиками зрителей в упомянутом выше исследовании показало, что ориентация на мнения референтных групп или их представителей — прерогатива молодой аудитории. Но кто для нее референтная группа?

Представители театра по большей части пассивны к суждениям референтных групп, которые формируют позитивное или негативное отношение к театральному продукту и определяют общественное мнение о нем. В идеале же маркетинговый отдел театра должен инициировать распространение информации через представителей референтных групп, формируемых под его влиянием.

Согласно этому же исследованию, еще более частая мотивация для посещения театра у зрителей с низким уровнем художественной избирательности заключается в желании отдохнуть. Однако поколение Z не воспринимает театр как приятный досуг, для него это скорее подобие образовательному учреждению, где их будут поучать, а не развлекать.

Чтобы понять причины такого явления, нужно вспомнить, что подавляющее количество информации поколение Z получает в цифровом виде. Потребляют ее очень быстро, из-за чего часто страдают синдромом

рассеянного внимания: они быстро теряют интерес, что, с одной стороны, мешает им погрузиться в одну тему надолго, но с другой — они могут снимать информацию сразу с нескольких источников.

Центениалы взаимодействуют с контентом в любых жанрах и формах. Они мобильны в восприятии культуры и толерантны к любым ее проявлениям. Молодые люди перестали разделять культуру на высокую и массовую, для них она смешалась в «культуру момента», когда любой тренд становится культурой без оценочных суждений. Поэтому не удивительно, что из-за недостатка репрезентации современного театрального искусства театр по большей части отпугивает неопытного представителя поколения Z своей на первый взгляд архаичностью и консервативностью.

Из-за неэффективной репрезентации современного театра в медиапространстве у поколения Z складывается также ошибочное мнение об актуальности современного искусства. Важно, что мировоззрение «зумеров» сформировалось в 2000–2010 годы, и из-за отсутствия сильных экономических и политических потрясений центениалов называют «детьми стабильных нулевых». Дальнейшие социально-политические события (экономическая стагнация, военные конфликты, терроризм, гражданские протесты), очевидцами которых они стали в более взрослом возрасте, породили в них скептическое отношение к государственным институтам, недоверие и абсентеизм (нежелание участвовать в голосовании на выборах). Поэтому поколению Z очень важно видеть в театре правду, отражение их реальности и волнующих их проблем.

Исходя из этих особенностей зрительской мотивации поколения Z, перед театральной рекламной контент-коммуникацией стоят три важные задачи.

Во-первых, активнее ввести контент-маркетинг и запускать контент-коммуникацию с помощью посредников-распространителей в лице медийных, авторитетных лиц, представляющих референтную группу большинства.

Во-вторых, демонстрировать доступность и «простоту» театра. Исполнительское искусство должно перестать позиционировать себя как искусство элитарное, оно должно встать в ряд с массовой культурой. Поход в театр должен ассоциироваться с приятным досугом, который даст возможность испытать уникальные эмоции.

И в-третьих, говорить с поколением Z на актуальные темы, которые их волнуют. Рекламная контент-коммуникация должна донести, что театр — это не искусство прошлого, это искусство момента, что именно в театре они смогут увидеть отражение своей реальности.

Основное отличие маркетинга в театральной сфере заключается в самом предмете маркетинга. Спектакль — это особенный художественный продукт, аналогов которому нет в других отраслях. Поэтому, прежде чем анализировать рекламную контент-коммуникацию в театральной сфере, необходимо сформулировать ряд ее особенностей.

Во-первых, театр — это некоммерческая сфера деятельности, то есть нацеленная в первую очередь на распространение художественных, эстетических и культурных ценностей. Вследствие чего здесь и рекламная контент-коммуникация должна придерживаться той же идеологии. Естественно, создатели творческого продукта должны чувствовать потребности публики и особенности времени, в какой-то степени опираясь на потребности целевой аудитории, но все же у истоков спектакля стоит идея творца. При этом вся деятельность театра все равно направлена прежде всего на публику, так как она является неотъемлемой частью всех театральных процессов — источник доходов театра, его финансового благополучия, мерило эффективности его художественной деятельности, соавтор спектакля как адресат транслируемых ценностей и идей. Поэтому основная задача маркетингового отдела театра — налаживать глубокое и доверительное взаимодействие с публикой.

Во-вторых, театральный контент вобрал в себя одну из функций театра, исполняя дополнительную, просветительскую роль в информационном потоке. Это происходит тоже из-за того, что маркетинг театра должен соответствовать идеологии самой театральной сферы. Не случайно статьи, видеоролики, подкасты, рекламирующие спектакль, нередко содержат в себе не только рекламную информацию, но и историческую справку о произведении.

В-третьих, сам спектакль не подходит под привычное понимание объекта товарообмена, он существует как определенное материальное эстетическое целое лишь во время самого производства, когда происходит показ спектакля. Таким образом, «в качестве объекта купли-продажи на театральном рынке выступает не сам спектакль, как таковой, а образ спектакля — идеальная художественная целостность, обладающая уникальной эстетической ценностью»¹. И театральный маркетинг должен вычленил из спектакля «художественную целостность», которая в полной мере будет отражать и сам продукт, и бренд театра, и будет востребованной среди целевой

¹ Фокина К. И. Информационное сопровождение спектакля в современном театральном процессе: автореф. дис. ... канд. иск.: 17.00.01. М., 2008. [Электронный ресурс] URL: <http://cheloveknauka.com/informatsionnoe-soprovozhdeniespektaklya-v-sovremennom-teatralnom-protsesse> (дата обращения: 07.04.2017).

аудитории. А на рекламную контент-коммуникацию ложится ответственность «соавтора спектакля» как механизма, производящего первое впечатление, от которого будет выстраиваться дальнейшая оценка театрального продукта.

В-четвертых, сама взаимосвязь между театром и рекламой очень тесная, о чем пишет Д. К. Крянжоярова в своем учебном пособии *«Реклама vs театр: теория и практика взаимодействия»*: «В настоящее время именно театр оказывается, как ни странно, наиболее близкой к рекламе коммуникативной формой, что отражается в тех взаимодействиях между театром и рекламой, которые могут быть обнаружены при ближайшем рассмотрении»¹.

Исходя из всех этих особенностей, становится ясно, что на рекламную контент-коммуникацию в театральной сфере возлагаются дополнительные функции, она становится частью творческого процесса.

Для анализа рекламного контента в театральной сфере удобно разделить его на три категории, исходя из того, на каких каналах он транслируется.

1. Внешние цифровые каналы коммуникации. К этой категории будем относить тот рекламный контент, который размещается на сторонних цифровых площадках, никак не связанных с «экосистемой» самого театра.

Первый пример такого креативного рекламного контента — совместный проект журнала «Arzamas», фестиваля «Context. Диана Вишнева» и Пермского театра оперы и балета. СМИ выпустило статью и подкаст «Как устроен балет „Шехерезада“ в постановке Алексея Мирошниченко»². О спектакле «Шехерезада» рассказывала Альона Пикалова — художник-постановщик.

Кто-то скажет, что подобный рекламный контент будет абсолютно неинтересен представителям поколения Z, но это не так. Главное, что можно почерпнуть из этого проекта, — история создания спектакля от одного из его авторов. Такой подход сразу располагает к себе аудиторию. Сам же журнал является авторитетным изданием, на которое ориентируется целевая аудитория фестиваля, выступая таким образом в качестве посредника-распространителя этого рекламного контента.

Важно отметить, что данный рекламный контент полностью отражает специфичность театральной рекламы: он играет просветитель-

¹ Крянжоярова Д. К. *Реклама vs театр: теория и практика взаимодействия: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Реклама»* / под ред. Л. М. Дмитриевой. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. С. 8.

² См.: URL: <https://arzamas.academy/materials/2179> (дата обращения: 19.12.20).

скую роль в информационном потоке, к тому же становится частью самого спектакля, своего рода предисловием, так как, прослушав его, зритель на самом показе легко сможет прочесть задумку режиссера.

Еще один пример рекламного контента в СМИ — нативная реклама новостного портала «Медуза» для продвижения «Театральной Олимпиады 2019»¹. Эта реклама представляет собой тест на знание профессионального театрального сленга. Как мы видим, несмотря на то что платформы для рекламного контента схожи, сам креатив выполнен совершенно с другим подходом. «Медуза» использует прием «геймификации», то есть использует игровой подход для рекламного процесса. Это позволяет повысить вовлеченность участников в тематику продукта через решение прикладных задач.

Такая реклама прекрасно работает на поколение Z. Тест короткий и емкий, он насыщен интересной и нетривиальной информацией с толикой юмора. Сам призыв к действию — неагрессивный, он выступает здесь как награда за прохождение теста, что только повышает ценность продукта, сам проект органично интегрирован в СМИ, что не создает ощущение «навязывания».

2. Внутренние цифровые каналы коммуникации. И здесь речь идет в первую очередь именно о контент-маркетинге.

Абсолютное большинство театров сейчас имеет свой сайт, аккаунт ВКонтакте, в Facebook, Одноклассниках и Инстаграм, и на всех этих площадках они размещают идентичную информацию. Для создания уникального рекламного контента представляется более эффективным сфокусироваться только на сайте и одной, самой востребованной среди своей целевой аудитории социальной сети.

Например, оперный театр «Aalto» в Эссене (Германия) последние несколько сезонов выкладывает на YouTube короткие ролики с эстетическими зарисовками собственных спектаклей². Такой контент повлиял на рост популярности малоизвестного до этого театра. Сюда начали приезжать зрители с других уголков Германии и из ближайших городов Европы.

Видеопроекты очень эффективны в привлечении новой аудитории в лице «зумеров», однако в России этим приемом мало пользуются из-за кажущейся дороговизны. Однако для эффектных тизеров не нужна профессиональная операторская работа, достаточно креативного подхода, правильного света и интересного реквизита.

¹ См.: Кто такой одеяльщик? И что за пердячий пар? Тест на знание театрального сленга // URL: <https://meduza.io/quiz/ded-ili-zasrak> (дата обращения: 19.12.2020).

² См.: Aalto Ballett Essen. URL: https://www.youtube.com/channel/UCD6N_L_D8OXgpKX17r4nw5w (дата обращения: 19.12.2020).

Еще один вариант развития собственного медиа — создание образовательной аудиопередачи. В англоговорящих странах уже десять лет развивается индустрия подкастов (подобие радиопередач, но в интернет-ресурсах). Например, у театра Twins существует свой подкаст, где двое сотрудников театра ежедневно берут интервью у людей, находящихся за кулисами (у монтировщиков, менеджеров, капельдинеров, костюмеров и т. д.)¹.

В России же этот процесс только начинается, поэтому сейчас, как никогда, можно успеть театру войти в этот формат и быстро набрать популярность. Первопроходцем стал питерский театр «Мастерская», запустив подкаст «Мастерская зрителя»², где эксперты в области истории, искусства, литературы и педагогики делятся своими профессиональными знаниями, а режиссеры и актеры прямо из сердца театра раскрывают тайны творческого процесса.

По сути подкасты — это перенос лекций, которые проводят во многих театрах (РАМТ, Мастерская Петра Фоменко, Электротheater Станиславский и пр.), в цифровой формат.

3. Офлайн-каналы коммуникации, то есть рекламные мероприятия, которые проводит театральная организация в реальной, а не цифровой жизни.

Хороший пример — перформанс от Театра Наций³. На центральной аллее Страстного бульвара в день открытия нового пространства Театра Наций состоялась инсталляция *#Декорациянаулице* американского художника Джастина Беттмана в синергии с пространственно-музыкальной композицией «Осторожно, двери!» куратора Веры Мартыновой. Прохожие проходили мимо 200 дверей — квартирных, коммунальных, кухонных, богато декорированных и совсем скромных — под звуки из музыкальных композиций для каждой из 200 дверей. Важно, что данное событие осветили в прессе, а невольные участники перформанса освещали его в своих социальных сетях. По сути, этот перформанс стал настоящим рекламным театральным представлением, который громко заявлял и о продукте, и при этом он сам по себе являлся самостоятельным и ярким контентом.

Не стоит забывать и о наружной рекламе. Безусловно, классические баннеры и афиши теряют свою актуальность, особенно среди

¹ См.: Twins Talk Podcast. URL: <https://twinstalktheatre.podbean.com/e/108-daniel-charman/> (дата обращения: 19.12.2020).

² См.: Мастерская зрителя // Сайт театра «Мастерская». URL: <https://zritel.vteatrekozlov.net/podcast> (дата обращения: 19.12.2020).

³ См.: 17 сентября мы открываем новое пространство Театра Наций // Сайт Театра Наций. URL: <https://theatreofnations.ru/articles/17-sentyabrya-my-otkryvaem-novoe-prostranstvo-teatra-natsii> (дата обращения: 19.12.2020).

представителей поколения Z, однако если применить креативный подход, то этот способ рекламной коммуникации будет эффективен для продвижения театрального продукта.

Так, например, для продвижения спектакля «Cuttin' Up» о культуре афроамериканских парикмахерских, поставленного «Alliance Theatre» из Атланты (США, штат Джорджия), рекламное агентство «Ads of the World» разработало партизанский рекламный контент, по сути арт-объект, отсылающий к классическому образу прически «афро»¹. Агентство наняло компанию по производству реквизита «Atomic Props» для производства инсталляций в виде специальных расчесок пяти футов высотой с названием спектакля и его дескриптором (описания основного смыслового содержания продукта), а затем установило их в больших кустах по всему городу.

Цель данного рекламного контента состоит в том, чтобы вызвать ажиотаж путем распространения фотографий рекламного арт-объекта в социальных сетях. В итоге данную рекламную кампанию осветили в местных новостях, а продажи билетов увеличились на 60 %.

Таким образом, мы видим, что залог эффективной рекламной контент-коммуникации — креативный подход. Рассмотренные кейсы свидетельствуют о том, что даже при ограниченных ресурсах реклама может стать интересным контентом, который не только привлекает новую аудиторию, но и раскрывает деятельность самого театра.

А теперь рассмотрим, как реализуются такие возможности в деятельности конкретного театра — Екатеринбургского театра юных зрителей, одного из продвинутых российских ТЮЗов.

Именно «зумеры» являются его целевой аудиторией. Важно отметить, что слоган театра — «С детства и на всю жизнь!». Этот лозунг определяет миссию театра — создание театрального продукта, который не только привлечет целевую зрительскую аудиторию (детей, подростков и молодежь), но и сохранит любовь публики даже после того, как она вырастет. Для достижения этой цели театр постоянно реализует интересные проекты и активно участвует в общегородских акциях.

В статье «*Образ современного посетителя театра в представлении деятелей культуры (на примере города Екатеринбурга)*» А. Д. Суценко пишет о результатах исследования, проведенного в 2010 году, в ходе которого была опрошена дюжина экспертов из театральной и внеатражной среды в форме личного полужформализованного интервью с целью проанализировать театры Екатеринбурга в зависимости

¹ To promote the Alliance Theatre's production of Cuttin' Up. URL: <https://www.adssoftheworld.com/media/ambient/pick> (дата обращения: 19.12.2020).

от их популярности у молодежной аудитории. Екатеринбургский ТЮЗ назвали одним из самых интересных театров для молодежи, и было отмечено, что важную роль в этом сыграл проект «*Театр за бетонной стеной*», в рамках которого «ставили острую современную драматургию, привлекали новых интересных людей», это была «попытка анализировать, разобраться в сегодняшнем дне»¹.

У Екатеринбургского ТЮЗа есть множество разноформатных и заслуживающих внимания проектов, но сфокусируем внимание только на двух:

— Общегородской фестиваль детских театров «*Театральная дюжина*», который предоставляет уникальную возможность театральным коллективам общеобразовательных организаций, семейным театрам и частным театральным инициативам, в которых участвуют дети, выступить на некоммерческой основе на профессиональной сцене и погрузиться в реальные театральные условия. На фестивале нет конкурсной программы, но есть открытые обсуждения фестивальных спектаклей.

— Конкурс волонтерских проектов «*Тимуровцы. Новый взгляд*» проводился в рамках оздоровительной кампании 2019 года в Екатеринбургском театре юного зрителя. К участию в конкурсе приглашались воспитанники городских летних лагерей образовательных организаций, которые должны были предоставить реализованный общественно полезный проект. Команды с лучшими волонтерскими проектами приняли участие в этапе разработки спектакля по повести Аркадия Гайдара «Тимур и его команда», поговорив с его режиссером Павлом Прониным о произведении, чтобы актуализировать его. В будущем дети смогли посетить премьерный показ спектакля.

Эти проекты хорошо демонстрируют театральную политику Екатеринбургского ТЮЗа. Вся деятельность театра отражает два основных принципа, которые стимулируют зрительскую мотивацию поколения Z: во-первых, это демонстрация доступности театра и, во-вторых, концентрация на актуальной повестке, основанной на анализе потребности и мнения целевой аудитории. При этом сама рекламная контент-коммуникация абсолютно не соответствует этим же принципам.

На конференции в марте 2019 года директор Екатеринбургского театра юного зрителя Евгения Умникова представила концепцию

¹ Сущенко А. Д. Образ современного посетителя театров в представлении деятелей культуры (на примере города Екатеринбурга) // URL: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/48383/1/klo-2011_4_032.pdf (дата обращения: 19.12.2020).

развития учреждения на 2019–2023 годы. Ситуацию с маркетингом Евгения Леонидовна оценила как сложную, требующую развития и совершенствования. Она отметила, что запущенный в 2014 году официальный интернет-сайт театра, с одной стороны, постоянно обновляется, предлагает всю необходимую информацию и ориентирован на зрителя, с другой — требует более удобной навигации и онлайн-взаимодействия со зрителем¹. Для разработки более успешной рекламной стратегии директор считает необходимым создать базу данных зрителей для анализа аудитории и изучения ее потребностей. К тому же предполагается увеличить бюджет на рекламу.

Такой взгляд на вектор развития рекламной коммуникации вполне оправдан, поскольку на данный момент она осуществляется по стереотипному шаблону, никак не ориентируясь ни на сам театральный продукт, ни на его целевую аудиторию.

Проблемы в рекламной коммуникации театра лучше всего иллюстрирует аккаунт в Инстаграме. Тематику постов можно разделить по трем категориям: поздравление сотрудников театра, дублирование прокатной афиши и видеозаписи (видеоотрывков спектаклей, юмористические видео, видеообращения сотрудников театра к зрителям). Анализ всего этого контента делает совершенно очевидным тот факт, что создается он не для целевой аудитории, не для поколения Z, а для их старших родственников. В этом подходе проявляется частая ошибка многих театров для детей, которая совершенно парадоксальна для Екатеринбургского ТЮЗа. Ведь именно здесь и дирекция, и постановщики спектаклей стремятся учитывать мнение целевой аудитории, понять ее предпочтения и удовлетворить их.

Также важно отметить, что информация ни на интернет-сайте, ни в социальных сетях не отражает в полной мере разностороннюю деятельность театра: подробную информацию о проектах театра, которые характеризуют его идеологию и могли бы позитивно сказаться на его имидже, приходится искать на сторонних источниках. Описания спектаклей не приведены к единой форме, нет общей понятной структуры, и при этом нигде нет объяснения, почему зрителю нужно посмотреть этот спектакль, нигде нет сформулированной ценности театрального продукта. На сайте театра очень много неактуальной информации, а в социальных сетях нет взаимодействия со зрителем.

Таким образом, мы видим, что рекламный контент абсолютно не отражает деятельность театра. Если рассматривать рекламную

¹ См.: Екатеринбургский ТЮЗ представил концепцию развития // URL: <http://xn--80atdujec4e.xn--80acgfbssl1azdq.xn--p1ai/news/564/i257923/> (дата обращения: 19.12.2020).

контент-коммуникацию в Екатеринбургском ТЮЗе как побочный театральный продукт, то может составить ошибочное представление о художественной ценности спектаклей этого театра.

Анализируя все недостатки в рекламной коммуникации Екатеринбургского ТЮЗа, можно выделить две основные задачи для рекламного контента:

— налаживание онлайн-взаимодействия с аудиторией через социальные сети и через интернет-сайт театра, создавая креативный интерактив;

— создание цифрового контента для сопровождения текущих проектов, чтобы они привлекали аудиторию в настоящем и транслировали актуальность театра в будущем.

Реализация эффективного рекламного контента для взаимодействия с аудиторией требует использования интересных для этой аудитории каналов связи.

На данный момент у театра три активных аккаунта в социальных сетях: ВКонтакте (более 4500 подписчиков), Инстаграм (более 2500 подписчиков) и Фейсбук (более 1000 подписчиков). Для активной рекламной коммуникации правильнее было бы сконцентрироваться на ВКонтакте и Инстаграме, так как согласно ряду исследований поколения Z самая популярная социальная сеть среди людей, рожденных в период с 1994-го по 2010 год, — ВКонтакте, а на втором месте идут Инстаграм и Ютуб. Фейсбук же не входит в число востребованных социальных сетей среди «зумеров».

Однако главное, что необходимо сделать, — изменить подход к ведению аккаунтов ВКонтакте и Инстаграме так, чтобы он стал интересным поколению Z.

Для достижения данной цели в качестве примеров можно предложить следующие активности в этих социальных сетях.

В **Инстаграме** можно предложить рубрику «Путь Героя», где разбирают личные качества, характер, ошибки, стремления и даже травмы персонажа одного из спектаклей Екатеринбургского ТЮЗа. Главная цель данной рубрики — показать, что зритель может увидеть себя в каждом герое и сделать выводы, которые помогут ему в жизни. На примере «*Русалочки*» можно рассказать про процесс сепарации от родителей и о самостоятельном выходе в социум, о том, как сделать это безболезненно, без больших жертв, как это было у Русалочки. На примере героев спектакля «*Ужасные дети*» в посте будет написано о том, как рассуждать о сложных явлениях, как научиться выстраивать свою точку зрения и уважать чужую. На примере Васи из «*Прощания в июне*» рассказать о сложности выбо-

ра, о том, как принять решение так, чтобы не идти на сделку со своей совестью.

Кто-то может возразить, что это неподходящий контент для детей, но это не так. Поколение Z, наоборот, хочет разобраться в себе и в окружающем мире, им интересна психология, и они готовы к самоанализу. Поэтому важно, чтобы этот запрос удовлетворял авторитетный источник, которому могут доверять и дети, и их старшие родственники.

ВКонтакте был бы уместен интерактив «Пишем пьесу вместе» — прямое взаимодействие с целевой аудиторией, нацеленное на совместный результат в виде пьесы. Под каждым постом театр будет просить подписчиков до 18 лет написать в комментарии один элемент сюжета, который потом пригодится в написании пьесы. Далее путем голосования из пяти комментариев с самым большим количеством лайков будет выбран один итоговый вариант. Так изначально будет продуман главный персонаж, его мечты, страхи, его положительные и негативные качества, его отношения с родителями и с друзьями. Далее подписчики придумают, как герой решает добиться своей мечты, что ему мешает, что ему надо изменить в себе и в мире, чтобы преодолеть препятствия... И так далее.

Когда все элементы сюжета будут собраны, сотрудник театра или приглашенный эксперт может написать на их основе пьесу. В качестве награды за участие самым активным подписчикам выпадет возможность принять участие в создании этой пьесы. Это может быть и мозговой штурм с экспертом при разработке более подробного сценария, и рецензирование черного варианта пьесы, чтобы автор доработал пьесу по комментариям детей.

Такой проект точно станет хорошим способом взаимодействия с аудиторией. Если же пьеса выйдет удачной, ее можно выложить на сайт или поставить по ней спектакль. В любом случае при минимальных затратах этот проект станет толчком активности поколения Z в социальных сетях театра.

Иные креативные идеи могут быть предложены для цифрового со-провождения **фестиваля «Реальный Театр»**, который с 1990 года регулярно проходит в стенах Екатеринбургского ТЮЗа. Сверхзадача этого фестиваля — представить наиболее полную и реальную картину современного театра, обнаружить новые тенденции — как эстетические, так и тематические — и помочь художникам, режиссерам, артистам и заинтересованным зрителям эти тенденции осознать¹.

¹ См.: Реальный театр // Сайт Екатеринбургского ТЮЗа. URL: <https://m.uraltuz.ru/realtheater> (дата обращения: 19.12.2020).

Исходя из этой миссии, рекламная контент-коммуникация должна подготовить зрителя к определенному театральному продукту, чтобы современные художественные практики вызвали у него не отторжение, а неподдельный интерес.

Первая креативная идея для рекламного контента — запуск подкаста *«Реальный театр. Разговоры до третьего звонка»*, который расскажет об особенностях каждого спектакля через беседу простого зрителя, который еще не видел спектакль, и режиссера, художника-постановщика или актера. Этот разговор будет разделен на три смысловые части: первая часть — приветствие и знакомство; вторая часть — краткое описание сюжета спектакля и его главных героев; заключительная часть — описание художественных особенностей спектакля, которые отражают современные театральные тенденции. Каждый смысловой отрезок будет заканчиваться звонком, предупреждающим о скором начале спектакля, создавая иллюзию того, что этот разговор происходит непосредственно перед показом. То есть после приветствия звенит один звонок, после введения в сюжет звенят два звонка, а после концептуального описания звенят три звонка, на чем и заканчивается каждый выпуск подкаста. Выпуски могут длиться в среднем 10–15 минут.

Этот проект выполняет сразу две важные функции — настраивает зрителя на спектакль, просвещая и погружая в театральную среду еще до показа, и создает вокруг фестиваля интересное медиаполе, которое привлекает аудиторию. Подкаст *«Реальный театр. Разговоры до третьего звонка»* может стать более эффективной альтернативой обсуждению спектакля после показа, так как он:

- доступен всем желающим;
- предоставляет зрителю необходимую информацию до просмотра спектакля, обеспечивая возможность самостоятельно разобраться в нем;
- не требует от аудитории дополнительных действий;
- формирует привязанность к спектаклю еще до того, как зритель купил билет, что может стимулировать продажи.

У кого-то может создаться впечатление, что реализация подобного подкаста стоит больших затрат ресурсов. Однако это абсолютно не так. В Екатеринбурге работает студия для записи подкастов *«Послушайте!»*, где час записи (в том числе с людьми удаленно, которые не имеют никакого оборудования кроме телефона) и помощь с монтажом и запуском стоит 1000 руб. Таким образом, выпуск полноценного подкаста к фестивалю обойдется примерно в 20 000 руб.

Большое преимущество подкаста еще и в том, что его легко можно монетизировать. Поэтому при отсутствии у театра необходимых финансовых ресурсов на его запуск нетрудно будет найти спонсоров.

Вторая креативная идея для рекламного контента фестиваля «Реальный театр» — создать на платформах и социальных сетях, и интернет-сайта тест, который поможет зрителю выбрать подходящий театральный продукт. Тест будет содержать в себе вопросы о том, какие эмоции и впечатления зритель хочет получить от спектакля. Вопросы в тесте может быть от 5 до 15. Пример одного пункта теста на основе репертуара фестиваля 2019 года:

Вопрос теста: Чего вы ждете от спектакля?	Результат:
<i>Варианты ответов</i>	<i>Соответствующие спектакли фестиваля</i>
1. Для меня реальный театр — рупор общества. Мне важно, чтобы в спектакле было социальное высказывание	1. «Человек из Подольска» (Пятый Театр) / «Всю жизнь я делал то, что делать не умел» (театр «Буфф дю Нор»)
2. Метафор и символов, в которых будет интересно разбираться. Я люблю, когда мысли о спектакле не покидают еще долгое время	2. «Му-Му» (Театр Наций) / «Восемь любящих женщин» (Ярославский театр драмы им. Волкова)
3. Я хожу в театр, чтобы отвлечься от обыденности и получить эстетическое удовольствие	3. «ДОН КИХОТ» (Екатеринбургский театр кукол) / «Хроники Нарнии. Племянник чародея» (Красноярский ТЮЗ)
4. Я не знаю, чего хочу! Хочу чего-то необычного, чего до этого в театре не видел	4. «Транзит. Остановите музыку» (театр «Vaba Lava») / «Хорошо темперированные грамоты» (театр post)

Механика теста может быть и автоматизированной, и ручной.

В автоматизированном тесте пользователь только отвечает на вопросы, а алгоритмы самостоятельно рассчитывают результат. В ручной же механике пользователь сам подсчитывает количество ответов под определенным номером и определяет свой результат. В рассматриваемом случае вполне можно ограничиться ручной механикой, так как это не требует дополнительных профессиональных ресурсов и в такой форме тест можно разместить и на интернет-сайте театра, и в его социальных сетях.

Данный рекламный контент так же, как и подкаст, формирует привязанность к фестивалю еще до того, как зритель купит билет на спектакль. Подобный тест поможет не только выбрать зрителю спектакль, но и продемонстрирует разнообразие современного театрального продукта.

* * *

Подводя итоги сказанному, позволим себе сделать несколько выводов.

Необходимость трансформации рекламной коммуникации напрямую связана с выходом на рынок нового потребителя — поколения Z, для которого в этих отношениях главное — это прозрачность, честность и наполненность смыслами.

Производство эффективного рекламного контента доступно для любого учреждения культуры.

Если правильно определить свою целевую аудиторию, определить ее ошибочные установки и ее настоящие потребности, если трезво оценить преимущества и недостатки театра, его особенности и идеологию, то можно найти те самые точки соприкосновения публики и театра. Остается только оформить это общее поле интересов в контент, будь то просветительский подкаст; интерактив со зрителем с приемами геймификации; классический тест и многое другое. Главное, чтобы этот рекламный проект был логически обоснован деятельностью театра и запросом целевой аудитории.

Разработка рекламной контент-коммуникации — необходимость для любого театра. Это позволит ему привлекать новую аудиторию, особенно в лице поколения Z, и эффективно конкурировать с другими продуктами в сегменте развлечений, но главное — интегрировать просветительские, художественные и эстетические ценности в общественное цифровое пространство.

© Д. Г. ВОЛКОВА, И. А. ОВЧИННИКОВ, 2021

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Волкова Дарья Геннадьевна — выпускница 2021 года продюсерского факультета Российского института театрального искусства — ГИТИС.

Овчинников Игорь Александрович — доцент кафедры продюсерства и менеджмента исполнительских искусств Российского института театрального искусства — ГИТИС, помощник художественного руководителя театра «Мастерская Петра Фоменко».

Рецензент: *Сундстрем Лев Геннадьевич* — заведующий кафедрой продюсерства в области исполнительских искусств Российского государственного института сценических искусств, кандидат искусствоведения, профессор.

ОРГАНИЗАЦИЯ
ТВОРЧЕСКОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Д. В. МИЦКЕВИЧ, Ю. Б. КУНИНА

ЛИЦЕНЗИОННЫЕ МЮЗИКЛЫ В САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОМ ТЕАТРЕ МУЗЫКАЛЬНОЙ КОМЕДИИ

DARIA MITSKEVICH, JULIA KUNINA

LICENSED MUSICALS IN THE SAINT PETERSBURG MUSICAL COMEDY THEATRE

Аннотация. Статья посвящена анализу уникальной деятельности одного из ведущих в своем жанре театров страны — Санкт-Петербургского театра музыкальной комедии по включению в репертуар известных мюзиклов на основании лицензионных соглашений с правообладателями. Представлены процесс создания мюзиклов и возникающие при этом творческие, правовые и экономические проблемы, показана необходимость технического перевооружения сценической площадки.

Ключевые слова: Театр музыкальной комедии, мюзикл, лицензионные мюзиклы, «Бал вампиров», «Чикаго», «Оливер», «Аладдин», Юрий Шварцкопф.

Annotation. The article is devoted to the analysis of the unique activities of one of the country's leading theaters in its genre — the St. Petersburg Musical Comedy Theater to include well-known musicals in the repertoire on the basis of license agreements with copyright holders. The process of creating musicals, the creative, legal and economic problems arising in this case are presented, the need for technical re-equipment of the stage platform is shown.

Key words: Musical Comedy Theatre, musical, licensed musicals, «Dance of the Vampires», «Chicago», «Oliver», «Aladdin», Yuri Schwarzkopf.

Санкт-Петербургский государственный театр музыкальной комедии хорошо известен в Санкт-Петербурге. На его спектакли регулярно откликается театральная критика. Он любим жителями города, интересен туристам. В число лидеров всероссийского уровня этот театр выдвигает его активная художественная программа, направленная одновременно на развитие и сохранение классической оперетты и включение в репертуар высококачественных, на мировом уровне мюзиклов, столь востребованных театральной публикой.

Интерес к мюзиклу в нашей стране был положен в 60-е годы XX века, когда он возымел славу по всему миру и российские режиссеры, вдохновленные иностранными фильмами в жанре мюзикла («Вестсайдская история» 1961 года, «Шербурские зонтики» 1964 года, «Моя прекрасная леди» 1964 года, «Звуки музыки» 1965 года, «Оливер!» 1968 года), пробуют ставить подобные спектакли. В 1964 году Московский театр оперетты выпустил премьеру «Моей прекрасной леди», а уже в 1965-м — «Вестсайдскую историю». Но из-за того, что отече-

ственная сцена только начала осваивать этот жанр, данные постановки скорее можно отнести к музыкальному спектаклю, нежели к мюзиклу в сегодняшнем понимании.

Как ни странно, но те спектакли, которые с большей уверенностью можно отнести к исследуемому жанру, были не попытками воссоздать американский мюзикл, а самобытными российскими проектами: «Свадьба Кречинского» 1973 года Ленинградского театра музыкальной комедии (композитор А. Колкер, режиссер В. Воробьев), «Труффальдино из Бергамо» 1976 года (композитор А. Колкер, режиссер В. Воробьев), «Дульсинея Тобосская» 1980 года (композитор Г. Гладков, режиссер С. Дружинина), спектакли Московского театра имени Ленинского комсомола (впоследствии «Ленком»), режиссерами которых был Марк Захаров: «Тиль» (композитор Г. Гладков), «Звезда и смерть Хоакина Мурьеты» (композитор А. Рыбников) и «Юнона и Авось» (композитор А. Рыбников). В этот период в нашей стране было принято считать, что мюзиклы — это «музыкально-драматические спектакли с трагедийной составляющей сюжета, которые поставлены по классическому произведению с использованием музыки, усиливающей канонический текст и создающей параллельное сверхвосприятие происходящего на сцене»¹.

Решающим шагом в развитии мюзикла в России стали спектакли на основе лицензионных договоров², являющиеся точной копией-переносом иностранной постановки на отечественную сцену. Для этого либретто переводится на русский язык, состав актеров набирается по итогам кастинга.

«Первопроходцами» в этом деле были продюсеры А. Вайнштейн, В. Тартаковский и К. Гечмен-Вальдек. Они воплотили в 1999 году на сцене Московского театра оперетты польскую версию мюзикла «Метро» (Я. Стоклоса). Постановка первого лицензионного мюзикла имела успех у российского зрителя, что способствовало дальнейшему появлению в нашей стране таких лицензионных постановок, как «Нотр-Дам де Пари», «Чикаго», «Ромео и Джульетта», «Кошки» и др.

¹ Бахтин А. А. Жанровая классификация музыкально-драматических спектаклей (опера, балладная опера, оперетта, водевиль, мюзикл, поп-мюзикл, рок-опера, зонг-опера). М.: Монография, 2012. С. 12.

² Лицензионная постановка — спектакль, поставленный на основании лицензионного договора между правообладателем результата интеллектуальной деятельности (лицензиаром) и организацией (лицом), получающим право на использование этого результата (лицензиатом). В российском законодательстве эти вопросы регулируются Гражданским кодексом Российской Федерации (статьи 1235 и 1236).

После освоения лицензионных постановок театры стали приходить к собственным музыкальным проектам. Отечественный мюзикл «Норд-Ост» поставлен в Москве в 2001 году. Работа по его созданию была начата еще в 1998 году Георгием Васильевым и Алексеем Иващенко, которые были одновременно и авторами этого произведения, и режиссерами постановки, и продюсерами проекта. Мюзикл на отечественном литературном и музыкальном материале, поставленный российскими продюсерами и режиссерами как независимый проект и сделанный по лекалам бродвейского с соразмерным бюджетом, имел полный зрительский успех и положительное отношение театральной критики. Планировалось, что спектакль будет идти в Москве не менее трех лет, но все трагически изменил террористический акт захвата заложников...

Направление мюзиклов в афише Ленинградского театра музыкальной комедии стало формироваться еще в первой половине 1970-х годов при Владимире Воробьеве¹, который, став главным режиссером театра (1972 год), задал тенденцию ведения двух репертуарных линий — оперетты и мюзикла. В первый год работы на посту режиссера Воробьев создал спектакль «Свадьба Кречинского» А. Колкера (1973). Эту постановку можно назвать первопроходцем в русском мюзикле. После нее один за другим в репертуаре театра стали появляться яркие спектакли нового жанра²: «Охтинский мост» В. Лебедева (1973), «Жарптица» А. Колкера (1975), «Прощай, Арбат!» С. Баневича (1976), «Труффальдино» А. Колкера (1977), «Дело» А. Колкера (1977), «Свадьба с генералом» Е. Птичкина (1980). В 1983 году была создана музыкальная притча «Ордер на убийство»³ по мотивам повести Роберта Шекли. Каждая из этих постановок становилась театральным событием.

В. Е. Воробьев говорил: «Мне хочется выделиться в другой театр — театр мюзикла. Но это мечта. Скорее всего это не удастся...»⁴

Действительно, Владимиру Воробьеву не суждено было создать этот другой театр — театр мюзикла. При советской власти это дей-

¹ *Потанова Н.* Памяти Владимира Воробьева // Петербургский театральный журнал. 2000. № 21. URL: <http://ptj.spb.ru/archive/21/in-memoriam-21/pamyati-vladimira-vorobeval> (дата обращения: 01.10.2020).

² В афише мюзиклами были названы только две постановки: «Свадьба Кречинского» и «Дело».

³ В этом спектакле исполнялась музыка «Битлз».

⁴ *Вестергольм Л.* Ты всегда хотел стать капитаном, Джордж Мерри!.. (Владимир Воробьев) // Петербургский театральный журнал. URL: <http://ptj.spb.ru/archive/8/in-faces-8-5/tyvsegda-hot> (дата обращения: 07.06.2020).

ствительно было невозможно. А жизнь свою Владимир Воробьев закончил трагически: в 1999 году он был убит в подъезде собственного дома.

Продолжателем идеи создания театра мюзикла — правда, в ином формате — стал известный ленинградский/петербургский театраль- ный менеджер Юрий Шварцкопф.

Первый театр, в котором стал работать Ю. А. Шварцкопф, был Ленинградский театр музыкальной комедии, куда в 1979 году его при- гласил В. И. Копылов в качестве заместителя директора. Начало теа- тральной карьеры будущего генерального директора совпало с новым этапом жизни Театра музыкальной комедии. Поэтому, что такое мю- зикл на ленинградской сцене, Ю. А. Шварцкопфу было известно с са- мого начала.

Возвратившись в 2005 году в Театр музыкальной комедии после работы в нескольких театральных организациях нашего города, но уже в статусе генерального директора, Ю. А. Шварцкопф сразу же приступил к работе над обновлением репертуара. Театр стал сотруд- ничать с Будапештским театром оперетты и мюзикла. В результате этого сотрудничества было сделано несколько постановок класси- ческой оперетты, которые принципиально изменили эту линию в ре- пертуаре театра. После этого началось развитие не менее значимой части репертуара — мюзиклов, причем лицензионных.

В последние полтора десятилетия можно выделить три этапа раз- вития взаимоотношений театра с жанром мюзикла¹:

1. Первые лицензионные спектакли (лицензии 1-го класса) — точ- ная копия оригинальных мюзиклов, которая не предполагает воз- можности что-либо менять. Так были поставлены «Чикаго» (2007), «Бал вампиров» (2011), «Аладдин» (2013), «Чаплин» (2013) и др. Ли- цензии предполагали жесткий контроль правообладателя по всем на- правлениям, начиная с работы над материалом (переводом сценария и стихов). При создании этих спектаклей сложностью являлось то, что необходимо было согласовывать каждый шаг, но при этом театр получил огромный опыт и глубоко разобрался в общемировых пра- вилах постановки мюзиклов.

2. Следующий этап начался, когда театр осознал, на что он способен, оцугил свои возможности, определил свои ресурсы — технические,

¹ См.: Юрий Шварцкопф о спектаклях за последние 15 лет: Видеоинтервью от 31.05.2020 // YouTube. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=O018TuBwYRc> (дата об- ращения: 19.01.2021).

артистические и т. д. Тогда в репертуаре появились спектакли с лицензией 2-го класса — с лицензией, которая предполагает возможность создавать свою режиссерскую версию, позволяет менять художественное оформление, музыкальный материал, убирать или добавлять персонажей и т. п. Такими спектаклями можно назвать «Оливер!» (2010), «Граф Монте-Кристо» (2017), «Джекилл и Хайд» (2014) и «Канкан» (2018).

3. Третий этап начался в середине 2010-х. За годы работы с иностранными специалистами в сфере мюзикла театр повысил уровень компетентности и пробует свои силы уже в создании собственных спектаклей. Тому примером могут быть «Белый. Петербург» (2015), «Девчонка на миллион» (2019) и «Бал воров» (2019).

Стоит заметить, что в процессе работы над различными лицензионными проектами театр заработал достойную репутацию в мировом театральном пространстве, с ним готовы, хотя и сотрудничают. Театр даже показал иностранным коллегам ряд своих преимуществ, например возможность содержать большой штат, что позволяет накапливать опыт всем участникам процесса создания постановки.

При выборе спектакля, который театр хочет поставить по лицензионному соглашению, необходимо учитывать следующие критерии¹:

1. Технические возможности площадки, ведь и размер сцены, и ее оснащение ограничены.

2. Возможности артистов — как актерские, так и вокальные.

3. Необходимая квалификация режиссера и каждого из участников постановочного процесса, умение профессионально воплощать задуманное.

4. Финансовые возможности театра, особенно если речь идет о масштабных постановках.

5. Позиция директора, который осуществляет и организационную, и творческую политику театра, имеет большое значение. История нескольких постановок в репертуаре начиналась именно с того, что Ю. А. Шварцкопф видел их на сцене европейского театра.

6. Знание менталитета своей публики для прогнозирования результата.

Спектакль, который был успешен в одном городе, может с треском провалиться в другом, и речь идет не только о городах разных стран, но и о двух городах одной страны. Например, мюзикл «Чикаго» с успехом шел в Санкт-Петербурге, несмотря на то что в Москве за-

¹ См.: Ю. А. Шварцкопф — Д. Мицкевич. Интервью от 10.03.2021 // Личный архив Д. Мицкевич.

крылся с большими убытками, не прожив и года¹. По словам самого генерального директора, «вкусы публики меняются очень быстро и спонтанно. Это интуитивный вопрос, можно угадать или не угадать. Сложно определить, что стопроцентно надо зрителю. Изначально не предполагался такой успех у „Бала вампиров“»². Поэтому прежде всего Ю. А. Шварцкопф смотрит на качество материала и способность театра воплотить постановку в соответствии с обозначенными выше критериями.

Рассмотрим процесс создания лицензионного мюзикла³.

Первым этапом создания любой постановки является выбор будущего спектакля. Решающим фактором для этого будет интерес для театра и предполагаемый финансовый и зрительский успех.

Если речь идет о лицензии, которая устанавливает право на исполнение конкретной постановки определенной площадкой на оговоренных условиях, то существует два варианта: лицензия 1-го класса и лицензия 2-го класса. Определяет класс постановки лицензиар, причем влияет на это востребованность мюзикла на театральном рынке.

Популярные и востребованные мюзиклы будут зарегистрированы в одном из крупных агентств, политика которых вне зависимости от статуса и репутации театра предполагает лицензию 1-го класса. Агентства всегда обращают внимание на профессиональный статус театра, количество осуществленных постановок в данном жанре. Связано это с тем, что объем запросов к подобным лицензиарам большой, а лицензия, не предполагающая иной художественной версии спектакля, дает гарантии, что незнакомая или малознакомая площадка создаст постановку на достойном уровне. Так как каждая деталь уже выверена, театр будет действовать в рамках опробованного спектакля, при этом на разных этапах постановки правообладатель будет иметь возможность принимать участие в создании, в результате чего его репутация не пострадает.

¹ См.: Морозов А. Менеджеров много, а работать некому // DailyTalking. 2012. 10 дек. URL: <https://dailytalking.ru/interview/shvarckopf-yuriy--alekseevich/383/> (дата обращения: 05.06.2020).

² См.: Ю. А. Шварцкопф — Д. Мицкевич. Интервью от 10.03.2021 // Личный архив автора.

³ В следующей части настоящей статьи использованы интервью, которые дали Д. Мицкевич следующие работники театра: Ю. А. Шварцкопф (10.03.2021); И. В. Вишневская, С. А. Воронцова, М. М. Годлевская, Е. Н. Гриценко, Д. В. Демина (27.04.2021) и др. Все интервью содержатся в личном архиве Д. Мицкевич.

Получается, что смысл лицензии 1-го класса не в том, чтобы ограничить творческий процесс, а в том, чтобы защитить уровень продукта и сохранить репутацию и агентства, и мюзикла.

Лицензия 2-го класса встречается в тех случаях, когда театру, который уже имеет большой опыт в лицензионных спектаклях, нравится материал, но руководитель понимает, что оригинальная постановка в художественном плане может быть еще интереснее, и имеет представление о том, как можно ее улучшить. Не все правообладатели готовы взаимодействовать на таких условиях. Как правило, это касается спектаклей, которые зарегистрированы в более скромных агентствах. Кроме того, нужно доказать лицензиару, что театр способен сделать лучше, что, конечно, не решается путем деловой переписки, для этого стоит совершить бизнес-поездку, возможно не одну. Также необходимо доказать, что площадка обладает требуемыми ресурсами (в первую очередь техническими и артистическими), представить в качестве режиссера постановки человека с опытом реализации крупных проектов, а также задействовать связи театра, например партнеров или авторов, с которыми театр уже сотрудничал. Ведь у лицензиара всегда есть коммерческий интерес для выдачи лицензии, но большое внимание уделяется возможности театра создать качественную постановку.

В обоих случаях существует ряд сложностей, первая из которых связана с планированием. Лицензия запрашивается за два года до премьеры, но процесс переговоров может занимать до года, в течение которого театр различными способами показывает, что он достойный кандидат. Далее театр может столкнуться с юридической сложностью, связанной с заключением лицензионного договора. В иностранных агентствах существуют свои стандарты договоров, форма которых с учетом того, что Театр музыкальной комедии — государственное учреждение, не соответствует законодательству Российской Федерации. Поэтому юридический отдел корректирует договор и адаптирует его для русского языка (ведь в основном лицензии идут не на российский рынок), а международный отдел улаживает отношения с правообладателем. Несомненно, процесс становится в разы проще, когда это не первое сотрудничество с конкретным агентством.

После урегулирования всех юридических вопросов должно быть утверждено либретто, костюмы и декорации. Возникает проблема согласования либретто, так как оно переводится на русский язык, и необходимо доказать, что художественный перевод соответствует оригиналу. При этом решение о либретто принимается автором, а не агентством, что увеличивает период его утверждения.

Параллельно с этим процессом театру высылаются партитуры — около 40 сборников (по норме лицензий никто не имеет право копировать ни одной страницы), которые включают вокальные партии каждого солиста, оркестровые партии и т. д. Минимум за полгода до премьеры в театре должна быть полная партитура и готовое либретто на русском языке.

Согласуются макеты и эскизы декораций и костюмов, которые не должны нарушать образ мюзикла, историческую достоверность, сюжет, в связи с чем может потребоваться создание нескольких вариантов.

Все, что устанавливает лицензионные договоры, индивидуально для каждого спектакля и решается в процессе переговоров с агентством. В договоре указывается минимальное количество спектаклей, которые театр обязуется сыграть, оно обусловлено желанием компании, владеющей материалом, получить гарантированный доход. Финансовые гарантии, о которых идет речь, обеспечиваются благодаря определенным условиям системы выплат — роялти. Существует два способа: процент поспектакльной оплаты (около 15–20%), зависящий от сборов, или минимальный платеж в твердой сумме за каждый сыгранный спектакль, независящий оттого, сколько на него пришло зрителей.

Сначала использовался только процент от проката спектаклей, сейчас, как правило, применяют комбинированный вариант: процент и минимальный платеж со спектакля, например 15% от сбора, но не менее 1000 евро за спектакль. Если фактический процент, который должен выплатить театр, меньше минимального платежа, то театр платит минимальный платеж. Такая система может гарантировать правообладателю определенные поступления.

Правообладатель, понимая, что постановка предполагает большие затраты, может согласовать в договоре определенную льготу до окупаемости театром этих затрат. Льгота представляет собой определенный процент, на который снижаются финансовые условия роялти, до момента возвращения затрат на техническое оснащение, декорации, костюмы (и иногда административные расходы). Задача международного отдела театра — удачно провести переговоры, чтобы сделать этот разрыв процента как можно больше. Разница в процентах может составлять до 7% между минимальным и максимальным.

Стандартная лицензия выдается на два года, реже — на год. При необходимости ее можно продлить, что, конечно, проще, чем получение новой лицензии. Продление определяется экономической рентабельностью проекта. Если посещаемость высокая, театр принимает решение о продлении.

Правообладатели в свою очередь оценивают финансовую надежность и работу театра за период лицензии. Если мюзикл долго в прокате, при возобновлении лицензии может потребоваться изменение актерского состава постановки (если либретто предполагает, например, более молодых героев). Также встает вопрос о необходимости замены костюмов и декораций, так как все подвержено амортизации, и чем популярнее мюзикл, тем она больше. Это требует значительных расходов со стороны театра, и иногда, как было в случае с «Балом вампиров», неподъемных. Повторное получение льгот, о которых речь шла выше, при возобновлении спектакля, к сожалению, невозможно.

Кастинг для мюзиклов может быть как открытым, так и закрытым, форма проведения зависит от режиссера-постановщика и правообладателей. При этом в лицензионном договоре прописываются в подробностях этапы кастинга: как они должны проходить и как именно будут согласовываться артисты на определенные роли. Правообладатели зачастую требуют прислать фото или видео. Если постановку спектакля осуществляет режиссер с мировым именем, то кастинг обычно доверяют ему. Кастинги чаще всего проводятся в несколько туров. Первый тур, как правило, заочный, проводят продюсер, режиссер и музыкальный руководитель, просматривая фото и видео, присланные артистами. В последующих турах претендентов отсматривают режиссер, балетмейстер и музыкальный руководитель, тщательно оценивая вокальную и танцевальную подготовку артиста, а также его соответствие роли. Решающее слово принадлежит режиссеру-постановщику.

У режиссерского отделения театра в процессе кастинга возникает дополнительная нагрузка, связанная со своевременным оформлением договоров со всеми согласованными артистами, так как если актер уйдет из проекта, потребуются проведение дополнительного кастинга.

Большая часть солистов мюзиклов — приглашенные. Штатные артисты активно участвуют в спектаклях, но значительная часть ролей, исполняемых артистами оперетты в мюзиклах, не имеет вокальных арий. Это объясняется тем, что манера исполнения и вокальные приемы в спектаклях обоих направлений отличаются: для оперетты свойственна более академическая манера исполнения, а для мюзикла — эстрадная. Сами артисты отмечают, что перейти из оперетты в мюзикл проще, чем наоборот: не каждый артист мюзикла сможет исполнить опереточную арию.

Прокат мюзиклов в Театре музыкальной комедии осуществляется блоками, по два — четыре дня подряд. Это позволяет сократить время на сборку-разборку декораций, поскольку при таких масштабных проектах каждая подобная операция занимает от одного до трех полных рабочих дней. Блоки экономически выгодны еще и потому, что позволяют экономить на приездах-отъездах приглашенных московских артистов. Поэтому прокат мюзиклов блоками — это та система, благодаря которой рационально распределяются все силы: актерские, технические, постановочные.

Лидером проката мюзиклов в Театре музыкальной комедии стал спектакль «Бал вампиров», который со дня премьеры, состоявшейся в 2011 году, был сыгран 439 раз. Второе место со значительным отрывом занимает «Джекилл и Хайд», сыгранный 67 раз. «Граф Монте-Кристо» в этот период был на сцене всего два года, но, тем не менее, в рейтинге проката мюзиклов занял третью строчку — 47 показов.

Гастрольный прокат мюзиклов весьма ограничен. Правообладатели очень редко соглашаются включить в лицензионный договор разрешение на показ спектакля за пределами своей площадки. Расходы на перевозку оформления спектаклей и необходимого оборудования были бы разорительны для театра. К тому же в России практически нет технически оснащенных сцен, пригодных для показа мюзиклов. На гастроли мюзикла в силу сложности постановки пришлось бы отправить всю художественно-постановочную часть театра, остановив показ спектаклей на стационаре, что экономически крайне невыгодно.

Тем не менее в целях поддержки престижа и репутации театр в исключительных случаях идет на проведение таких гастролей. Примером может служить показ спектакля «Джекилл и Хайд» в Хабаровске в 2019 году в рамках «„Золотой маски“ на Дальнем Востоке». В последние годы в Таллине в программе «„Золотой маски“ в Эстонии» были сыграны спектакли «Джекилл и Хайд», «Чаплин», Канкан».

Рекламная кампания каждого мюзикла зависит в первую очередь от финансовых возможностей театра, а также от того, предусмотрены ли лицензионным договором с лицензиаром те или иные аспекты рекламы. При наличии финансовой возможности продвижение проекта может быть начато задолго до первого показа. Обычно реклама в городе начинается за два месяца до премьеры. При этом стоит отметить, что процесс продвижения может отличаться от спектакля к спектаклю, так как разные проекты подразумевают разную аудиторию, индивидуальные подходы и темы привлечения.

В самом начале продвижения мюзикла определяются те лица, которые уполномочены от имени театра рассказывать о проекте. Обычно это режиссер, художник, балетмейстер, солисты, которые становятся рупорами смыслов и концепций будущего спектакля. Для этого используются в основном публикации контента в соцсетях: видео-интервью, внутренние видеоролики (например, когда артисты представляют своих персонажей — короткие реплики загримированных и облаченных в костюмы актеров со сцены), обзорные видеоразмышления постановщиков о том, чем ценен для них материал, какова концепция спектакля.

Если представляется проект с участием зарекомендовавших себя звезд-артистов, интерес к проекту также увеличивается, так как сами артисты уже вызывают интерес аудитории тех или иных изданий. К примеру, понимая, что И. Ожогин сейчас звезда, театр не обходится без его выдвижения.

Для зрителя, увлеченного этим жанром, важны определенные лица — участники спектакля. Бывали случаи, когда уход из спектакля одного из исполнителей одновременно уводил его поклонников из потенциальной аудитории, что заметно сказывалось на заполняемости зрительного зала.

Заметим, что театр не позволяет себе участвовать в публикациях желтой прессы. Со всеми СМИ работа проводится аккуратно, изначально оговаривается отсутствие провокационных, броских заголовков.

Активность при анонсировании премьеры, не останавливается и во время проката спектакля. Театр старается поддерживать интерес зрителей, продолжая знакомить их с участниками и материалами спектаклей, привлекая критиков, чье мнение важно для проекта. Если театр номинируется на премии (в первую очередь «Золотая маска», «Золотой софит»), идет работа с их пресс-службами, потому что перед показом в рамках фестивального цикла сама премия прилагает все усилия, чтобы продать билеты на спектакли и рассказать о спектакле как можно больше до того, как откроются продажи билетов.

Анализ полученных с 2005-го по 2020 год Театром музыкальной комедии в совокупности премий «Золотая маска» и «Золотой софит» показал, что практически 2/3 наград — 18 из 29 — получили мюзиклы.

Эти 18 наград разделились следующим образом: между лицензионными мюзиклами 1-го и 2-го класса — девять и шесть наград соответственно, а три награды были присуждены собственным проектам в жанре мюзикла (см. рис. 1).



Рис. 1. Премии, полученные спектаклями в жанре мюзикла — лицензионными постановками 1-го и 2-го класса и собственными проектами

Полученные результаты показывают, что преобладающие в истории театра лицензии 1-го класса получили половину наград. Треть премий принадлежит собственным постановкам. Театр демонстрирует умение работать и в этом направлении.

Лицензионные мюзиклы экономически выгодны театру, поскольку приносят значительную часть доходов. При этом руководство оценивает спрос публики на спектакли и стремится устанавливать цены на билеты, ориентируясь на него. Пандемия определенным образом повлияла на изменение диапазона цен на билеты. С возобновлением работы театра после отмены карантинных мер стоимость билетов не была поднята ни на один спектакль. Но в условиях ограниченной распродажи в залах (например, 50 %, 75 %) с сентября 2020 года, когда продолжился показ постановок, из продажи были исключены места недорогих ценовых поясов для того, чтобы избежать ситуации, при которой партер с билетами более дорогой ценовой категории будет пустовать. Таким образом, малая сцена предлагает билеты от 350–400 руб., а большая на мюзиклы — от 800 руб.

Данное решение обусловлено необходимостью помочь театру финансово восстановиться после долгого простоя. За март — апрель 2020 года, как сообщил генеральный директор, «сумма недополученного дохода составила 45 млн руб., и это без учета 15 млн руб. —

суммы проданных билетов, которую театр должен был вернуть зрителю»¹. С финансовой точки зрения театр понес серьезную потерю, так как за последние годы механизм жизнеобеспечивающих процессов был отлажен, а из-за полугодового простоя в нем произошел серьезный сбой.

Говоря о расходах на мюзикл, заметим, что соотношение бюджетных и собственных денег «зависит от финансовой ситуации у театра и у города»². В личном интервью Ю. А. Шварцкопф определил денежные границы постановки мюзикла: 500 тыс. — 1 млн евро и выше³. Бывают случаи, когда 20–30 % расходов на новый мюзикл покрывает бюджет, остальное — собственные расходы, а бывают — когда бюджетных денег нет вовсе. Например, «Бал вампиров» был создан без использования бюджетных ассигнований, на него два раза был взят кредит в банке «Санкт-Петербург».

Помимо стоимостных изменений, пандемия повлекла за собой изменения планов по постановкам. Международный отдел делал множество дополнительных соглашений к лицензиям, так как часть проектов переносилась, а часть уже существующих на сцене не могла отыграть минимум спектаклей⁴. Впоследствии происходило согласование уменьшения финансовых платежей с каждого спектакля при ограниченной заполняемости в зале. В этот непростой период все лицензиары шли навстречу театру и проявили себя достойными партнерами.

Обратившись к такому непростому делу, как постановка всемирно известных мюзиклов на основе лицензионных соглашений, театр постепенно нарабатывал опыт, позволяющий раз от разу легче справляться с этими сложными задачами. Тем не менее каждый новый мюзикл — это уникальный проект, начиная от выбора материала и решения всех вопросов с правообладателями и до продвижения готового спектакля.

Первым лицензионным мюзиклом, премьеры которого состоялась 30 ноября 2007 года, стал «**Чикаго**»⁵. Ю. А. Шварцкопф увидел этот

¹ Алексеева М. «Настроение тревожное»: Юрий Шварцкопф рассказал о потерях петербургских театров из-за коронавируса // Spbdnevnik.ru. 2020. 14 апр. URL: <https://spbdnevnik.ru/news/2020-04-14/nastroenie-trevozhnoe-yuriy-shvartskopf-rasskazal-o-poteryah-peterburgskih-teatrov-iz-za-koronavirusa> (дата обращения: 20.05.2021).

² Ю. А. Шварцкопф — Д. Мицкевич. Интервью от 27.04.2021 // Личный архив Д. Мицкевич.

³ См.: Там же.

⁴ См.: И. В. Вишневская — Д. Мицкевич. Интервью от 27.04.2021 // Личный архив Д. Мицкевич.

⁵ Здесь и далее автор мюзикла, состав постановочной бригады и исполнители главных ролей приведены в Приложении на с. 103.

спектакль в Загребском театре комедии, оценил его по вышеуказанным критериям и пришел к выводу, что театр способен воплотить на своей сцене постановку. Сложных декораций не требуется, а затраты на его выпуск будут посильные.

Филипп Киркоров, ставивший этот спектакль в Москве в 2002 году, имел лицензионный договор на его постановку, но в процессе переговоров с Театром музыкальной комедии он его уступил, и у театра появилась возможность поставить этот мюзикл. Ф. Киркоров написал владельцам прав, что он не возражает, чтобы Театр музыкальной комедии поставил «Чикаго» на своей сцене, и те согласились с этим. По итогу согласований с американской стороной — правообладателем было заключено лицензионное соглашение на три года, в котором указывалось, что театр обязан сыграть не менее 120 спектаклей, то есть по 40 спектаклей в год¹. Постановка стала не просто первым мюзиклом на современном этапе истории театра, она начала образовывать «костяк» солистов, впоследствии задействованных во всех названиях этого жанра. Благодаря этому спектаклю, частой исполнительницей ролей в мюзиклах театра теперь является Наталья Диевская, исполнившая роль Вэлмы.

Кроме положительных моментов, было и много проблем. Первое, о чем пишет в рецензии Мария Смирнова-Несвицкая², — ужасный звук: неотстроенные микрофоны, отсутствие слаженности оркестра и его абсолютная несогласованность с актерами. Татьяна Плахотина³ выделяет ряд интересных актерских работ, но говорит о невыразительности хореографии и художественного оформления. Относительно неподготовленности театра к мюзиклу Т. Платохина имеет схожее мнение с автором предыдущей рецензии.

Как видим, театр в своем первом опыте оказался еще не достаточно готов ни по техническим, ни по артистическим ресурсам к постановке мюзиклов. Звукооборудование не справлялось с новыми задачами, которые диктовал мюзикл, поэтому звучание артистов и оркестра было несовершенно. При этом, не понимая специфику жанра,

¹ См.: *Клявина Т.* Многоликий Шварцкопф // Росбалт. 2014. 19 июля. URL: <https://www.rosbalt.ru/piter/2014/07/19/1293176.html> (дата обращения: 02.10.2020).

² См.: *Смирнова-Несвицкая М.* Ф. Эбб и Б. Фосс. «Чикаго». Мюзикл в двух действиях. Театр музыкальной комедии // Петербургский театральный журнал: официальный сайт. 2008. № 1 (51). URL: <http://ptj.spb.ru/archive/51/cityout-51/vyход-vgorod-2/> (дата обращения: 13.01.2021).

³ См.: *Плахотина Т.* Чикаго на Итальянской // Петербургский театральный журнал: официальный сайт. 2008. № 2 (52). URL: <http://ptj.spb.ru/archive/52/music-theatre-52/chikago-naitalyanskoj/> (дата обращения: 03.10.2020).

труппа Театра музыкальной комедии не в полной мере справлялась с воплощением образов артистически и вокально.

Спектакль «**Оливер!**» (2010) получил больше положительных отзывов, чем первый опыт. Критиков и зрителей впечатлили декорации, синтетичность артистов, уже больше понимающих, что такое мюзикл и как в нем играть (стоит отметить, что часть ролей исполнили артисты из детской студии Театра музыкальной комедии). Улучшились технические возможности сцены, так как уже был определенный опыт работы в жанре. Но нельзя сказать, что спектакль имел успех у публики. Ю. А. Шварцкопф предполагает, что это связано с драматургией: «Мы поставили „Оливер“ по Диккенсу, а зритель не пошел. Может, потому что это Диккенс, а публика привыкла к тому, что ее развлекают. У Диккенса все-таки драматургия другого рода»¹.

Прежде чем решиться на постановку «**Бала вампиров**», Ю. А. Шварцкопф посмотрел его на сценах Вены и Антверпена. Большие сомнения вызывали технические условия Театра музыкальной комедии и возможность найти подходящих артистов, которые смогут точно воплотить задуманные образы. Но было принято решение, и театр заключил лицензионный договор с корпорацией VBW (Объединенные театры Вены) на право проката в Санкт-Петербурге мюзикла «Бал вампиров» Романа Полански. На постановку потребовалось 1,5 млн евро.

До «Бала вампиров» у театра не было опыта проведения большого кастинга. Иностранные коллеги помогали в этом деле сотрудникам театра, обучали умению определять четкие критерии для того, чтобы выбрать из 300–500 претендентов 2–3 артистов, подходящих на роль. В этот период начала складываться группа актеров (И. Ожогин, Е. Газаева, В. Свешникова, К. Гордеев), которым стало интересно сотрудничать с театром.

При подготовке мюзикла двери театра закрылись для зрителей на два месяца, в течение которых настраивалась машинерия и велась работа с актерами.

«Бал вампиров» стал первым спектаклем, открывающим профессиональное и качественное создание лицензионных постановок, более того, благодаря этому спектаклю обновилась возможность сцены — появился поворотный круг. Владимир Дудин называет спектакль «кульминационной точкой освоения территории мюзикла в этом

¹ Морозов А. Менеджеров много, а работать некому // DailyTalking. URL: <https://dailytalking.ru/interview/shvarckopf-yuriy--alekseevich/383/> (дата обращения: 05.06.2020).

театре»¹. Два месяца, которые артисты учились жить в декорациях, дали о себе знать: в каждом чувствовалась осознанность, «осмысленность», как пишет Елена Третьякова², и понимание того, что именно он делает на сцене. Можно отметить слаженность звучания артистов и оркестра под управлением Алексея Нефедова. Критиков и зрителей впечатлил новый уровень масштаба декораций, на который вышел театр, хотя сама сцена, как отметила С. Рухля³, оказалась недостаточно велика для подобного уровня.

Стоит отметить, что «Бал вампиров» из-за коммерческого успеха и большой любви публики возобновлялся три раза. На вопрос интервьюера о возможности очередного возобновления спектакля Ю. А. Шварцкопф, в частности, сказал: «...Сейчас материально-художественное оформление спектакля не годится для проката, так как оно используется с 2011 года. Для частичного обновления костюмов и декораций необходима большая сумма — минимум 10–15 миллионов рублей»⁴.

Неудивительно, что за такой долгий срок художественное оформление сильно амортизировалось. К тому же оно использовалось не только Театром музыкальной комедии, но и компанией «Стейдж Энтертейнмент» на сцене Московского дворца молодежи в 2016–2017 годах. Осуществлялось это на определенных условиях: Театр музыкальной комедии предоставлял в аренду все художественное оформление, все остальные вопросы «Стейдж Энтертейнмент» решал сам. В числе прочего компания получала лицензию у правообладателя (Театр музыкальной комедии не давал сублицензию, как многие думают, они запрещены лицензионным соглашением), проводила кастинги, но по сути это была схожая версия постановки Театра музыкальной комедии (с частью тех же артистов — И. Ожогин, Е. Газаева и др.), в связи с чем лицензионные условия было легко согласовать. Это решение стало хорошим бизнес-ходом — взять готовое

¹ Дудин В. Свежая кровь в Театре музкомедии // Санкт-Петербургские ведомости. 2011. 10 окт. № 190. URL: <http://ptj.spb.ru/pressa/svezhaya-krov-v-teatre-muzkomedii/> (дата обращения: 17.01.2021).

² См.: Третьякова Е. Сатана там правит бал // Петербургский театральный журнал: официальный сайт. 2011. № 4 (66). URL: <http://ptj.spb.ru/archive/66/music-theatre-66/satana-tam-pravit-bal-2/> (дата обращения: 04.10.2020).

³ См.: Рухля С. Для «вакханалии» — тесновато // Невское время. 2011. 15 сент. № 163. URL: <http://ptj.spb.ru/pressa/dlya-vakxanalii-tesnovato/> (дата обращения: 03.10.2020).

⁴ См.: Боброва Е. «Бал вампиров» не спасет. Юрий Шварцкопф — о потерях театров из-за коронавируса // Санкт-Петербургские ведомости. 2020. 23 апр. URL: <https://spbvedomosti.ru/news/culture/bal-vampirov-ne-spaet-yurii-shvartskopf-o-poteryakh-teatrov-iz-za-koronavirusa/> (дата обращения: 05.10.2020).

художественное оформление в аренду (тем более что везти недалеко и риски при перевозке минимальные). Тут сыграли личные хорошие отношения театра с продюсером Д. Богачевым.

В связи с созданием масштабного детского мюзикла «Аладдин»⁵ генеральный директор театра в интервью «АиФ-Петербург» поделился рядом соображений о постановке мюзиклов: «Конечно, это не такой объемный спектакль, как „Бал вампиров“, и не только потому, что это детский проект, а еще и потому, что сегодня жизнь показала: мы пока не можем в репертуарном театре держать несколько спектаклей, подобных „Балу вампиров“. Нам элементарно негде хранить декорации, да и когда мы играем „Вампиров“, где заняты лишь несколько актеров Театра музыкальной комедии, то 12–13 дней основная труппа театра отдыхает. Потребовалось приобрести много нового (светового и видеооборудования, пульт и т. д.), и все это техническое оснащение будет использовано еще и в других наших постановках»⁶.

Ксения Русинова⁷ и Дмитрий Циликин⁸ в рецензиях на этот спектакль в один голос говорят, что декорации, спецэффекты и трюки впечатляют. Театр продолжает повышать уровень технической оснащенности, что, разумеется, влияет на качество создаваемых спектаклей (например, была сооружена конструкция для обеспечения полета ковра-самолета через зрительский зал с двумя артистами на нем). Стоит отметить, что эта постановка вызвала такой интерес у публики, что через месяц проката этот детский спектакль стал идти не только в дневное время, но и в вечернее.

История лицензионных мюзиклов Театра музыкальной комедии показывает нам, что театр постоянно развивается и работает над собой. Обнаруживая несовершенство актерских навыков и технического оснащения сцены, театр неизменно стремится исправить это и уже в следующей постановке показывает другой, более высокий уровень.

Создание и прокат нового мюзикла состоит из множества этапов — от определения произведения до принятия решения о продле-

⁵ См. Приложение на с. 103.

⁶ Петрова Е. Директор Театра музыкальной комедии Юрий Шварцкопф — о том, почему Петербург не стал столицей мюзиклов // АиФ-Петербург, 2013. 20 марта. URL: <https://spb.aif.ru/culture/event/136161> (дата обращения: 04.10.2020).

⁷ См.: Русинова К. Лысенков сыграл диснеевского Джинна // Петербургский театральный журнал: официальный сайт. 2013. 31 марта. URL: <http://ptj.spb.ru/blog/lysenkov-dzhinn/> (дата обращения: 29.09.2020).

⁸ См.: Циликин Д. Летают все // Деловой Петербург. 2013. 12 апр. URL: <http://ptj.spb.ru/prensa/letayut-vse/> (дата обращения: 29.09.2020); Циликин Д. Джинн работает за всех // Ведомости. 2013. 2 апр. URL: <http://ptj.spb.ru/prensa/dzhinn-rabotaet-za-vsex/> (дата обращения: 30.09.2020).

нии лицензии, каждый из которых вызывает трудности для театра. Но результатом прохождения всех этапов становятся постановки, отмечаемые как зрителем, так и профессиональным сообществом.

Таким образом, при решении работать с лицензионными проектами театр сталкивается с рядом сложностей, но работа с ними имеет свои плюсы. Подобные проекты являются качественным продуктом, который привлекает публику, следовательно, приносит доходы. Получается, что все контролирующие действия правообладателей не ограничивают творческие процессы театра, а помогают создать качественный спектакль. Поэтому постановка лицензионных мюзиклов является сегодня не только способом поддержания экономического тонуса в деятельности Санкт-Петербургского государственного театра музыкальной комедии, но и важной составляющей его творческого развития.

Приложение

ЛИЦЕНЗИОННЫЕ МЮЗИКЛЫ В САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ ТЕАТРЕ МУЗЫКАЛЬНОЙ КОМЕДИИ (2007–2020 ГОДЫ)

«Чикаго» Джона Кандера (2007 год, лицензия 1-го класса).

Постановочная бригада: режиссер — Дора Руждьяк Подольски, сценография — Иво Кнезович, костюмы — Мирьяна Загорец (все из Хорватии), музыкальный руководитель и дирижер — Юрий Крылов.

Исполнители главных ролей: А. Балобанова, Н. Диевская, Ю. Москаленко, М. Гогитидзе, Ю. Скороходов.

«Оливер!» Лайонела Барта (2010 год, лицензия 2-го класса).

Постановочная бригада: режиссер — Аттила Ретли, художник — Роберт Менсель, художник по костюмам — Рита Велих (все из Венгрии), хореограф-постановщик — Сергей Грицай, музыкальный руководитель и дирижер — Юрий Крылов.

Исполнители главных ролей: А. Байрон, Е. Тиличеев, А. Балобанова, Н. Диевская, Ю. Москаленко, В. Кривонос, В. Кособуцкая.

«Бал вампиров» Михаэля Кунце и Джима Стейнмана (2011 год, лицензия 1-го класса).

Постановочная бригада: режиссер — Корнелиус Балтус (Голландия), декорации / костюмы / грим / парики — Кентауэр (Венгрия), звукорежиссер — Михаэль Хабла (Австрия), концертмейстер —

Балинт Варга (Венгрия), дирижер — Алексей Нефедов, музыкальный руководитель — Юрий Крылов.

Исполнители главных ролей: И. Ожогин, А. Суханов, Е. Газаева, В. Свешникова, Г. Новицкий, С. Денисов.

«**Аладдин**» **Алана Менкена** (2013 год, лицензия 1-го класса).

Постановочная бригада: режиссер — Войцех Кемпчиньски, хореография — Паулина Анджейевска, сценография — Гжегож Поличиньски, костюмы — Дорота Колодыньска, проекты макияжа — Сергиуш Османьски, прически — Яга Хупало.

Исполнители главных ролей: И. Кроль, А. Мкртчян, Т. Хачатрян, А. Михаевич, Д. Лысенков, Р. Колпаков.

«**Чаплин**» **Кристофера Кёртиса** (2013 год, лицензия 1-го класса).

Постановочная бригада: режиссер и хореограф — Уоррен Карлайл, художник-постановщик — Беовульф Боритт, художники по костюмам — Эми Кларк, Мартин Паклединаз, анимация и проекции — Джон Дрискотт, художник по свету — Кэн Биллингтон (все из США), музыкальный руководитель и дирижер — Юрий Крылов.

Исполнители главных ролей: Е. Зайцев, А. Апанасов, М. Елизарова, К. Чепурнова, А. Лукоянова, М. Лагацкая, А. Вавилова, К. Андреева.

«**Джекилл и Хайд**» **Фрэнка Уайлдхорна** (2014 год, лицензия 1-го класса).

Постановочная бригада: режиссер — Керо, хореограф — Акош Тихани, художник-постановщик — Чёрс Кел, художник по костюмам — Анни Фюзер, художник по свету — Петер Шомфаи (все из Венгрии), музыкальный руководитель и дирижер — Алексей Нефедов, хормейстер — Евгений Такмаков.

Исполнители главных ролей: И. Ожогин, К. Гордеев, Е. Газаева, В. Свешникова, Н. Диевская, А. Вавилова.

«**Граф Монте-Кристо**» **Фрэнка Уайлдхорна** (2017 год, лицензия 2-го класса).

Постановочная бригада: режиссер — Керо, художник-постановщик — Тамаш Ракаи, художник по свету — Петер Шомфаи (все из Венгрии), музыкальный супервайзер — Адриан Верум (Германия), хореография — Рик и Джеф Куперманы (США), музыкальный руководитель и дирижер — Алексей Нефедов, художник по костюмам — Ольга Шайшмелашвили.

Исполнители главных ролей: К. Гордеев, Е. Шириков, Е. Газаева, В. Свешникова, Н. Диевская, А. Вавилова.

«**Канкан**» **Коула Портера** (2018 год, лицензия 1-го класса).

Постановочная бригада: режиссер — Керо, художник-постановщик — Тамаш Ракаи, художник по костюмам — Агнес Дьярмати,

хореография — Виктория Барта, художник по свету — Петер Шомфай (все из Венгрии), музыкальный руководитель и дирижер — Алексей Нефедов.

Исполнители главных ролей: Н. Диевская, А. Вавилова, К. Гордеев, Е. Шириков.

«Мисс Сайгон» Клода-Мишеля Шёнберга (2020 год, лицензия 1-го класса).

Постановочная бригада: режиссер — Кронелиус Балтус (Голландия), художник-постановщик — Йоко Сеама (Япония), костюмы, грим и парики — Кентаур (Венгрия), балетмейстер — Ванни Вискузи (Италия), музыкальный руководитель и дирижер — Алексей Нефёдов, художник по свету — Денис Солнцев.

Исполнители главных ролей: А. Агадилова, Д. Ким, И. Кроль, А. Абдрахимов, О. Красовицкий.

© Д. В. МИЦКЕВИЧ, Ю. Б. КУНИНА, 2021

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Мицкевич Дарья Валерьевна — выпускница 2021 года продюсерского факультета Российского государственного института сценических искусств.

Кунина Юлия Борисовна — кандидат искусствоведения, доцент кафедры продюсерства в области исполнительских искусств Российского государственного института сценических искусств.

Рецензент: *Шварцкопф Юрий Алексеевич* — генеральный директор Санкт-Петербургского государственного театра музыкальной комедии, кандидат экономических наук.

А. Т. ШТАНЬ, Ф. С. ВУЛАХ

НЕЗАВИСИМЫЙ ТЕАТР СЕГОДНЯ. МОДЕЛЬ KARLSSON HAUS

ALEXANDRA SHTAN, FILIPP VULAKH

INDEPENDENT THEATRE TODAY. THE KARLSSON HAUS AS A MODEL

Аннотация. В статье рассматриваются успехи и проблемы независимых театров Санкт-Петербурга. Особое внимание уделено театру Karlsson Haus. Его бизнес-модель рассматривается в качестве примера успешно развивающегося частного театра. Обсуждаются причины процветания театра и слабые стороны в организации его деятельности.

Ключевые слова: театр, театральное дело, негосударственный театр, независимые коллективы, театр кукол, детский театр.

Annotation. The article discusses the successes and problems of independent theaters in St. Petersburg. Attention is mainly paid to the theatre company named Karlsson Haus. Its business model is considered as an example of a successfully developing private theatre. The reasons for the prosperity of the theatre and the weaknesses in the organization of its activities are discussed.

Key words: Theatre, theatre business, non-state theatre, independent theatre companies, puppetry, theatre for children.

Независимые площадки сегодня являются неотъемлемой частью петербургской театральной жизни¹. Так сложилось исторически: город являлся во все времена уникальной и «благодатной» локацией для существования независимого театра. Такому динамичному развитию способствует как ежегодная субсидия Комитета по культуре (Петербург остается одним из немногих городов Российской Федерации, где существует регулярная поддержка негосударственного сектора культуры), так и то, как была устроена экономика города во времена массового возникновения новых независимых коллективов. В сложных социальных, экономических и политических обстоятельствах, начиная с 1990-х годов, в России, на первый взгляд, не было благоприятных факторов для развития театрального искусства, но, несмотря на это, театральная жизнь активно развивалась. Возникало множество театральных организаций нового типа: «продюсерских компаний, театральных агентств, в том числе театрально-прокатных агентств, му-

¹ См.: Дунаева А. Гид по независимым театральным площадкам Петербурга // Блог. 2013. 29 июля // Петербургский театральный журнал: официальный сайт. URL: <http://ptj.spb.ru/blog/gid-po-ploshhadkam-peterburga/> (дата обращения: 03.05.2021).

ниципальных театров, постоянно действующих театральных фестивалей и независимых театральных организаций»¹.

В Санкт-Петербурге «в начале 90-х одновременно работало более четырехсот независимых театральных коллективов разных форматов»². Зарождалось то, что сегодня мы называем движением негосударственных театров. По словам создателя «до-театра» Е. Козлова, «здесь действительно можно было жить за копейки. И не только жить, но и делать театр. Даже если нам удавалось какие-то спектакли продавать — а в конце 80-х у нас уже были коммерческие выступления, — все равно это были копейки, но этих копеек хватало для того, чтобы не думать, что надо еще куда-то идти и заниматься какой-то халтурой, чтобы заработать на жизнь»³.

Со временем независимых театров становилось все больше. «Сейчас каждый второй актерский курс с Моховой запускает собственный театральный проект»⁴, — отмечает Игорь Сергеев. Такие коллективы восполняют нехватку предложения государственных театров, ввиду своей гибкости и большей свободы занимаются экспериментом и поиском новых форм (именно в негосударственном секторе возникают иммерсивный, инклюзивный театр и пр., получает развитие искусство перформанса). Именно здесь появляются новые модели управления организацией исполнительских искусств — более подвижные, живые, адаптирующие театр под рыночные условия, учитывающие специфические проблемы (особенности) жизни в условиях независимости, где, с одной стороны, больше свободы, а с другой — больше ответственности. Проблемы таких театров действительно достаточно схожи: отсутствие регулярной серьезной материальной поддержки со стороны государства, бесконечный поиск площадки и дополнительных средств к существованию — все это позволяет выделить независимый театр в отдельный субсектор профессионального сообщества. При этом

¹ См.: Орлов Ю. М. Принципы и проблемы театрального дела России конца двадцатого — начала двадцать первого века: аналитическая статья // Cyberleninka: научная электронная библиотека. М. : ГИТИС, 2016. С. 33–34. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/printsipy-i-problemy-teatralnogo-dela-rossii-kontsa-dvadsatogo-nachala-dvadsat-pervogo-veka> (дата обращения: 20.12.2020).

² Феномен петербургского независимого театра 90-х // Архив журнала «Театр». 2018. №35. URL.: <http://oteatre.info/fenomen-peterburgskogo-nezavisimogo-teatra-90-h/> (дата обращения: 20.12.2020).

³ Там же.

⁴ Про деньги, эксперименты и менеджмент: Давид Жарницкий и Игорь Сергеев о независимом театре // Peterburg2: городской портал. URL.: <https://peterburg2.ru/articles/pro-dengi-eksperimenty-i-menedzhment-david-zharnickiy-i-igor-sergeev-o-nezavisimom-teatre-32990.html> (дата обращения: 02.04.2021).

возникают пространства для профессионального взаимодействия: «Форум независимых театральных площадок», «Форум молодых театральных менеджеров» и другие инициативы.

Создатели «Форума независимых театральных менеджеров» И. Сергеев и Д. Жарницкий в интервью городскому portalу «Peterburg2» отмечают актуальность ряда проблем независимых коллективов: «Коммерчески успешных театральных проектов в нашей стране не так много, такие вещи требуют громадных инвестиций <...>. На данный момент я не могу назвать ни одного независимого в плане и бюджета, и эстетики театра, у которого не было бы трудностей — либо с финансами, либо с площадкой, либо еще с чем похуже». И далее подчеркивается, что «для любого независимого театра в первую очередь важен эффективный менеджмент. В независимом театре с его минимальными ресурсами, в отличие от государственных, это основной залог выживания и развития»¹.

Действительно, негосударственным театрам приходится работать в непростых условиях. Значение имеет любая финансовая поддержка. Театральные организации вынуждены внимательно относиться к своим тратам вплоть до мелочей, уделять внимание постоянной оптимизации структуры, контролировать эффективность сотрудников, искать новые управленческие подходы. Поэтому далее мы рассмотрим, какие проблемы, характерные для всего негосударственного театрального сектора, в одной из организаций удастся решать особыми управленческими и иными инструментами, а какие при этом остаются актуальными.

Karlsson Haus является, по нашему мнению, примером удачного развития негосударственной организации исполнительских искусств. Он занимает особое место на карте независимых коллективов Санкт-Петербурга. Его знают как детский, так как изначально репертуар состоял из спектаклей для детей, и лишь спустя несколько лет появился взрослый репертуар. Площадку для взрослого репертуара считают экспериментальной: здесь Karlsson Haus развивает и популяризирует формат театра кукол для взрослых. Karlsson Haus — не просто «один из» экспериментальных театров Санкт-Петербурга и не просто «один из» театров кукол для детей. Эти направления в его деятельности нельзя разделить. Залог успешного развития театра Karlsson Haus состоит именно в сочетании двух моделей. Если рассматривать лишь одну из этих двух составляющих, такой взгляд не даст полной картины.

¹ Про деньги, эксперименты и менеджмент: Давид Жарницкий и Игорь Сергеев о независимом театре.

На карте Санкт-Петербурга Karlsson Haus занимает отнюдь не уникальную нишу: он один из 11 негосударственных театров кукол, существующих в городе (и один из 15 при учете государственных). Среди негосударственных детских театров кукол города, возникших в период с 1990-го по 2020 год, Karlsson Haus — один из самых молодых (существует 15 лет). Судя по опросу театральных критиков Санкт-Петербурга о творческом состоянии театров на 2010 год¹, многие из них находились в одинаковой ситуации: молодые, «уютные» и мало кому известные театры кукол.

Примечательна в анализе театрального предложения Санкт-Петербурга тенденция выбора организационно-правовой формы для определенного жанра искусства. Она зависит скорее не от масштаба организации, а от совокупности многих факторов — как исторических, так и практических — от удобства решения юридических, финансовых и творческих вопросов при выбранной форме и целях театра. Так, например, театры оперы и балета — государственные учреждения; театры пластики, напротив, все являются частными, независимыми организациями. Большая часть театров кукол города относится к негосударственному сектору, зарегистрированы они в качестве автономных некоммерческих организаций.

Таким образом, Karlsson Haus обнаруживает себя частью масштабной и разнообразной театральной индустрии большого города и также частью отдельного и уже сформировавшегося с точки зрения принципов работы, правовых форм, художественных направлений участка этой индустрии (не только среди негосударственных театров, но и более узко — среди негосударственных театров кукол). Обмен опытом с коллегами, практика совместного решения общих проблем — положительные стороны обособленности этого участка. С другой стороны, несмотря на то что это довольно тесное сообщество, порой бывает непросто сформировать уникальный репертуар, «не переходя дорогу» коллегам.

Театр Karlsson Haus возник «на волне» развития сети негосударственных театров в городе России, максимально для этого приспособленном. Все началось в 1991 году: профессиональная балерина, выпускница Вагановского училища Людмила Павинская решила организовать танцевальную труппу, получившую название «Визит». Первоначально это был сборный коллектив из солистов Мариинского

¹ См.: Опрос театральных критиков Петербурга: творческое состояние театров (художественная программа, репертуар, труппа) // Петербургский театральный журнал. 2010. № 2. С. 28–29.

и Михайловского театров. Труппа выживала за счет гастролей, выступления же в Петербурге оставались в основном благотворительными¹ — так была устроена жизнь во многих коллективах в то время — время поиска и эксперимента, усиленного интереса к пластическому театру, тому, что сейчас называется *physical theatre*. Из этой танцевальной труппы впоследствии и возник театр «Karlsson Haus»² — когда Людмила Павинская познакомилась с первыми (будущими) режиссерами этого нового театра. При этом «Визит» продолжил свое существование — сегодня это танцевальная школа при театре.

У истоков театра стояли три режиссера: Алексей Шишов, Денис Шадрин и Борис Константинов. По биографии создателей уже можно отследить предпосылки возникновения Karlsson Haus и формирования его уникальности. Режиссеры изначально были знакомы, имели опыт различной совместной работы (по отдельности и друг с другом). Они также были выпускниками одной Театральной академии, а значит, одной «школы»; обладали одинаковым культурным бэкграундом, жили, учились, работали в одном городе и, следовательно, были знакомы с театральным предложением Петербурга. У Б. Константинова и А. Шишова к тому же был опыт зарубежных гастролей и зарубежная «насмотренность», они имели представление о тенденциях в театре кукол стран Европы, что впоследствии отразится на основных особенностях созданного ими театра.

19 февраля 2006 года театр выпускает первую премьеру — «Мой Карлсон». Этот спектакль режиссеры поставили совместно. Следующие постановки возникли не так скоро. Первые два года в репертуаре театра оставалось всего одно название. Следующие два года театр существовал с репертуаром из двух спектаклей — детского и взрослого.

Так Karlsson Haus и определил свою уникальную нишу среди других независимых театров кукол Санкт-Петербурга, существующих сегодня. Театр выпускал камерные интерактивные спектакли для семейной аудитории. Действие начиналось уже со входа в фойе, которое было тематически оформлено «под спектакль»: зрители приходили в гости к персонажам. Дети сидели (и сегодня сидят) перед сценой на подушках. Само пространство было хорошей рекламой для театра — оно успешно работало на организацию в первые годы ее существования, привлекало внимание, создавало ощущение уюта, за кото-

¹ См.: Залог успеха — качественные спектакли: интервью с директором театра Karlsson Haus Анной Павинской. Беседовала Яна Постовалова // Театральный город: журнал для зрителей. СПб. 2016. № 4. С. 12.

² См.: Театр-студия Karlsson Haus: официальный сайт. URL: <http://www.karlssonhaus.ru/> (дата обращения: 27.10.2020).

рое театр ценят и сегодня. Суть посещения театра сводилась не только к просмотру спектакля. В рецензиях на спектакли первых лет всегда отмечалась эта удивительная неформальная атмосфера.

С момента создания были заложены и особенности управления организацией: первые шесть лет театром руководили три режиссера «тоскопом, то по одному»¹. Структура организации включала в себя также и школу танцев, которая тогда являлась основным источником доходов театра. Таким образом, у театра изначально не было единственного художественного руководителя, а управленческой деятельностью занимались Людмила Павинская и ее партнер Петр Ольшанский.

В 2008 году директором становится Анна Павинская, дочь Людмилы Павинской. С этого момента определился четкий вектор дальнейшего развития и принципы работы театра: отсутствие одного художественного руководителя-автора, а также разграничение способов работы со взрослым и с детским репертуаром. Театр был создан с конкретными идеями и формой, но очевидно к 2010 году до конца еще не «встал на ноги»: требовалось обновление труппы, репертуара, пересмотр внутренней структуры и пр. Это и произошло в 2010 году: из последнего выпуска мастерской Игоря Зайкина Театральной академии труппа Karlsson Haus пополнилась группой молодых артистов. Идеологом нового поколения выступил Алексей Шишов², поставив спектакль «Вероятно, чаепитие состоится» (по «Алисе в стране чудес» Льюиса Кэрролла) на уже новой площадке театра по адресу: ул. Ломоносова, 14. Таким образом, у театра появляется постоянная труппа и репертуар, он начинает активно развиваться и формироваться как организация со своей структурой и брендом.

Хочется отметить особенности сформировавшейся бизнес-модели театра, которые, по видимости, и являются фундаментом его успешного развития. На сегодняшний день в театре присутствует четкое разделение прибыльной и не приносящей доход деятельности. Это выражается в первую очередь в разном подходе к созданию детского и взрослого репертуара. Изначально театр создавал спектакли для детской и семейной аудитории. Сегодня эта часть репертуара и приносит театру стабильный доход. Чем же это обеспечивается?

В театре грамотно выстроена репертуарная политика. Детский репертуар литературоцентричен и базируется на популярных детских европейских сказках. В первую очередь ставятся названия — уже знакомые

¹ См.: Ким А. Театр-студия Karlsson Haus // Театр. География независимости: журнал о театре. СПб. 2018. № 35. С. 17.

² См.: Зайцева Н. Чаепитие со сдвигом // Петербургский театральный журнал. 2011. № 4. С. 185.

и понятные истории с любимыми детскими персонажами. Тщательно продуманный отличный детский репертуар является одной из причин стремительного роста и экономического успеха театра. Театр ориентируется не только на детей, взрослые в свою очередь активно вовлекаются в процесс спектакля. Театр не принижает личность ребенка, здесь нет места пошлому юмору, понятному только взрослым. Театр отказывается от заигрывания с той или иной возрастной группой. Каждый спектакль в равной мере интересен и взрослым, и детям, пусть разными своими эпизодами. Театр у самых своих истоков осознал успешность этого подхода, о чем в интервью говорила директор Анна Павинская: «Первый спектакль был рассчитан на детскую аудиторию, но в то же время параллельно мы старались привлечь взрослых. И порой взрослые смотрели лучше, чем дети. Действительно, родители, приходя к нам, вспоминали себя — какими они были давно...»¹

Основу репертуара (48 %) составляют спектакли для детей дошкольного возраста (4–7 лет). Такую категорию спектаклей театр определил для себя как наиболее выгодную: это возраст, больше всего нуждающийся в стороннем досуге — дети еще не ходят в школу, но уже ощущают потребность в таком познании и переживаниях (дефицит досуга для дошкольников в Санкт-Петербурге также определяет большой спрос среди родителей на спектакли для детей 4–7 лет).

Меньше всего в репертуаре спектаклей для возраста 2–3 и 12–15 лет. Первый случай связан со сложностью посещения спектаклей с очень маленькими детьми — такие факторы, как частые переносы, связанные с болезнью ребенка, непредсказуемость его реакции на первый в жизни визит в театр, затрудняют работу театральных сотрудников, занимающихся продажами. Во втором случае сложности возникают не только с выбором материала для постановки, но и с определением целевой аудитории спектакля как мероприятия. Если в любой возрастной категории до 10–11 лет целевая аудитория при продажах билетов — это взрослые (родители), которые и являются инициаторами посещения театра, то в категории 16+ — это не только взрослые, но и дети 16–17 лет, которые уже сами принимают решение о посещении спектакля. Возраст 12–15 лет остается «переходным» и неявным в силу собственной неплатежеспособности, но уже не такой прямой зависимости от инициативы родителей. Продажи для этой возрастной категории затруднены как раз из-за невозможности четко определить целевую аудиторию спектакля и ее платежеспособность. При этом

¹ Залог успеха — качественные спектакли: интервью с директором театра Karlsson Haus Анной Павинской. С. 12.

единственный спектакль репертуара данной возрастной категории в Karlsson Haus — «Одиссей» — позиционируется как семейный.

Отметим особо, что со временем и спрос на спектакли для детей старше 8 лет стал устойчивым. Семейная публика прикипала к театру, дети выросли. Театр почувствовал, что спектакли для вчерашних дошкольников могут быть очень востребованы теми, кто успел полюбить Karlsson Haus. В буквальном смысле этот театр растит своего зрителя.

Сегодня спектакли проходят на пяти площадках в центре города:

- ◆ два изолированных друг от друга помещения по одному адресу: Набережная реки Фонтанки, 50 — Большая и Основная сцены;
- ◆ два изолированных друг от друга помещения по одному адресу: ул. Ломоносова, 14 — Оранжевый зал и Суперновый зал (он же «Чаепитие»);
- ◆ Фурштатская, 30 (одно помещение, преимущественно взрослый репертуар).

В выходные и праздничные дни на каждой из площадок играет от 2 до 4 спектаклей подряд. Театр по максимуму задействует имеющиеся у него помещения. Спектакли непродолжительные (от 30 до 70 минут), что позволяет играть несколько раз в день и компенсировать малую вместимость.

Так как спектакли проходят каждые выходные и праздники одновременно на нескольких площадках, в одинаковые утренние и дневные часы (за исключением спектаклей для взрослых), для повышения заполняемости зрительного зала необходимо с одинаковой цикличностью менять названия в прокате по каждой сцене. Стоит отметить, что для этой же цели к 2021 году увеличилось количество названий на Фурштатской (взрослый репертуар). Чтобы иметь возможность задействовать сцену на Фурштатской в выходные дни и в утренние или дневные часы наравне с остальными сценами, театр выпустил премьеру «Кентервильское привидение» для среднего школьного возраста, хотя ранее на Фурштатской проходил только один спектакль для детей, причем младшего школьного возраста (8+), и достаточно редко. Таким образом, Karlsson Haus, планируя новые постановки, учитывает потребность в рациональном использовании своих площадок.

Такая система проката репертуара определяет необходимость продумывать порядок работы труппы. На апрель 2021 года в постоянной труппе театра числится 15 человек, плюс к этому в спектаклях заняты приглашенные актеры, их тоже 15.

В спектаклях занято не более пяти актеров, за исключением двух постановок взрослого репертуара. Таким образом, театр может держать

небольшую труппу, экономя на заработной плате, но не теряя при этом в качестве работы. Так как актеры получают оплату за выходы, с коммерческой точки зрения театру выгоднее сокращать количество актеров, одновременно занятых в спектакле. Поэтому за последний год театр выпускает моноспектакли не только для взрослых, но и для детей, что на сегодняшний день позволяет театру восстановиться после ограничительных карантинных мер 2020–2021 года и даже выпустить премьеры (моноспектакли «Мой друг Коала», «Кентервильское привидение»).

При выпуске спектаклей театр стремится к равномерному распределению ролей. У театра нет проблем с нехваткой подходящей по ролям драматургической основы для имеющегося штатного состава: формат театра кукол изначально дает большую, нежели в драматическом театре, свободу в таком распределении. При выборе литературной основы театр не зависит от соотношения ролей по гендерному признаку и от количества ролей в спектакле, так как персонажа мужского пола не обязательно будет играть мужчина (например, в спектакле «Пой Юсси, пой» котенка Финдуса играют актрисы, ведь сцены продуманы так, чтобы актера, ведущего куклу, не было видно), а количество актеров может быть значительно меньше количества персонажей, так как один артист может исполнять две непересекающиеся роли. Также во взрослом репертуаре пол актера может не иметь значения при формировании состава на конкретный спектакль — таким примером является премьерный спектакль «ВЕЩЕСТВЕННЫЕ ДОКАЗАТЕЛЬСТВА».

Практически каждый спектакль имеет второй состав, или же некоторые роли могут исполняться двумя или тремя актерами. Такой формат создания детского репертуара позволяет составлять график работ актеров одновременно на нескольких площадках, не испытывая проблем с поиском исполнителя роли — актерские составы формируются заново на день конкретного спектакля (не на конкретный спектакль, так как играется по 2–3 спектакля в день). Организуется весьма коммерческий, даже «конвейерный» способ работы артистов: каждые выходные на 3–5 площадках играется от 2 до 4 спектаклей подряд, что становится возможным и физически для артистов, и с организационной точки зрения, так как спектакли не очень продолжительные.

Итак, выбор литературной основы для репертуара, состоящего из двух четко обозначенных направлений — детского и взрослого, а также способ формирования труппы и распределения ролей позволяет театру при прокате спектаклей применять коммерческие инструменты.

Напрашивается следующий вывод: модель предметного театра сама по себе уже является более выгодной рабочей схемой для театральной

сферы, так как здесь нет актуальных для драматического театра проблем с гендерным составом труппы, связанных с этим ограничением в выборе пьес, невостребованностью штатных актеров и т. п.

Еще одним источником стабильного дохода является образовательная и дополнительная («коммерческая») деятельность театра, направленная на детскую аудиторию. Это детские театральные студии, летний лагерь, организация дней рождений и онлайн-курсы Karlsson School (созданные на карантине, но после снятия ограничений показавших свою неэффективность). Было бы разумным выделить такие направления в отдельный дочерний бренд театра, развивая и масштабируя его, создавая дополнительную репутацию и доход.

На создание и прокат некоторых постановок театр получает субсидии от Комитета по культуре, участвуя в общем конкурсе (от 1,5 до 3 млн руб. в год). О соотношении размера субсидии и стоимости постановки Анна Павинская в интервью журналу «Театрал» говорила: «Естественно, мы вкладываемся в наши постановки, то есть субсидия полностью не покрывает наших расходов. Но тем не менее она дает возможность привлекать известных режиссеров, заказывать оригинальные инсценировки и пьесы. Это своего рода подушка безопасности»¹. Стоит отметить, что театр также получает гранты на некоторые свои гастроли.

К сожалению, Karlsson Haus совершенно не использует два эффективных метода фандрейзинга — спонсорство и меценатство. Тут Karlsson Haus не одинок. Не так просто в современной России найти пример маленького театра, который собрал бы стабильный круг спонсоров и меценатов. Возможно, было бы полезно обратить внимание на подобную практику отдельных, пусть крупных столичных театров. «На данный момент значительный опыт в работе со спонсорами в Москве имеется у Большого театра и Театра Наций, — говорится в публикации на платформе «Sostav», — у каждого на сайте до 10 официальных партнеров, часть из которых оказывают финансовую поддержку театрам. Из театров — общепризнанных лидеров, которые недавно успешно начали развивать партнерское направление, — Театр им. Вахтангова»². Также практикующие эксперты в области театральной индустрии подчеркивают необходимость и полезность спонсорского

¹ Борзенко В. Директор театра Karlsson Haus Анна Павинская: мы любим риск // Театрал: журнал о театре. 2019. 12 окт. URL: <https://teatral-online.ru/news/25412/> (дата обращения: 01.05.2021).

² Спонсорство театров // Sostav: независимый интернет-проект. URL: <https://www.sostav.ru/publication/sponsorstvo-teatrov-29270.html> (дата обращения: 10.05.2020).

вклада в бюджет мероприятий. Так, например, Мария Ревякина, генеральный директор национальной театральной премии и фестиваля «Золотая маска», а также директор Театра Наций, на конференции от компании Strategium Conference (8–9 ноября 2017 года) поделилась информацией о том, что «спонсорские средства составляют 40 % от всего бюджета фестиваля... в Государственном театре наций... спонсорские средства составляют 28 % от бюджетных субсидий»¹.

Эти театры четко определяют свою целевую аудиторию и привлекают к партнерству заинтересованный в этом бизнес-сектор. Так, например, крупные организации, имеющие определенный статус (Театр Наций, Большой театр), ориентируются и на определенный сегмент людей, которые могут позволить себе покупку билетов по полной стоимости (верной регулировкой цен театр также помогает своему позиционированию), — спонсорами в таком случае зачастую выступает люкс-сегмент бизнеса, который заинтересован в статусной и состоятельной публике.

Этот инструментарий, пусть в другом масштабе, подарил бы театру Karlsson Haus хорошие возможности. Для Karlsson Haus это тем более актуально, так как театр существует без постоянного государственного финансирования. Трудности рассматриваемого театра заключаются в отсутствии грамотного коммерческого предложения для спонсоров и невозможности выбора конкретных спонсоров на данном этапе развития организации, так как это подразумевает более глубокую работу с клиентами и анализ своей целевой аудитории — эти данные станут необходимы при переговорах о партнерстве, чтобы заинтересовать другую сторону.

Необходимо также иметь более четкое позиционирование в вопросах, связанных с разделением подходов к созданию детского и взрослого репертуара, что обусловлено не только историей создания театра и появлением новых площадок, но и экономическими соображениями.

Детский репертуар (качественные спектакли) и дополнительная деятельность, связанная с детским досугом, обеспечивают театру прочную репутацию и стабильный доход, а значит, и возможности существования и развития. Взрослый репертуар появился лишь после становления детского и вырастает с каждым годом.

На сегодняшний день взрослый репертуар театра, можно сказать, «именной», поскольку он формируется из постановок приглашенных

¹ Спонсорство театров // Sostav: независимый интернет-проект. URL: <https://www.sostav.ru/publication/sponsorstvo-teatrov-29270.html> (дата обращения: 10.05.2020).

признанных режиссеров и художников, как правило не работающих на постоянной основе в Петербурге. На площадках театра идут спектакли режиссеров А. Лелявского, Е. Ибрагимова, М. Исаева, художников Э. Капелюша, К. Перетрухиной. Это поиск, это эксперимент, это более «предметный театр», нежели кукольный. Примером может служить спектакль «Таинственный сад», где главным «игровым» материалом оказываются не сами актеры, а их тела и предметы, которые выстраиваются в образы. Театр подобными спектаклями заявляет о себе как о вполне зрелом, делает взрослый репертуар уникальным, ведь больше в городе практически нигде не увидишь этих режиссеров и художников.

Если детский репертуар оказывается более востребованным и «массовым», то взрослое направление — своеобразная дань театральному миру, известные, уважаемые в тесном кругу, но незнакомые большей части зрителей имена.

Таким образом, выбрав за основу наиболее прибыльную детскую возрастную категорию, театр параллельно развивает в каком-то смысле экспериментальную площадку для взрослых постановок, не теряя при этом в доходах и востребованности и не вставая перед выбором между коммерческими/некоммерческими взрослыми постановками.

Параллельно Karlsson Haus создает себе репутацию в профессиональном сообществе и другими творческими проектами. В 2018 году театр создал художественно-образовательный проект — летнюю Лабораторию фигуративного театра, которая впоследствии стала ежегодной. Средства на Лабораторию фигуративного театра театр получает благодаря грантам от различных фондов — Прохорова, президентских грантов и Союза театральных деятелей (от 200 тыс. до 2 млн руб.).

Лаборатория позиционируется как профессиональная мастерская, созданная с целью обмена опытом в театральном сообществе и практики, а также поиска и экспериментов с инструментарием актера театра кукол¹. Социальная значимость проекта заключается в восполнении кризиса современного российского кукольного театра — его состояние вызвано отсутствием молодых кадров, недостатком литературы, исследований, возможности повысить квалификацию и обменяться профессиональным опытом. Участники Лаборатории же получают бесплатную возможность заниматься с признанными педагогами по авторским методикам в течение четырех недель. Таким образом, создавая Лабораторию, Karlsson Haus преследовал и собственные цели: не только внести вклад в развитие театров кукол

¹ См.: О проекте // Летняя лаборатория фигуративного театра. URL: <http://lft.ru/about> (дата обращения: 10.05.2020).

в России, но и стать более весомым в профессиональном сообществе, а также дать возможность профессионального развития артистам своей постоянной труппы.

Благодаря такой сложившейся бизнес-модели, театр успешно развивается, однако она же влечет за собой проблемы с позиционированием.

Миссия театра не сформулирована и не транслируется зрителю. Позиционирование театра опирается на детский репертуар — главная страница сайта театра и сам сайт оформлены в определенном стиле. Для взрослого репертуара существует отдельная страница, оформленная иначе, однако она не является полноценным сайтом (страница-визитка) и оказывается крайне неудобной для покупки билетов. Взрослое направление никак не позиционируется, по ссылке открывается афиша на взрослый репертуар, на основном же сайте описаны лишь «семейного» театра. Таким образом, зритель не может сложить мнение о характере и идеях взрослых постановок театра, тогда как с детским направлением все необходимое присутствует.

Позиционирование, о котором мы говорим, опирается в маркетинговую стратегию и ценообразование. Стоимость билетов в театр Karlsson Haus выше, чем средняя стоимость билетов по России (согласно открытым данным Росстата¹), однако существенно ниже, чем средняя стоимость билета по Санкт-Петербургу² (от 800 до 1000 руб. на детские спектакли). Стоит отметить, что посещение детских спектаклей подразумевает покупку двух и более билетов одновременно — посещение театра без сопровождения запрещено для детей до 6 лет, а также в семье могут воспитываться двое и более детей. Следовательно, заниженная стоимость одного билета на спектакли театра Karlsson Haus не говорит о работе с менее платежеспособной аудиторией и не определяет ее, так как средний чек начинается от 1600 руб.

Теперь рассмотрим стоимость билета относительно достатка жителей Санкт-Петербурга. Ежемесячные среднестатистические минимальные затраты жителя Санкт-Петербурга составят 18 818 руб. на потребительскую корзину + около 22 тыс. руб. на аренду жилья (при отсутствии такового) = 40 818 руб.

Для того чтобы минимизировать искажения по расчету средней заработной платы, лучше воспользоваться не арифметическими, а геометрическими методами вычисления, а именно найти среднюю медианную зарплату (таким образом часть людей будет получать

¹ См.: Средние потребительские цены на товары и услуги // ЕМИСС государственная статистика. URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/31448> (дата обращения: 15. 05.2020).

² Там же.

меньше данной суммы, часть — больше; появится возможность сегментировать платежеспособную аудиторию). Медианная заработная плата редко используется в России, а ее публикации носят выборочный характер¹. За 2020 год медианная зарплата по Санкт-Петербургу составила 36 938,7 руб.²

Так как размер медианной заработной платы ниже (почти равен) минимальной стоимости жизни, становится ясным, что посещение театра может позволить себе население, получающее доход «выше среднего», то есть выше медианной заработной платы по городу (расчеты выполнены с опорой на открытые данные Росстата, исследования независимых источников, значения минимальной потребительской корзины, модальной и медианной заработных плат, стоимость жилья на рынке и т. д.).

Несмотря на то что ценовая политика театра Karlsson Haus направлена на удержание цен на билеты на уровне средней стоимости по городу (при обговоренном выше нюансе о покупке более одного билета на детские спектакли и среднем чеке в 1600 руб. стоимость посещения театра приближается к среднегородскому значению), посещение театра, не являющееся первичной потребностью человека, само по себе на сегодняшний день — дорогое удовольствие для части населения. С другой стороны, театр не завышает цены даже при учете складывания общего чека из двух билетов и не работает с сегментом люкс. Поэтому можно сделать вывод о том, что посещают Karlsson Haus люди с достатком выше среднего, которых можно охарактеризовать как сегмент middle-up, на что и должна быть направлена маркетинговая стратегия (особенно работа и позиционирование в социальных сетях) и сервис организации. Небольшой независимый театр не может позволить себе терять клиентов. В условиях разнообразия доступного предложения вокруг он должен перенимать инструменты малого бизнеса по общению с клиентами и созданию сервиса, чтобы повышать свою конкурентоспособность. Сегодня же театром никак не отслеживается и не анализируется поведение зрителей и «срок жизни клиента», как и реальная аудитория театра.

Karlsson Haus действительно является примером успешно развивающегося негосударственного театра. Этому способствует ряд условий:

¹ См.: Самая распространенная зарплата в России // vc.ru: интернет-площадка для предпринимателей. URL.: <https://vc.ru/finance/128505-samaya-rasprostranennaya-zarplata-v-rossii-i-naskolko-ona-nizhe-sredney-pochemu-u-70-lyudey-zarplata-nizhe-srednegorovnya> (дата обращения: 15.05.2020).

² См.: Средний, медианный и модальный уровень денежных доходов населения в целом по России... // Росстат. URL.: https://www.gks.ru/free_doc/new_site/population/bednost/tab1/tab-bed1-2-6.htm (дата обращения: 15.05.2020).

особая структура организации, занятая уникальная ниша среди других детских театров кукол города, художественная политика, организация процесса работы (как и принципы проката репертуара, так и работа и состав труппы). В театре присутствуют специфические уязвимые места, связанные именно с его особенностью: проблема позиционирования из-за разных направлений в репертуаре, состав труппы (при более полном анализе становится очевидной необходимость донабора мужчин-актеров), некоторые нюансы с площадками. Так, например, на одной из площадок 11 лет прокатывается единственный спектакль, который до сих пор является самым кассовым в репертуаре. Театру необходимо подготовиться к тому моменту, когда спектакль выйдет из проката и площадка останется целиком свободной.

Не используя на сегодняшний день ряд возможностей привлечения финансовых средств, Karlsson Haus пока процветает, умело жонглируя отдельными маркетинговыми инструментами, демонстрируя большую гибкость в выборе методов разрешения острых ситуаций. Театр использует особенную бизнес-модель, сбалансировав разные виды деятельности (приносящую доход, но непрофильную, и планово-убыточную — титульную), выстроив тонкое равновесие в структуре репертуара (для детей и взрослых) и обеспечив эффективное целевое использование ограниченного ресурса недвижимости.

Благодаря этой особенной бизнес-модели Karlsson Haus уязвимости, характерные в целом для сферы независимых коллективов, не препятствуют его успешной деятельности. Тем не менее совершенно очевидно, что раньше или позже театру в целях дальнейшего развития предстоит уделить серьезное управленческое внимание различным приемам классического фандрейзинга. А опыт театра Karlsson Haus 2010-х годов останется особым примером успеха негосударственного театра на этапе интенсивного роста.

© А. Т. ШТАНЬ, Ф. С. ВУЛАХ, 2021

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Штань Александра Теодоровна — выпускница Российского государственного института сценических искусств (специальность «Продюсерство»), старший администратор театра Karlsson Haus.

Вулах Филипп Сергеевич — директор и основатель Международного летнего фестиваля искусств «Точка доступа», директор Международного фестиваля «Новый европейский театр», доцент кафедры продюсерства Российского государственного института сценических искусств.

Рецензент: *Елена Ковальская* — директор Центра имени Вс. Мейерхольда.

АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ
ИСТОЧНИКИ
ФИНАНСИРОВАНИЯ

А. П. МАКАРОВА, О. А. СЛАВИНСКАЯ

КРАУДФАНДИНГ В ИСПОЛНИТЕЛЬСКИХ ИСКУССТВАХ

ANNA MAKAROVA, OLGA SLAVINSKAYA

CROWDFUNDING IN THE PERFORMING ARTS

Аннотация. Статья посвящена анализу финансовых и правовых аспектов краудфандинга, а также рассмотрению отечественного и зарубежного опыта реализации краудфандинговых проектов. Благодаря проведенной исследовательской работе была разработана схема успешной реализации крауд-проекта в сфере исполнительских искусств.

Ключевые слова: краудфандинг, исполнительские искусства, краудфандинговые платформы, инвесторы, спонсоры.

Annotation. The article is devoted to the analysis of financial and legal aspects of crowdfunding, as well as to the consideration of domestic and foreign experience in implementing crowdfunding projects. Based on the research work carried out, a scheme was drawn up for the successful implementation of a crowd project in the field of performing arts.

Key word: crowdfunding, performing arts, crowdfunding platforms, investors, sponsors.

Краудфандинг¹ — один из множества видов сбора средств для финансирования проектов, в частности в сфере исполнительских искусств. Этот вид существенно отличается от других традиционных форм финансирования проектов — благотворительности, кредитования, инвестирования, грантовой модели.

Краудфандинг иногда ошибочно относят к одному из видов благотворительности. Но доноры (пользователи, спонсоры) краудфандинга за свое пожертвование все-таки получают в том или ином виде вознаграждение, которое в модели благотворительности отсутствует в принципе. К тому же аудитория краудфандинга поддерживает лидеров, которые горят своими идеями, а не тех, кто ищет помощи. Мотив поддержки яркого проекта во многих случаях оказывается куда более сильным, нежели сопереживание и сострадание, к которым апеллирует благотворительность.

¹ Краудфандинг (от англ. Crowdfunding — народное финансирование, crowd — «толпа», funding — «финансирование») — это коллективное сотрудничество людей (доноров), которые добровольно объединяют с помощью интернета свои деньги или иные ресурсы, чтобы поддержать усилия других людей или организаций в решении каких-то проблем или реализации проектов.

В случае кредитования лишь один человек (например, представитель банка) определяет, стоит ли дать денег на реализацию идеи. А в краудфандинге принять такое решение предоставляется тысячам пользователей Интернета. Следовательно, шансов на поддержку гораздо больше. К тому же в случае выдачи кредита деньги все равно придется возвращать в срок, назначенный банком, причем с процентами.

В отличие от традиционного инвестирования, краудфандинг дает возможность авторам проекта установить вид вознаграждения для доноров. В ситуации, если заявленная сумма финансирования не будет собрана к заранее определенному сроку, то средства возвратятся донорам. И что немаловажно, проекты творческого и социального характера традиционным инвесторам, нацеленным на получение прибыли, малоинтересны. В этом случае краудфандинг является куда более эффективным инструментом.

Говоря о грантовой модели финансирования в сравнении с краудфандингом, следует понимать, что подача заявки на получение гранта или субсидии зачастую является определенным компромиссом между правилами грантодателя и задачами авторского проекта. К тому же подача такой заявки связана с заполнением множества документов, которое растягивается на неопределенный срок. Даже при удачном конкурсе есть вероятность, что деньги от грантодателя могут поступить не в скором времени. В краудфандинге создатель проекта сам устанавливает правила игры и сроки сбора средств. Автор презентует идею и задачи проекта в том виде, в каком считает нужным, не подстраиваясь под пожелания грантодателя. Кроме того, именно благодаря крауд-проекту можно проверить, насколько аудитория заинтересована в этой идее¹.

Сказанное выше можно дополнить еще следующими преимуществами краудфандинга перед традиционными моделями финансирования:

- ◆ при проведении крауд-кампании используются интернет-технологии, что позволяет выходить за рамки географических границ и ограничений, а в итоге привлечь более широкую аудиторию;
- ◆ краудфандинг используется не только как возможность финансирования, но также и как способ продвижения и тестирования нового продукта².

В таблице 1 наглядно сопоставлены особенности различных типов финансирования проектов.

¹ См.: Черникина Е. В. Особенности развития краудфандинга и фандрейзинга // Инновационная наука. 2017. № 08. С. 36–41.

² Дрогичинская В. В. Практическое пособие по краудфандингу / под ред. Ф. В. Мучачковского. 2-е изд. М. : Planeta.ru, 2018. 125 с.

Таблица 1. Особенности типов финансирования проектов¹

Особенности типов финансирования	Благотворительность	Кредит	Грант	Инвестиции	Краудфандинг
Автор может влиять на срок получения средств		+			+
Только автор может вносить изменения в свою задумку	+	+			+
Лимит запрашиваемой суммы определяет автор					+
Дополнительный PR	+				+
Решение маркетинговых задач					+
Подготовка большого количества документов	+	+	+	+	
Возврат полученных средств с процентами		+		+	

В России к началу 2020-х годов признанными лидерами рынка являются краудфандинговые платформы *Planeta.ru* и *Boomstarter*. Условия их работы представлены в таблице 2.

Таблица 2. Условия работы российских краудфандинговых платформ

	<i>Boomstarter</i>	<i>Planeta.ru</i>
Принципы сбора средств	«Все или ничего» «До цели» «Подписка»	Должно быть собрано не менее 50 % заявленной суммы
Комиссии	3,5 % при успешном сборе средств	10 % от средств, собранных успешным проектом. 15 %, если проект собрал от 50 до 100 % от заявленной суммы

¹ Дрогичинская В. В. Практическое пособие по краудфандингу / под ред. Ф. В. Мурачковского. 2-е изд. М. : Planeta.ru, 2018. 125 с.

Максимальная длительность	60 дней	100 дней
Специальные требования	При создании нового продукта необходимо представить работающий прототип или образец. Проекты с целевой благотворительностью, а также с предложением доли в бизнесе или процента от прибыли не принимаются к рассмотрению	Для запуска проекта в категории «Бизнес» требуется: наличие четкой цели проекта, связанной с развитием (тестированием, расширением) новых направлений бизнеса; будущая коммерческая деятельность, получение прибыли и/или производство; наличие юридического лица или статуса индивидуального предпринимателя

Платформа является гарантом функционирования всего процесса краудфандинга. Взаимодействие будет происходить между авторами и самой крауд-площадкой.

В обязанности площадки входит:

- ◆ обеспечение работы интернет-платформы;
- ◆ сбор и перевод денежных средств;
- ◆ предоставление доступа к информации об участниках проекта;
- ◆ предоставление доступа к статистике проекта.

Автор обязан:

- ◆ соблюдать правила платформы;
- ◆ соблюдать интересы участников проекта;
- ◆ реализовать проект и выдать все вознаграждения;
- ◆ не размещать аналогичный проект во время активной стадии текущего на других ресурсах.

Платформа должна следить за исполнением этих обязанностей. Срок действия договора заканчивается в момент перевода денежных средств автору крауд-площадкой. Если автор затягивает с реализацией проекта или вознаграждений, доноры, как минимум, могут потребовать вернуть средства или обратиться с гражданско-правовыми требованиями. Платформа в данном случае обязана предоставить всю необходимую информацию для подобных обращений¹.

Финансовая отчетность от авторов не требуется, поскольку в договоре не прописывается детальная смета проекта и к тому же это

¹ См.: Краудпродюсер.рф // Образовательная платформа Planeta.ru. URL: <https://school.planeta.ru/crowdproducers> (дата обращения: 14.04.2021).

не является правовой сферой крауд-площадки. Контролируется лишь реальность самого проекта и его реализация до запуска, несмотря на то что провал определенного проекта является репутационным и финансовым риском и для платформы¹.

Для заключения договора о запуске проекта необходим стандартный набор документов. Для физических лиц это паспорт, ИНН, СНИЛС, а для юридических лиц и индивидуальных предпринимателей — ИНН, ОГРН, КПП. Кроме того, крауд-площадка должна получить реквизиты счета для перевода автору денежных средств.

Правда, в зависимости от специфики проекта могут быть затребованы и некоторые другие документы, например сертификаты, разрешения, документы на владение землей и т. п. Запрос их может быть связан с тем, что площадке необходимо убедиться в реальности и осуществимости данной идеи. Для запуска проекта подойдет скан подписанного соглашения, но оригинал также будет необходим.

В случае продления времени сбора средств не требуется дополнительного соглашения, поскольку данный факт прописан в исходном документе. После успешного завершения проекта автору высылается письмо с подтверждением реквизитов и подписанный оригинал акта о переводе средств².

Рассмотрим подробно процесс реализации проектов, связанных с культурой и сферой исполнительских искусств.

Процесс создания, проведения и оформления краудфандингового проекта в различных сферах деятельности в целом схож, но в некоторых аспектах существенно отличается в зависимости от конкретного направления. Например, для сферы исполнительских искусств целью проекта будет выпуск новой постановки или музыкального альбома, а этапы оформления кампании будут напрямую зависеть от творческого процесса.

При запуске краудфандингового проекта в первую очередь необходимо определить оптимальную сумму для осуществления проекта. Важно просчитать все расходы и определить, какая сумма потребуется для каждого этапа реализации того или иного замысла. Следует определиться, какой формат у вашего проекта, какое необходимо пространство, оборудование, реквизит, персонал и т. д. При этом не стоит забывать о процентах платформе за размещение проекта, налоги и доставку вознаграждений. Все это лучше заложить в запрашиваемую сумму изначально.

¹ См.: Дрогичинская В. В. Указ. соч.

² Там же.

Важно помнить про посыл и имидж самого проекта — его уникальность, вознаграждения, действия и т. д. Нужно понимать, что на восприятие пользователем проекта напрямую влияет заявление кампании о себе самой. Необходимо донести мысль, что это не только сбор средств, а общее дело: каждый донор вносит важный вклад в проект и должен понимать, что поддерживает уникальный продукт, к примеру спектакль по пьесе, которая еще ни разу не была сыграна на российской сцене. Необходимо, чтобы все пользователи имели четкое представление о ходе реализации проекта (на какую сумму рассчитывает автор, куда и как она будет потрачена, в какие сроки планируется реализация непосредственно самого проекта). После того как пользователь стал донором, важно «отчитываться» перед ним об этапах реализации и изменениях в проекте. Стоит объяснить причины обращения к краудфандингу, то есть максимально ответить на ряд вопросов, которые могут возникнуть у потенциального инвестора. Важным моментом является необходимость продумать вознаграждения донорам, которые будут интересны и востребованы, при этом грамотно определить ценовую категорию для каждого из них.

Если пользователя заинтересовал будущий проект, то он решает поддержать его и выбирает вознаграждение в зависимости от суммы, которую готов отдать ради реализации задуманного. В краудфандинге, связанном со сферой культуры и исполнительских искусств, вознаграждения чаще всего напрямую относятся к самому проекту, например: приглашения на премьеру, концерт, уникальная возможность общения с исполнителями/участниками, возможность участия в самом проекте или в процессе его реализации. Другие варианты вознаграждений — различные бонусы, которые непосредственно не связаны с реализуемой кампанией, но имеющие отношение к деятельности автора/команды¹.

Существует несколько целей краудфандинговых кампаний, которые направлены на сбор необходимой суммы для финансирования определенных процессов реализации проектов, связанных со сферой культуры и исполнительскими искусствами. Виды варьируют в зависимости от направления, специфики самого проекта, его масштабов и стремлений авторов. Назовем основные:

- ◆ аренда помещения/оборудования, необходимого для реализации проекта;
- ◆ оплата заработной платы творческой команды;
- ◆ оплата авторских прав;

¹ См.: Дрогичинская В. В. Указ. соч.

- ♦ оплата профессионального оформления;
- ♦ изготовление/закупка декораций, костюмов, реквизита, мебели;
- ♦ ремонт/реставрация здания или помещения;
- ♦ названные аспекты в различных комбинациях или все вместе.

После учета всех расходов на создание того или иного проекта лучше обратиться к статистике краудфандинговых кампаний со схожей тематикой. Это поможет, во-первых, понять, насколько вообще реален и востребован ваш проект; во-вторых, обозначить финансовые рамки для кампаний подобного типа; в-третьих, определить среднюю сумму инвестиций для похожего направления. Так, например, на российской краудфандинговой платформе Planeta.ru средний чек составляет 1300 руб. То есть чем больше вознаграждений будет по этой цене и ниже, тем лучше. Про бонусы на сумму выше среднего чека тоже не стоит забывать, поскольку очень часто в проектах, связанных со сферой культуры и исполнительскими искусствами, участвует инвестор, который вносит 30–40 % от заявленной суммы. Приведенные данные необходимы для того, чтобы если по расчетам автора на реализацию требуется сумма в 150 000 руб., то, разделив ее на среднюю сумму инвестиций, можно получить количество пользователей, поддержка которых необходима¹.

Стоит выделить некоторые недостатки краудфандинга для сферы культуры и исполнительских искусств. Сегодня краудфандинг по-прежнему остается предметом для мошенничества, «поскольку финансирование проектов ведется через интернет-платформы, непосредственный контакт между организатором и спонсорами зачастую отсутствует, что дает богатую почву для различного рода махинаций»². Также минусом является сложность точного определения необходимой суммы для реализации проекта. Риски повышения цен на аренду, расходные материалы, работу мастерских существуют всегда. Не все краудфандинговые площадки предоставляют доступ к изменению суммы сбора.

Необходимо выделить три важных аспекта краудфандинговых проектов в сфере исполнительских искусств:

- ♦ народная экспертиза;
- ♦ поддержание интереса к проекту со стороны пользователей;
- ♦ стратегия и тактика межпроектного взаимодействия с пользователями³.

¹ См.: Дрогичинская В. В. Указ. соч.

² Ковальчук А. Е. Краудфандинг как эволюционный этап развития книжного дела / А. Е. Ковальчук // Человек. Общество. Инклюзия. 2016. № 3–2. С. 95.

³ См.: Ильницкая Е. Н. Особенности продвижения краудфандингового проекта в сфере книгоиздания : магистерская диссертация / Е. Н. Ильницкая; науч. рук. канд.

Народная экспертиза — это по сути проверка на прочность. В случае краудфандинга создатель проекта получает точную оценку своего проекта от потенциальных потребителей. Краудфандинг всегда являлся самым честным голосованием, потому что это голосование рублем.

Поддержание интереса к проекту со стороны пользователей отмечается как важный аспект и самими создателями краудфандинговых платформ. Для успешной кампании необходимо постоянно поддерживать связь с потенциальными инвесторами. В случае проектов, связанных с культурой и исполнительскими искусствами, актуальны следующие действия:

- ◆ постоянное курирование социальных сетей и/или сайта проекта;
- ◆ оперативное обновление информации;
- ◆ модерация страницы проекта на крауд-платформе;
- ◆ поддержка контакта со спонсорами и целевой аудиторией;
- ◆ разработка контент-плана;
- ◆ постоянный поиск партнеров, готовых поддержать как материально, так и определенными обязанностями (по договоренности);
- ◆ проведение различных мероприятий в рамках крауд-кампании (лекции, встречи, мастер-классы и т. д.).

Формы межпроектного взаимодействия с пользователями представляют собой не только разовый крауд-проект, но и долгосрочное планирование целой крауд-кампании. То есть проект рассчитан на постепенный рост аудитории и укрепление своего авторитета среди нее как ответственного и надежного лица крауд-кампании. Что, разумеется, позволяет реализовать все больше идей посредством краудфандинга, а также получить надежных партнеров и преданную аудиторию.

Организатором краудфандинговой кампании в сфере исполнительских искусств может выступать либо сам автор, либо представляющая его интересы организация. Многие исследователи отмечают, что краудфандинговые площадки являются практически единственной возможностью воплотить свою идею в жизнь для неизвестных или начинающих творческих людей¹.

В случае, когда автор сам создает проект на краудфандинговой платформе, он самостоятельно занимается не только всеми этапами краудфандинговой кампании, но и творческим процессом. Здесь наиболее действенным является способ сарафанного радио: автор

филол. наук, доц. А. В. Ланских; Уральский гуманитарный институт. Екатеринбург, 2020.

¹ См., например: Ковальчук А. Е. Краудфандинг как эволюционный этап развития книжного дела // Человек. Общество. Инклюзия. 2016. № 3–2. С. 93–99.

размещает информацию о краудфандинге на личных страницах в социальных сетях или сайте. Зачастую таких действий недостаточно, и в какой-то момент средства и возможности знакомых заканчиваются, возникает необходимость искать инвесторов другими способами. В данной ситуации есть несколько векторов продвижения проекта.

Успех краудфандингового проекта полностью лежит на авторе и его команде. Путь к успешному проекту выстраивается благодаря доверию к автору со стороны аудитории. Именно поэтому краудфандинговые платформы в основном не берут на себя обязанность по продвижению проектов.

Нередко помогают отдельно созданные страницы проектов в социальных сетях. Во-первых, так будет проще найти проект и получить всю необходимую информацию о нем. Во-вторых, активность этих страниц закрепит доверие аудитории. В-третьих, есть возможность размещения текстового и аудиовизуального контента, который будет содержать дополнительную информацию о самом проекте, об авторах/организации или о предстоящих событиях.

Также стоит обратить внимание на работу со СМИ и лидерами мнений. Один из главных секретов в работе с информационными поводами для краудфандинговой кампании — это навык видеть идею проекта с различных ракурсов. Благодаря ему появится возможность обращения к СМИ или лидерам мнения не только по конкретному направлению, касающемуся тематики проекта, но и по другим. Данный способ дает выход на новую аудиторию.

Универсального списка СМИ, к которым необходимо обращаться при проведении краудфандинговой кампании, связанной с проектами в сфере исполнительских искусств, нет, поскольку каждый проект имеет свою специфику. Но можно привести виды СМИ, которые стоит рассматривать в качестве варианта для размещения публикаций:

- ♦ деловые (РБК, «Коммерсантъ», «Ведомости»);
- ♦ информагентства («Интерфакс», ИТАР-ТАСС, Reuters);
- ♦ отраслевые/тематические (о кино, музыке, экологии и т. д.);
- ♦ женские и мужские издания (Maxim, Cosmo, Woman.ru);
- ♦ общественно-политические («Комсомольская правда», «Аргументы и факты», «Российская газета»);
- ♦ городские (The Village, «Афиша»).

Подобный подход можно применить к блогам, лидерам мнений. Также стоит обратиться к региональным СМИ, тематическим сообществам и порталам, например посвященным театральной жизни.

И конечно же, не стоит забывать о «цеховой» солидарности. Имеет смысл обратиться к авторам схожих проектов, в особенности уже

успешным, и предложить им информационный обмен. То есть вы напишите в новостях своего проекта об их идее, а они в свою очередь расскажут о вашем проекте. Названный принцип позволит увеличить число акционеров за счет аудитории, уже знакомой с краудфандингом или имеющей опыт поддержки проектов со схожей тематикой.

Последний инструмент является особо актуальным для сферы исполнительских искусств, так как профессиональное сообщество представляет собой закрытое и сплоченное общество, в котором зачастую множество людей когда-либо взаимодействовали друг с другом или знакомы заочно. Важно отметить, что исполнительские искусства являются синтезом нескольких видов искусств, тем самым открываются наибольшие возможности для взаимодействия с аудиторией. Так, например, краудфандинговая кампания нацелена на сбор средств для выпуска нового спектакля, в котором будут принимать участие профессиональные музыканты. При этом музыканты уже имеют свою аудиторию, которая будет готова поддержать новый проект с участием любимого исполнителя.

Теперь обратимся к ряду конкретных российских и зарубежных краудфандинговых кампаний. В рамках исследуемого вопроса необходимо рассмотреть как успешный опыт реализации проектов, так и неудачный.

Первый проект, который будет рассмотрен, — *«Возродим Мотыгино вместе!»*. Он был реализован на российской краудфандинговой платформе Planeta.ru.

Театр Мотыгино известен в профессиональном театральном сообществе, так как его спектакли стабильно номинируются и становятся лауреатами многих крупных театральных фестивалей. В театре на постановки приезжают известные российские режиссеры, педагоги, композиторы, хореографы, театральные критики и др. Деятельность театра привлекает внимание многих неравнодушных людей, интересующихся активностью в отдаленных регионах России. Целью театра в Мотыгино является полноценное создание культурного центра и возрождение целого региона.

14 ноября 2020 года художественным руководителем Мотыгинского драматического театра Дмитрием Турковым был запущен краудфандинговый проект. Как говорилось ранее, целью проекта в сфере исполнительских искусств может быть не только создание и продвижение культурного продукта. Именно так и случилось в Мотыгино, а сам проект был размещен на платформе в разделе *«Общественные*

инициативы», поскольку целью проекта было объявлена необходимость создания в театре нового туалета.

Поселок Мотыгино — это самый труднодоступный регион России, имеющий на сегодня профессиональный театр¹. Чтобы добраться до этого театра из Красноярска, нужно переплыть три реки: Енисей, Тасеева и Ангару. Два раза в год в распутицу, когда на реках встает и тает лед, по земле до Мотыгино, в принципе, доехать невозможно. В это время только самолеты летают из Красноярска, и то лишь три раза в неделю.

Трудность ремонта туалетов в Мотыгино состоит в том, что здесь отсутствует канализация. Поселок должен был быть затоплен из-за строительства двух ГЭС, вследствие чего коммуникации и жильё в Мотыгино строилось как временное. Поэтому для сточных вод до сих пор используются септики (подземные емкости).

В Мотыгинском театре был туалет, который подходил только для малой нужды, для всего остального — туалет на улице. Такие условия явно не обеспечивали нормальное функционирование жизнедеятельности театра — проведение репетиций, занятий с детьми, комфортное нахождение зрителей на мероприятиях.

Для полноценного функционирования театрального туалета необходимо было поменять нынешний септик на септик большего объема. Стоимость септика, одобренного Роспотребнадзором, составляла 95 200 руб.² Также необходимо было поменять всю старую сантехнику (трубы, хомуты и т. д.). Заявленная сумма крауд-проекта составила 300 000 руб. В нее, помимо затрат на ремонт и замену оборудования, входила комиссия платформы и налоги.

Проект был завершен 21 февраля 2021 года, а его итоговая сумма сбора составила 1 237 151 руб. Кампанию поддержало более полутора тысяч человек³. Благодаря активной поддержке и социальному резонансу, который произвел этот проект, театр смог привлечь к себе внимание губернатора и Министерства культуры Красноярского края. Было принято решение передать театр из муниципального ведения в краевое. Это повлекло за собой включение театра в краевые госу-

¹ Петербург — Мотыгино: как молодой режиссер провинцию модной делал: документальный фильм Саши Сулим // Платформа YouTube. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=8seNjetj7As> (дата обращения: 14.04.2021).

² Возродим Мотыгино вместе! Общественные инициативы // Платформа Planeta.ru. URL: <https://planeta.ru/campaigns/motyginino> (дата обращения: 14.04.2021).

³ Итоги крауд-проекта: Видеообращение Дмитрия Туркова и актеров театра по результатам крауд-кампании. 2021, 7 марта. URL: <https://planeta.ru/campaigns/motyginino/updates/post113791> (дата обращения: 14.04.2021).

дарственные программы, обеспечило поддержку творческого коллектива, гастрольной деятельности, обновление фондов учреждения, дало возможность активно применять государственно-частное партнерство в развитии Мотыгинского театра¹. Театру был предоставлен автобус с водителем для гастролей по региону². К тому же Министерство культуры Красноярского края приняло на себя ответственность за проведение капитального ремонта и полноценного благоустройства театра.

Такой успех у краудфандинговой кампании можно объяснить несколькими факторами:

- ◆ Грамотное оформление проекта. Текст, размещенный на платформе, отвечает на самые главные вопросы: Кто создает проект? Для чего? На что будут потрачены собранные средства?
- ◆ Интересные вознаграждения и грамотная ценовая разбивка. Помимо типичных вознаграждений, обычно применяемых в краудфандинге (благодарности, мерч — открытки, наклейки, магниты), в данной кампании присутствовали и более привлекательные лоты. Например, книга известного российского фотографа Дмитрия Маркова «#Черновик», книга журналистки Саши Сулим «Безлюдное место. Как ловят маньяков в России», книги Виктора Шендеровича с его автографами.
- ◆ Правильное определение целевой аудитории. Дмитрий Турков обратился к театральному сообществу, которое активно поддержало проект, поскольку уже давно знало о Мотыгино и его творческих достижениях. Также была привлечена аудитория, интересующаяся общественными инициативами.
- ◆ Грамотное продвижение проекта. Были задействованы СМИ, связанные с общественными инициативами, например, был снят и выпущен на YouTube-канале «Редакция» Алексея Пивоварова фильм Саши Сулим про жизнь Мотыгино. Известный фотограф и социальный блогер Дмитрий Марков делал несколько постов в своих социальных сетях о Мотыгино. Хорошо сработало и сарафанное радио среди театрального сообщества.

¹ Министерство культуры Красноярского края готовит передачу Мотыгинского театра на краевой уровень. Новости // Официальный сайт Министерства культуры Красноярского края. URL: <http://krascult.ru/novosti/1853-ministerstvo-kultury-krasnoyarskogo-kraja-gotovit-peredachu-motyinskogo-teatra> (дата обращения: 14.04.2021).

² Итоги крауд-проекта: Видеообращение Дмитрия Туркова и актеров театра по результатам крауд-кампании. 2021, 7 марта. URL: <https://planeta.ru/campaigns/motyino/updates!post113791> (дата обращения: 14.04.2021).

Проект «Возродим Мотыгино вместе!» является уникальным и ярким примером реализации краудфандинговой модели финансирования для сферы исполнительских искусств. Ведь несмотря на то, что изначально целью кампании являлся сбор средств на ремонт туалета, в итоге театр в Мотыгино добился краевого финансирования по всем направлениям деятельности, тем самым автоматически решив многие хозяйственные проблемы. А вырученные средства на краудфандинговой платформе будут потрачены на действительно важные мероприятия для развития культурной жизни в регионе. Благодаря этому проекту можно сделать выводы, что, во-первых, краудфандинг — это не всегда про деньги, во-вторых, что для сферы исполнительских искусств краудфандинг является ключом к решению проблем различного характера.

Второй предлагаемый нами к рассмотрению проект «*XXIII Фестиваль камерной музыки „Возвращение“*» также был реализован благодаря платформе Planeta.ru. Крауд-кампания была запущена 3 октября 2019 года. Целью проекта являлся сбор средств непосредственно для реализации продукта исполнительских искусств. Собранные деньги были направлены на оплату проезда и проживания участников фестиваля, аренду нотных материалов и репетиционных помещений, подготовку и печать полиграфических материалов и прочие организационные расходы. Сам фестиваль прошел в Малом зале Московской государственной консерватории имени П. И. Чайковского 8, 10, 12 и 14 января 2020 года.

Создатели фестиваля гобоист Дмитрий Булгаков и скрипач Роман Минц превратили школьную дружбу в долгосрочное творческое сообщество. «*Возвращение*» состоит из трех тематических концертов и завершающего «гала». Традиционно известный как «Концерт по заявкам», заключительный концерт каждого фестиваля представляет собой парад произведений, выбранных участниками, а не организаторами — бывшими выпускниками, которые теперь живут и выступают по всему миру. Однако содержание фестиваля каждый раз является интригой.

Традиционно четыре концерта проходят с перерывом в один день. Три из них являются концептуальными «коллагями»: произведения для каждой программы создаются по определенному принципу, заложенному в названии концерта. Это может быть музыка, созданная во время войны, или произведения для одинаковых инструментов, сочинения из посмертных опусов или серенады. Так, например, 8 января 2020 года концертная программа имела название «Страна глухих», поскольку можно было услышать музыку, написанную оглох-

шими композиторами, а 10 января — «Фейкlor», где исполнялась авторская музыка, написанная в народном стиле, причем некоторые произведения действительно считались народными, хотя таковыми не являлись.

Важной характерной чертой фестиваля является тот факт, что его участники давно являются мировыми знаменитостями, но по-прежнему встречаются с теми, кто им интересен, и играют то, что хотят. Поэтому концерты посещает «своя», знающая друг друга аудитория.

Первый фестиваль «Возвращение» состоялся в январе 1998 года, тогда еще в русском языке не было слова «краудфандинг». В течение пяти лет фестивали с XVIII по XXII прошли при поддержке спонсоров, оказавших поддержку соответствующих крауд-проектов на Planeta.ru. То есть фестиваль имеет многолетнюю базу потенциальных спонсоров. Обращаясь к ним из года в год, организаторы фестиваля успешно собирают необходимые средства.

Такой успех у краудфандинговой кампании можно объяснить следующими факторами:

- ◆ Прочная многолетняя база спонсоров. Фестиваль существует 23 года, за это время он успел закрепить свой авторитет у почитателей классической музыки. На краудфандинговой платформе фестиваль успешно собирает средства шестой год подряд, что говорит о правильном взаимодействии между авторами и спонсорами. Запуская сбор средств на очередной фестиваль, его организаторы выкладывают видео и фотоотчеты за прошедшие фестивали.
- ◆ Грамотное продвижение проекта. Были задействованы СМИ, связанные с музыкальной сферой. Так, например, неоднократно давались интервью интернет-порталу «Музыкальные сезоны», телеканалу «Культура» ежегодно делался репортаж о старте музыкального фестиваля. Хорошо сработало сарафанное радио среди профессионального музыкального сообщества.

Проекты Фестиваля камерной музыки «Возвращение» являются примером того, как краудфандинговая модель финансирования в сфере исполнительских искусств может иметь продолжительный многолетний успех. Даже несмотря на то что направление классической музыки является закрытым для широкой публики, названный фестиваль достигает финансовой цели из года в год, тем самым подтверждая тот факт, что постоянный контакт с потенциальной аудиторией, информирование ее о важных событиях проекта дает свои плоды и является эффективным инструментом успеха для сферы исполнительских искусств.

Третий проект «„Лавина“ хореографическая постановка» Тимофей Ушаков был также представлен на платформе Planeta.ru. Данная краудфандинговая кампания проводилась с 9 по 25 октября 2019 года.

Тимофеем Ушаковым — молодой режиссер из Новосибирска, вдохновившись музыкальным треком группы Loqietean «Лавина», решает по его мотивам создать хореографическую постановку. В данной постановке Тимофей хочет «говорить на важные темы — иерархия людских судеб в обществе, человеческий эгоизм, который является ничем иным, как модным веянием общества»¹.

Необходимую сумму для реализации постановки Тимофей обозначил в 140 000 руб. По итогу было собрано 5651 руб. Рассмотрим причины неуспеха этого проекта.

Одной из важных причин можно назвать само описание проекта на платформе. Автор почему-то с самого начала решил заявить, что данный способ сбора средств ему не нравится, вследствие чего, очевидно, у множества потенциальных инвесторов мотивация поддерживать такой проект сразу свелась к нулю.

Далее автор перечисляет, на что конкретно необходимы деньги, но не говорит о том, что уже сделано, тем самым создавая ощущение, что он пока не предпринял никаких усилий со своей стороны для реализации задуманного проекта.

Вознаграждения, представленные автором проекта, нерационально распределены по ценовым категориям: 1500 руб., 5000 руб., 10 000 руб. и 100 000 руб. Как уже неоднократно говорилось, лоты должны формироваться, опираясь на грамотную ценовую политику, чтобы у спонсора был выбор, а вознаграждения должны быть разнообразны по содержанию. Автор проекта за основное вознаграждение берет «*благодарность в Instagram*», а к нему за большую цену предлагает дополнительную услугу (*имя в титрах, возможность увидеть процесс изнутри* и за 100 000 тыс. получить все вместе). Оценивая подобное предложение, нельзя сказать, что данные лоты имеют адекватную цену и могут быть привлекательны.

Проект «„Лавина“ хореографическая постановка» является ярким примером того, что успех краудфандинговой кампании во многом зависит от стремления автора. При этом описание проекта и вознаграждения имеют большое значение для привлечения аудитории.

Теперь обратимся к одному из успешных краудфандинговых зарубежных проектов в сфере исполнительских искусств.

¹ «Лавина» хореографическая постановка // Платформа Planeta.ru. URL: <https://planeta.ru/campaigns/119952> (дата обращения: 14.04.2021).

Германия. 2021 год. Краудфандинговая кампания проходила благодаря немецкой платформе Startnext.com. Проект имеет название «*Solidarinitiative für freie Theaterschaffende*», что в переводе с немецкого языка означает «Инициатива солидарности для независимых театральных профессионалов». Проект был создан театром «Шаубюне» и Клубом его друзей.

Берлинский театр «Шаубюне» был создан в 1962 году как частный театр, ориентированный на актуальную политическую и социальную повестку¹. И на сегодня это один из самых прогрессивных театров Германии с высококлассными постановками. Для создания и проката большого количества спектаклей приглашаются независимые театральные деятели: актеры, художники, художники по костюмам, драматурги, композиторы, музыканты, звукорежиссеры, видеодизайнеры и др.

Пандемия коронавируса в значительной степени определила общественную и частную жизнь во всем мире и с середины марта 2020 года привела к почти полному закрытию культурных учреждений в Германии. «Шаубюне» был закрыт до конца 2020 года с кратким осенним перерывом.

Все это имело особенно серьезные экономические последствия для независимых деятелей культуры, которые не имеют постоянной работы. В различных программах государственной помощи их поддержка либо не учитывается вообще, либо в недостаточном объеме. А ведь современный театр живет и развивается во многом за счет вдохновения и импульсов, которые приносят именно профессионалы-фрилансеры.

Краудфандинговая кампания «*Solidarinitiative für freie Theaterschaffende*» была создана, чтобы дать возможность получить полноценное вознаграждение приглашенным специалистам. Еще одной целью кампании являлось создание коротких видеороликов на тему «Независимые театральные профессии во время пандемии» для их публикации на веб-сайте Schaubühne.

Кампанию инициировал Клуб друзей театра «Freunde der Schaubühne am Lehniner Platz», взявший на себя ответственность за финансовые и организационные вопросы. Этот клуб был основан в январе 2000 года 20 любителями театра². Сейчас он насчитывает около

¹ Матвиенко К. «Шаубюне»: журнал // Платформа ARZAMAS. URL: <https://arzamas.academy/micro/teatr/15> (дата обращения: 14.04.2021).

² Solidarinitiative für freie Theaterschaffende // Официальный сайт немецкой краудфандинговой платформы Startnext.com. URL: <https://www.startnext.com/solidarinitiative> (дата обращения: 14.04.2021).

1600 членов. Клуб друзей демонстрирует свою солидарность с театром через свое членство, посещение специальных мероприятий и поддержание проектов членскими взносами, а также некоммерческими инвестициями.

Проект «*Solidarinitiative für freie Theaterschaffende*» был запущен 25 марта 2021 года, тем самым срок реализации ограничивался примерно тремя месяцами. Изначальная цель составляла 15 000 €. Это сумма 5 минимальных гонораров для независимых театральных профессионалов, приглашаемых обычно для постановки. При этом авторы проекта надеялись на более высокую сумму, чтобы иметь возможность поддержать большее количество людей. В итоге проект поддержали 294 человека и было собрано 56 036 €¹.

Успехом данная кампания по большей части обязана статусу самого театра «Шаубюне» среди профессионального сообщества. Этим определяются и некоторые особенности проекта, составляющие его уникальность. Кроме цели экономически поддержать независимых театральных профессионалов, предлагался и образовательный контент: профессионалы театра — фрилансеры имели возможность напрямую рассказать о своей работе, о своем вкладе в культуру страны, а также приоткрыть завесу тайны жизни театра для людей, сталкивающихся впервые с этой сферой.

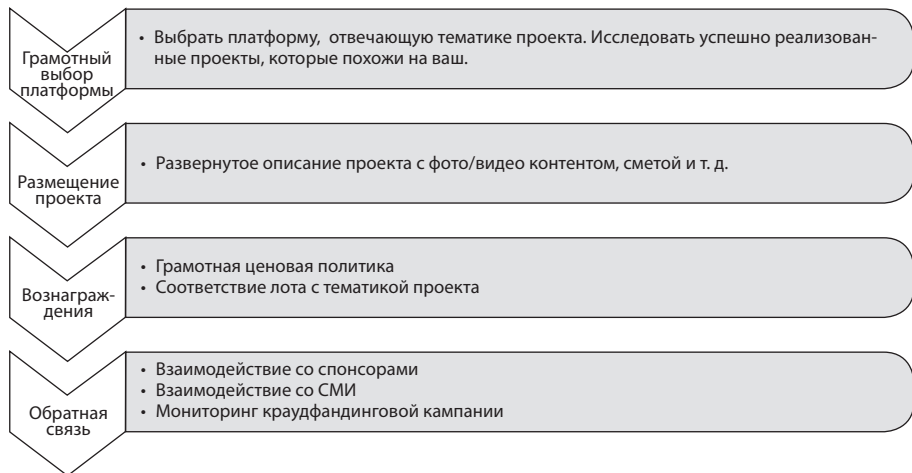
Успеху способствовали и лоты, предлагавшиеся в проекте спонсорам. Во-первых, некоторые из них удивляют своей оригинальностью. Во-вторых, «Шаубюне» объединяет вокруг себя большое количество профессионалов культурного сообщества Германии, которые с большой радостью предоставили свои услуги в качестве вознаграждений. Так, например, актриса Кэтлен Гавлич, которая также является немецкой актрисой озвучивания Сэнди Чикс из Губки Боба, была рада отправить личные поздравления или озвучить ваш телефонный автоответчик голосом Сэнди за 25 €. Или вы имели возможность «*пить вино и есть сыр*» с режиссером Фридрихом Барнером в уютной домашней обстановке за 200 €. За 70 € предлагалась прогулка по «Шаубюне» с его техническим директором Хольгером Аккерманом, благодаря которой можно было увидеть все технические возможности театра. Самый дорогой лот составлял 750 € и представлял собой «Игру в режиссера». У обладателя этого вознаграждения появлялась возможность вместе с Остером Майером, художественным руково-

¹ Solidarinitiative für freie Theaterschaffende // Официальный сайт немецкой крауд-фандинговой платформы Startnext.com. URL: <https://www.startnext.com/solidarinitiative> (дата обращения: 14.04.2021).

директором Шлаубюне, поставить пьесу с двумя актерами театра. В профиле проекта представлено более 20 лотов (не учитывая тот факт, что некоторые из них можно приобрести несколько раз) и их цены варьируют от 25 до уже озвученных 750 €. Они имеют разный характер — от личных поздравлений и классического мерча до уроков актерского мастерства, совместных занятий йогой и прогулок по музею с известными актерами Германии.

Проект «Solidarinitiative für freie Theaterschaffende» для сферы исполнительских искусств является примером сплоченности профессионального сообщества. В тяжелый экономический период особенно важно действовать сообща и искать необходимые средства самыми разнообразными способами.

Проведенный анализ особенностей краудфандинга в сфере исполнительских искусств и рассмотрение примеров успешного и неуспешного использования этого вида финансирования проектов позволяет предложить следующую пошаговую схему реализации крауд-проекта в сфере исполнительских искусств:



ПО ИТОГАМ — ПОЛНЫЙ ОТЧЕТ О РЕАЛИЗАЦИИ

Краудфандинг в России пока еще не получил широкого распространения в сфере исполнительских искусств. Однако его развитие продолжается достаточно активно. Это позволяет надеяться, что в будущем краудфандинг станет полноценным источником финансовой поддержки в культурном секторе.

Практика использования краудфандинговой модели финансирования в исполнительских искусствах свидетельствует о том, что успех реален для многих направлений этой сферы. Зарубежный опыт показывает, как важна оригинальность проекта, разнообразие вознаграждений, сплоченность профессионального сообщества и грамотная работа со спонсорами.

Российский опыт говорит о том, что краудфандинг — это не всегда про деньги, а скорее про людей, их работу и стремление к лучшему. Благодаря полноценной и проработанной кампании можно заявить о проблемах, а также о социальной полезности своей деятельности. При этом в нашей стране совершенно необходимо повышение краудфандинговой грамотности как среди профессионалов, так и в гражданском обществе. Демонстрация положительных результатов краудфандинговой модели финансирования — важный шаг для расширения ее применения в исполнительских искусствах.

В целом, следует признать, что краудфандинг — нестандартный и не требующий больших затрат способ сбора необходимых средств. А в случае успеха результат может превзойти все ожидания.

© А. П. МАКАРОВА, О. А. СЛАВИНСКАЯ, 2021.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Макарова Анна Павловна — выпускница 2021 года продюсерского факультета Школы-студии имени Вл. И. Немировича-Данченко при МХАТ имени А. П. Чехова, курс К. В. Чернышева, контент-редактор Школы-студии имени Вл. И. Немировича-Данченко при МХАТ имени А. П. Чехова, старший администратор московского театра «Центр драматургии и режиссуры».

Славинская Ольга Александровна — кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики искусства и культурной политики Школы-студии имени Вл. И. Немировича-Данченко при МХАТ имени А. П. Чехова, старший научный сотрудник Государственного института искусствознания.

Рецензент: *Журавлева Анастасия Владимировна* — выпускница 2019 года продюсерского факультета Школы-студии имени Вл. И. Немировича-Данченко при МХАТ имени А. П. Чехова, курс А. М. Воробьева, продюсер краудфандинговых проектов платформы Planeta.ru.

Д. А. ОВСЯННИКОВ, Е. А. ХАУНИНА

ФОНДЫ ПОДДЕРЖКИ ИСПОЛНИТЕЛЬСКИХ ИСКУССТВ В РОССИИ: СПЕЦИФИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

DENIS OVSYANNIKOV, EKATERINA KHAUNINA

SUPPORT FUNDS OF THE PERFORMING ARTS IN RUSSIA: OPERATING FEATURES AND PROSPECTS FOR DEVELOPMENT

Аннотация. Статья посвящена формам негосударственного финансирования театров, их систематизации. В рамках работы была проведена серия экспертных интервью с руководителями театров и фондов их поддержки, которые позволили проанализировать проблемы альтернативного финансирования в театральном деле современной России.

Ключевые слова: фонды поддержки, негосударственное финансирование, исполнительские искусства, благотворительность, благотворительные фонды, фонд целевого капитала.

Annotation. The article is devoted to the forms of non-state financing of theaters, their systematization. As part of the work, a series of expert interviews were conducted with the heads of theaters and their support funds, which made it possible to analyze the problems of alternative financing in the theater business of modern Russia.

Key words: support funds, non-governmental funding, performing arts, philanthropy, charitable foundations, endowment funds.

В последние десятилетия в нашей стране при сохранении прямой государственной поддержки государственных и муниципальных театров развиваются косвенные механизмы, инициативы, направленные на поиск дополнительных источников финансирования, обеспечивающих нормальное существование и развитие отечественного театрального искусства. Соотношение государственного и частного финансирования по отдельным видам культурной деятельности весьма различается даже среди европейских стран и определяется традицией и системой общественных ценностей.

Государственных субсидий или грантов театру, как правило, бывает недостаточно для обеспечения полноценной деятельности. Наибольшую часть внебюджетных средств театр получает от продажи билетов на спектакли. К этому нужно добавить доходы от аренды помещений, реализации сувенирной и печатной продукции и некоторые иные, обычно незначительные, доходы. Другая часть внебюджетных средств может быть привлечена благодаря спонсорам и благотворителям, а также различным фондам поддержки — как внешним, так и внутренним.

Снижение объема государственного финансирования культуры происходило и происходит особенно остро в периоды экономических кризисов. Поэтому еще в 80-е годы XX века западные культурные институты стали развивать разнообразные модели и методы привлечения дополнительных средств, и некоторые из них преуспели в этом к настоящему времени. Однако этот процесс потребовал создания новых структур и изменений в менеджменте организаций культуры¹. Процесс коснулся и тех развитых европейских стран, которые традиционно ставили приоритетной задачей покрытие большей части расходов организаций исполнительских искусств. В связи с этим, например, австрийское правительство и соответствующие ведомства на протяжении многих лет создают условия для постоянного взаимодействия населения, бизнес-сообщества, государства и организаций культуры и искусства. Создание дополнительных институтов, таких, как *Kultur-Kontakt Austria*, способствует реализации поставленных целей.

В *Италии, Франции, Испании* — странах, принадлежащих к романской модели, государственные дотации традиционно являлись весьма значимым источником финансирования исполнительских искусств, а частный сектор играл меньшую роль. Однако в последние годы это соотношение стало меняться, и все чаще учреждения культуры, в том числе и театры, разрабатывают фандрейзинговые стратегии, обращаясь к весьма разнообразным источникам финансирования.

В нашей стране в последние пятнадцать лет театры вынуждены увеличивать долю собственных внебюджетных доходов: с 2005-го до 2018 год процент расходов, покрываемых внебюджетными доходами, вырос с 19,8 до 25,1 %². Но при этом все больше начинает использоваться и такой финансовый инструмент, как гранты в форме субсидий. Например, объемы грантов Президента Российской Федерации учреждениям культуры за период 2017–2019 годов в целях реализации творческих проектов в сфере музыкального, театрального, изобразительного искусства увеличились в два раза³.

Многие российские театры находят поддержку у частных фондов.

Частный фонд — это один из видов благотворительных фондов, управляющий средствами (обычно полученными из одного источника, которым может быть частное лицо, семья или корпорация) через

¹ См.: Пахтер М., Лэндри Ч. Культура на перепутье. Культура и культурные институты в XXI веке / пер. с англ. М.: Классика-XXI, 2003. С. 8.

² См.: Рубинштейн А. Я. Театр и зритель в предлагаемых обстоятельствах: экспертно-аналитический доклад. М.: СТД РФ, 2019. С. 4.

³ См.: Куцури Г. Н. Развитие механизма финансирования учреждений культуры // Вестник ГУУ. 2020. № 7. С. 145.

доверенных лиц или директоров с целью выполнения социальной, образовательной, культурной или иной благотворительной деятельности, служащей на благо обществу.

Обозначим некоторые особенности частных фондов в России:

- ◆ цели и программу (по сути — культурную политику) деятельности фондов определяет учредитель или назначенный им генеральный директор вместе с учредителем;
- ◆ распределение ресурсов фондов осуществляется в большинстве случаев в форме грантов и на конкурсной основе;
- ◆ с юридической точки зрения частные фонды не отличаются от корпоративных. Разница лишь в источнике средств: частные фонды финансируются в большей степени учредителями, корпоративные — компанией. На практике эти границы не всегда четкие, денежные средства могут смешиваться;
- ◆ во многих благотворительных частных фондах действуют системы оценки социальной эффективности помощи и долговременности финансируемых программ;
- ◆ частные фонды без лишней бюрократии могут оказывать поддержку иным институциям в решении социально-культурных проблем.

В России формирование крупных частных благотворительных фондов, системно поддерживающих культуру и искусство, началось в конце 1990-х годов (Благотворительный фонд **Владимира Потанина**, Фонд «*Вольное дело*» **Олега Дерипаски**), развивалось в нулевые годы (Фонд **Михаила Прохорова**, Благотворительный фонд «*Искусство, наука и спорт*» **Алишера Усманова**), продолжилось и в последующие годы (Благотворительный фонд **Елены и Геннадия Тимченко** и др.).

Ярким примером подобных частных фондов является Благотворительный фонд Владимира Потанина¹. Фонд стал одним из первых в системной деятельности² по реализации масштабных программ в сфере образования, культуры и развития филантропии в нашей стране. Финансируется фонд из средств своего учредителя. Фонды такого рода акцентируют внимание на том, что они оказывают поддержку не проектам, а направлениям и трендам в сфере культуры, и, исходя из этого, выбираются институции — партнеры, которые становятся участниками работы, получают финансовую помощь, как правило, грантами на конкурсной основе.

¹ Благотворительный фонд Владимира Потанина: официальный сайт. URL: <https://www.fondpotanin.ru/about/#mission> (дата обращения: 20.01.2021).

² Под системной благотворительностью подразумевается планомерная работа фонда, с выработанной стратегией предоставления финансовых ресурсов, оценкой эффективности реализованных проектов, строгой отчетностью и т. п.

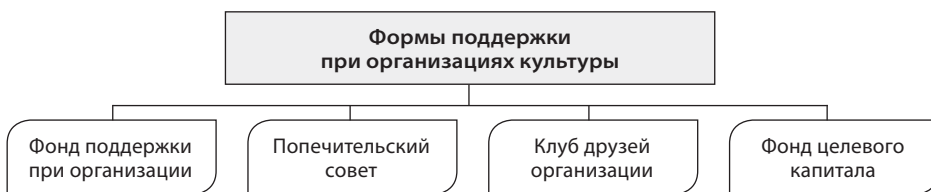


Рис. 1. Формы поддержки при организациях культуры

Добавим к этому, что разные формы культурной деятельности также поддерживают: Фонд региональных социальных программ «*Наше будущее*» **В. Алекперова**, Фонд развития и поддержки искусства «*АЙРИС*» **Р. Абрамовича**, *Комитет гражданских инициатив* **А. Кудрина**, *Aksenov Family Foundation*¹ **Д. Аксенова**, *Blavatnik Family Foundation* **Л. Блаватника**² и др.

Кроме подобных фондов, существуют разнообразные форматы организации финансовой поддержки непосредственно при театре (рис. 1).

При создании **попечительского совета** театр обычно привлекает в его состав членов, способных, во-первых, самим быть благотворителями, а во-вторых, что не менее важно, своим авторитетом расширять круг благотворителей этого театра. Средства, привлекаемые попечительским советом, поступают либо непосредственно в доходы театра, либо используются через фонд при театре, о котором речь шла выше.

Клубы друзей формируются из числа активных зрителей, готовых осуществлять посильную финансовую поддержку театров регулярными ежегодными взносами различных размеров, получая при этом ответные привилегии от театра. Клубы друзей повышают интерес зрителей к театру через особые мероприятия. Их деятельность способствует увеличению лояльной зрительской аудитории. Такие клубы существуют, например, у Российского академического молодежного театра (РАМТ)³, театра «*Et Cetera*»⁴, Михайловского театра⁵ и др.

¹ Фонд активно поддерживает современный театр, среди проектов есть театральные постановки и перформансы.

² Фонд осуществляет пожертвования художественным и культурным учреждениям мирового уровня, в том числе российским.

³ Клуб друзей РАМТ // РАМТ: официальный сайт. URL: <https://ramt.ru/friends/> (дата обращения: 20.01.2021).

⁴ Клуб друзей // Театр Et Cetera: официальный сайт. URL: <https://et-cetera.ru/club/> свободный. Загл. с экрана. Яз. рус (дата обращения: 20.01.2021).

⁵ Клуб друзей Михайловского театра // Михайловский театр: официальный сайт. URL: <https://mikhailovsky.ru/friends-club/> (дата обращения: 20.01.2021).

Фонды, создаваемые при театрах, привлекают средства от благотворителей, которыми могут выступать как физические, так и юридические лица, включая различные благотворительные частные фонды, о которых речь шла выше. Вся деятельность фонда при театре ориентируется исключительно на те цели и задачи, для реализации которых он создавался. Полученные средства соответственно расходуются на нужды той организации, при которой создан фонд.

Фонд, являясь самостоятельным юридическим лицом, аккумулирует попечительские взносы и спонсорские средства на независимом от театра счете. Такая практика позволяет контролировать расходование взносов самими вкладчиками по утвержденным попечительским советом проектам с учетом нужд театра. Более того, свободные в определенный период времени средства приносят дополнительный доход за счет размещения на депозитных счетах, что театру — бюджетному учреждению запрещено законодательством.

Анализ деятельности фондов поддержки при театрах усложняется частичной закрытостью финансовой информации. Часто полученную внутреннюю информацию по тому или иному фонду в процессе анализа приходится ограничивать долями полученной помощи, с указанием направлений расходования средств.

Фонды целевого капитала (эндаумент-фонды) применяются как способ внебюджетного финансирования пока в весьма ограниченном количестве российских театров.

По классическому определению эндаумент (англ. *endowment*) — это «целевой фонд, предназначенный для использования в некоммерческих целях, как правило, для финансирования организаций образования, медицины, культуры. Эндаумент наполняется преимущественно за счет благотворительных пожертвований. Может инвестировать свои средства с целью извлечения дохода, однако обязан направлять весь полученный доход в пользу тех организаций, для поддержки которых он был создан»¹. Важно понимать, что используются лишь проценты, полученные от инвестиций фонда. Поэтому «основное тело» фонда целевого капитала не используется, а, напротив, наращивается за счет дополнительных вложений.

На конец 2020 года действующие фонды целевого капитала имели только два российских театра: Российский академический молодежный театр (РАМТ) и Академический театр балета Бориса Эйфмана.

Теперь рассмотрим, как эти формы финансовой поддержки реализуются в ряде российских театров. При этом нужно понимать, что

¹ Словарь бизнес терминов // Информационный портал Академик. URL: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/business/19130> (дата обращения: 21.04.2021).

они существуют не для замены государственного финансирования, а в качестве дополнительного ресурса — для осуществления новых постановок, реализации разнообразных проектов и т. п. Следовательно, различные формы финансовой поддержки используются в каждом театре по-своему, исходя из его возможностей и потребностей.

Для более глубокого понимания условий внебюджетного финансирования в конкретных театрах были проведены интервью с практиками, в том числе директорами этих театров и созданных при них фондах¹.

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АКАДЕМИЧЕСКИЙ БОЛЬШОЙ ТЕАТР РОССИИ

В 2001 году при Большом театре был создан и начал работать Попечительский совет. Совет осуществлял общее руководство разнообразной деятельностью по финансово-экономической поддержке театра, решал оперативные вопросы, касающиеся как пополнения бюджета театра, так и поддержки осуществляемых проектов. Каждый член Попечительского совета вносил определенную сумму: в первый год работы взнос составлял €150 000 в год, а к середине 2018 года — до €350 000.

До 2002 года денежные взносы членов Попечительского совета, средства других благотворителей и спонсоров поступали непосредственно в бюджет театра². В 2002 году была создана некоммерческая организация «Фонд Большого театра», что позволило более удобно аккумулировать средства и расходовать их на цели, связанные с нуждами театра³. Учредитель фонда — Государственный академический Большой театр России. Высшим руководящим органом фонда является Совет фонда.

Деятельность Попечительского совета продолжается, на данный момент в него входят 11 человек⁴. В июле 2018 года было утверждено новое положение о Попечительском совете Большого театра, в соответствии с которым членами совета могут являться только миноритарные участники — организации или лица, ежегодно делающие попечительский взнос в полном объеме.

¹ 13 экспертных интервью были проведены Д. А. Овсянниковым в период с сентября 2019-го по апрель 2021 года.

² См.: Дымникова А. И., Иксанов А. Г. Ресурсное обеспечение учреждений культуры в условиях рыночной экономики. М.: Театралис, 2008. С. 132–139.

³ См.: Иксанов А. Г. Создание системы управления фандрейзингом: опыт Большого театра России по привлечению спонсоров и благотворителей // Справочник руководителя учреждений культуры. 2006. № 2. С. 45–56.

⁴ Членство предусматривает внесение взносов, которые составляют €350 000 в год с каждого участника. Кандидатура потенциального члена Попечительского совета должна быть одобрена двумя третями состава Попечительского совета.

Руководит фондом исполнительный директор Большого театра, существует также штат Фонда, осуществляющий реализацию целей и задач, которые были поставлены перед Попечительским советом. К таким целям относятся:

- всемерное содействие Большому театру в реализации его творческих планов;

- создание условий для роста и профессионального мастерства и преемственности артистической школы Большого театра;

- содействие развитию международного сотрудничества в области театрального искусства, организации и реализации международных программ, связанных с развитием Большого театра.

Попечительский совет участвует в разработке программы социально-благотворительной деятельности Фонда, которая обновляется и утверждается два раза в год. Далее Совет проводит регулярный мониторинг и осуществляет контроль за результатами реализации данной программы. Отметим некоторые направления, которые финансировала программа Фонда Большого театра в 2019–2020 годах:

- поддержка новых постановок, специальных творческих проектов;

- содействие развитию международного сотрудничества в области театрального искусства, организации и реализации международных программ, связанных с развитием Большого театра России. Поддержка гастрольных проектов Большого театра, обменных программ;

- проведение фестивалей и конкурсов;

- оказание материальной помощи артистам и другим работникам театра;

- поддержка и охрана здоровья творческих работников. Поддержка социальных программ театра. Выделение премий лучшим сотрудникам театра;

- поддержка научно-исследовательской и просветительской деятельности театра;

- поддержка проектов Большого театра в рамках репутационного менеджмента театра.

Общий бюджет данной программы направлен на реализацию двух разновидностей проектов: финансирование творческих проектов составляет 62,7% бюджета, нетворческих проектов — 33,8%. Помимо этого, 3,5% от общего бюджета заложены на непредвиденные расходы. Иными словами, на художественные цели расходуются $\frac{2}{3}$ всех средств Фонда — спектакли, гастроли, срочные художественные затраты, в которые могут входить поддержание репертуара, новые проекты, расходы в рамках гастрольной деятельности и т. п. На другие цели, например беспроцентная ипотека для артистов (фонд платит проценты ипотеки за артиста) и др., расходуются $\frac{1}{3}$ бюджета.

Средства, полученные от спонсоров театра по спонсорскому договору, перечисляются на счет Большого театра, что предполагает их расходование согласно «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» от 18.07.2011 № 223-ФЗ.

По причине высокого спроса на билеты Большого театра существует сложность в организации различных программ лояльности для зрителей. Вводимые в таких программах бонусы могут использоваться билетными спекулянтами для дополнительного обогащения¹.

Большим театром не ведется работа по созданию собственного фонда целевого капитала. Так, чтобы покрывать хотя бы 10 % бюджета театра, объем тела целевого капитала должен достигать от 5 до 10 млрд руб. В сложившихся непростых условиях пандемии 2020–2021 годов у театра нет возможности направления значительных благотворительных ресурсов в эндаумент-фонд. Поэтапный план достижения крупных сумм целевого капитала пока не рассматривается — из-за реального уровня инфляции в нашей стране данная схема экономически невыгодна.

РОССИЙСКИЙ АКАДЕМИЧЕСКИЙ МОЛОДЕЖНЫЙ ТЕАТР (РАМТ)

Фонд поддержки при Российском академическом молодежном театре был сформирован в 2016 году. Создавался он для помощи в постановке спектаклей, организации различных мероприятий, содействия в проведении гастролей и поддержки сотрудников театра. При фонде функционирует Попечительский совет и Совет фонда.

Для обеспечения дополнительного финансового ресурса был создан Клуб друзей РАМТ. Чтобы стать участником Клуба, необходимо приобрести клубную карту стоимостью от 3 до 8 тыс. руб. Владелец карты в свою очередь получает приглашения на спектакль и доступ к эксклюзивным мероприятиям, экскурсиям, подаркам и привилегиям от партнеров. Отдельно в рамках Клуба присутствует программа для корпоративных доноров. Клуб друзей — это сообщество, которое обеспечивает помощь театру.

После создания Фонда поддержки РАМТ и Клуба друзей театр начал формирование собственного фонда целевого капитала.

РАМТ стал одним из первых театров в России, при котором был сформирован и успешно функционирует эндаумент. Фонд целевого капитала был зарегистрирован в 2016 году, а сформирован в 2017-м. Основа целевого капитала была сформирована за счет средств гранта от Фонда Потанина, который составил 2 млн руб., благотворительного

¹ Интервью с генеральным директором Государственного академического Большого театра России В. Г. Уриным // Личный архив Д. А. Овсянникова.

пожертвования в размере 1700 тыс. руб., которые удалось собрать за счет Клуба друзей театра.

Стоит отметить, что директор театра С. М. Апфельбаум участвовала в программе повышения квалификации «Стратегия создания и развития фондов целевого капитала» Благотворительного фонда Владимира Потанина. В целом повышение уровня осведомленности руководителей театров, их участие в различных программах в среднесрочной перспективе может оказать влияние на темпы развития фондов целевого капитала российских театров.

Как отмечает С. М. Апфельбаум, существует очень много факторов, которые влияют на уровень прибыли от эндаумента¹. К ним относятся затраты на административные расходы и содержание фонда, процент от дохода целевого капитала, который забирает управляющая компания, меняющаяся экономическая ситуация, при которой может сократиться запланированный доход от эндаумента.

МОСКОВСКИЙ ТЕАТР «МАСТЕРСКАЯ П. Н. ФОМЕНКО»

Фонд развития театрального искусства при Московском театре «Мастерская П. Н. Фоменко» был создан в 2006 году. Можно говорить, что это один из наиболее успешных фондов поддержки исполнительских искусств при московских театрах. В Попечительский совет фонда входит 7 человек, а общий штат фонда — 5 сотрудников.

Основной вид деятельности фонда — поддержка театрального искусства. В соответствии с уставом фонда поддержка может быть оказана в виде помощи театрам, социальной поддержки представителям театральной сферы (финансовая помощь артистам, молодым семьям из театральной среды, талантливым детям), помощи образовательным учреждениям культуры, а также организации мероприятий, связанных с театральной сферой.

Фонд пополняется за счет благотворительной помощи от доноров — представителей среднего и крупного бизнеса на 80–90%, остальные 10% — за счет физических лиц. С юридическими лицами необходимо заключать договор на передачу благотворительных средств. В договоре обозначаются цели, на которые передается благотворительная помощь, — на уставную деятельность или же на конкретные цели, прилагается смета. Денежные средства, которые передаются фонду, должны быть потрачены за год с момента поступления, если иные условия не описаны в договоре о благотворительном пожертвовании.

¹ Интервью с генеральным директором Российского академического молодежно-го театра С.М. Апфельбаум // Личный архив Д.А. Овсянникова.

Ежегодно процентное соотношение между статьями расходов меняется. Более крупные расходы предназначены на выпуск спектаклей (50 %), оснащение сцены и здания оборудованием (10 %), проведение культурных мероприятий (выставки и лекции), помощь в осуществлении гастрольной деятельности (10 %), постоянную или разовую поддержку людей театра (20 %).

На данный момент у театра «Мастерская П. Н. Фоменко» нет фонда целевого капитала. Руководители театра считают, что финансирование в театре недостаточно для того, чтобы вкладываться в фонд целевого капитала. Как считает директор Фонда поддержки театра М. М. Чистякова, «целевой капитал будет работать лишь у крупных учреждений культуры со значительными постоянными взносами, должны быть „свободные средства“ для этого»¹.

БОЛЬШОЙ ДРАМАТИЧЕСКИЙ ТЕАТР ИМЕНИ Г. А. ТОВСТОНОГОВА

Большой драматический театр имени Г. А. Товстоногова — один из самых известных и успешных театров Санкт-Петербурга. Еще в 1994 году Благотворительный фонд «БДТ» был создан для поддержки деятельности Большого драматического театра имени Г. А. Товстоногова и социальной защиты его работников. В последующее десятилетие бюджет фонда формировался за счет пожертвований организаций, руководители которых являются членами Совета попечителей фонда («Сбербанк», «Газпром», Международный благотворительный фонд «Константиновский» и др.). Полученные от фонда средства расходовались на программы помощи театру (постановку спектаклей, гастроль, приобретение оборудования) и поддержку сотрудников БДТ (премии, доплаты к пенсиям, оплата лечения и т. п.).

В новейшей истории театра, в 2015 году, был создан фонд поддержки Большого драматического театра имени Г. А. Товстоногова «Друзья БДТ», который помогает осуществлять уставную деятельность и реализовывать проекты, связанные с театром, и перспективные программы. Основной фандрейзинговый механизм фонда «Друзья БДТ» — адресная работа с представителями крупного бизнеса, благотворителями и меценатами². Связь с донорами поддерживают директор по развитию фонда, директор театра, художественный ру-

¹ Интервью с директором Фонда театрального искусства Московского театра «Мастерская П. Н. Фоменко» М. М. Чистяковой // Личный архив Г. А. Овсянникова.

² Интервью с театральным критиком, директором по развитию фонда Большого драматического театра имени Г. А. Товстоногова «Друзья БДТ» Ж. О. Зарецкой // Там же.

ководитель и др. Привлеченные средства используются для частичного финансирования крупных проектов театра:

- ◆ концептуального архитектурного проекта «Фанерный театр»;
- ◆ выпуска новых спектаклей в рамках проекта «Курсовая» — серии одноактных спектаклей студентов режиссерского курса Андрея Могучего;
- ◆ образовательной программы «Эпоха просвещения», которая представляет собой многоступенчатый комплекс образовательных событий широкого культурного спектра;
- ◆ экспериментальной программы «Четыре. Современная режиссура в Каменноостровском театре»;
- ◆ совместного проекта «Физики и лирики», осуществленного в 2020 году совместно с партнером театра — госкорпорацией «Росатом».

Фонд осуществляет поддержку создания и выпуска премьер театра, что позволяет реализовывать художественные решения, которые не могут быть полностью поддержаны за счет бюджетных поступлений театру. Благодаря сотрудничеству с новыми партнерами и программе фандрейзинга, фонд увеличил свой годовой бюджет более чем в 10 раз. На это повлияли взаимодействия с крупными благотворителями, корпоративным сектором и государственными корпорациями. При благотворительном фонде «Друзья БДТ» нет эндаумент-фонда, и руководство не планирует его создавать в ближайшее время.

СТУДИЯ ТЕАТРАЛЬНОГО ИСКУССТВА

Театр «Студия театрального искусства» является одним из ярчайших примеров успешных частных театров. Более десяти лет театр существовал независимо от государственного финансирования, создавая при этом полноценный репертуар. С 2008 года у театра свое здание, в котором он работает и по сей день.

Благодаря финансированию всей деятельности театра крупным бизнесменом-благотворителем, Студия имела возможность осуществлять независимую работу, выстраивать репертуарную политику согласно художественному вектору руководителя театра Сергея Женовача, создать широкий круг своих фанатов и любителей, получать престижные премии и награды.

В начале 2016 года театр вынужден был изменить формат своей работы, поскольку финансирование от единственного благотворителя прекратилось. В конце 2016 года «Студия театрального искусства» становится федеральным театром, а в 2018 году с приходом Сергея Женовача на пост художественного руководителя МХТ имени А. П. Чехова — его филиалом.

Руководство театра «Студия театрального искусства» в период его независимости рассматривало создание фонда целевого капитала. Требовалось высокоэффективное и быстрое решение, но ресурсов для разового крупного наполнения «тела эндаумента» у театра не было. Причины отказа от идеи создания фонда целевого капитала были связаны со сложностями фандрейзинга, особенностями модели эндаумента, работы с управляющей компанией и т. п.

Проведенный анализ использования различных форм финансовой внебюджетной поддержки в ряде ведущих театров страны позволяет сделать вывод: финансирование театров фондами поддержки является чрезвычайно полезным дополнением к государственному (муниципальному) финансированию. Полезность определяется еще и тем, что фонд обладает более широкими возможностями привлечения финансовых ресурсов, чем сам театр. По сути, речь идет о создании при государственном (муниципальном) театре «организации-спутника» на базе частной собственности и в организационно-правовой форме фонда, призванного прежде всего привлекать разнообразные источники финансирования через разные формы фандрейзинга. Особенно эффективны фонды во взаимодействии с попечительскими советами, клубами друзей театра и другими формами привлечения инвесторов. Поэтому фонды поддержки создаются многими успешно работающими театрами.

Иначе обстоит дело с фондами целевого капитала. Экспертные мнения по поводу этих фондов колеблются от весьма оптимистичных до полного неприятия, во всяком случае в сегодняшних российских правовых и экономических условиях. Рассмотрим подробнее эту модель внебюджетного финансирования театров.

Эндаумент-фонды имеют достаточно продолжительную историю в зарубежной практике финансирования некоммерческих организаций¹, особенно в странах с англо-саксонской моделью культурной политики. Многие учреждения исполнительских искусств по всему миру, особенно в США, Канаде, Великобритании, пришли к созданию своих эндаументов, что позволило сформировать долгосрочный источник дополнительного финансирования.

Однако и для России схема долгосрочного финансирования деятельности на основе договора доверительного управления имуществом не является совершенно новой технологией. Обращение к ис-

¹ Первый задокументированный пример использования принципа эндаумента известен еще со времен Древней Греции и Платона.

тории российской благотворительности показывает, что сама схема эндаумента применялась в России еще в начала XIX века¹.

В современной России институт целевого капитала появился в 2006 году с принятием Федерального закона «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» от 30 декабря 2006 года № 275-ФЗ (далее — Федеральный закон № 275-ФЗ). Согласно статье 2 этого закона *целевым капиталом* является «часть имущества некоммерческой организации, которая формируется и пополняется за счет пожертвований, внесенных в порядке и в целях, которые предусмотрены указанным федеральным законом, и (или) за счет имущества, полученного по завещанию, а также за счет неиспользованного дохода от доверительного управления указанным имуществом и передана некоммерческой организацией в доверительное управление управляющей компании в целях получения дохода, используемого для финансирования уставной деятельности некоммерческой организации или иных некоммерческих организаций в порядке, определенных законодательством».

Обозначим некоторые аспекты создания и функционирования целевых капиталов в России:

- ◆ Целевые капиталы создаются некоммерческими организациями для получения стабильного источника дохода.
- ◆ Целевой капитал формируется из средств жертвователей, которыми могут выступать физические или юридические лица.
- ◆ Управление целевым капиталом осуществляется управляющей компанией, которой передается сформированный целевой капитал для дальнейшего инвестирования и получения прибыли.
- ◆ У целевого капитала существует конкретное назначение, которое определяется на этапе его создания.

Процедура формирования целевого капитала включает в себя несколько этапов, продуманность и обоснованность каждого из которых важны для его дальнейшего успешного функционирования.

Первым этапом для любой организации, которая поставила своей целью создать эндаумент, является определение назначения его использования, и конечно же нужно детально разобраться в том, как он работает. Для использования эндаумента важно понимать, куда движется творческая организация, как эндаумент поможет ей в достижении целей и чем стабильный источник финансирования — эндаумент — будет полезен для поддержания и расширения долгосрочных программ или проектов.

¹ Ульянова Г. Н. Благотворительность в Российской империи: XIX — начало XX века. М. : Наука, 2005.

Следующим шагом является регистрация фонда целевого капитала, которая включает в себя создание совета по использованию целевого капитала, определение целей и сроков при оформлении требуемой документации.

После этого осуществляются фандрейзинговые действия по привлечению жертвователей для сбора средств на формирование целевого капитала. Согласно Федеральному закону № 275-ФЗ, сформировать фонд целевого капитала следует в течение года с момента регистрации и начала сбора средств. Сбор средств может носить как публичный, так и непубличный характер, основываться на крупных пожертвованиях частных благотворителей, представителей бизнес-сообщества.

Далее происходит выбор управляющей компании, которая будет заниматься инвестированием собранных средств, и определение стратегии инвестирования средств. После передачи управляющей компании целевого капитала в необходимом объеме работа с управляющей компанией заключается лишь в контроле за ее деятельностью.

Первый доход от целевого капитала будет передан управляющей компанией организации по истечении первого срока инвестирования, который составляет год. Организация принимает решение об использовании полученных средств и может начать реализацию проектов, для которых был создан целевой капитал.

В дальнейшем цикл инвестирования капитала и передачи организации управляющей компанией дохода ежегодно повторяется. При этом организация заинтересована не только в получении дохода от целевого капитала, но и в его постоянном пополнении всеми разрешенными законодательством способами. Рост капитала приводит к увеличению дохода, полученного в результате его инвестирования.

В сфере исполнительских искусств в России в 2021 году полноценно функционирует два специализированных фонда целевого капитала:

- Фонд поддержки Российского государственного академического молодежного театра;
- Целевой специализированный фонд развития балетного искусства Бориса Эйфмана.

Фонд поддержки РАМТ, зарегистрированный в 2016 году, в 2017 году обладал целевым капиталом в сумме 3,8 млн руб. К 2019 году увеличил объем капитала до 5,1 млн руб. В этом же году РАМТ получил доход от целевого фонда в сумме 549,3 тыс. руб. и использовал его на творческие проекты¹.

¹ См.: Отчеты о деятельности Фонда поддержки РАМТ.

Фонд развития балетного искусства Бориса Эйфмана был зарегистрирован двумя годами раньше, в 2014 году. В 2017 году его капитал составлял 241 млн руб., а к 2019 году вырос до 387,1 млн руб. Доход от управления средствами Фонда целевого капитала Бориса Эйфмана в 2019 году составил 42,1 млн руб. Этот доход в значительной части использовался на поддержание деятельности Академии танца Бориса Эйфмана¹.

Несмотря на большую разницу в объемах целевых капиталов, оба фонда функционируют и приносят доход, помогая организациям осуществлять различные проекты и реализовывать поставленные цели.

С начала 2021 года еще один театр активно работает над формированием фонда целевого капитала — это Пермский академический театр оперы и балета имени П. И. Чайковского. Театр стал победителем конкурса² Благотворительного фонда Владимира Потанина «Стратегия создания и развития фондов целевого капитала». В рамках этой программы сотрудники театра прошли обучение и работают над созданием эндаумент-фонда.

Сложно говорить о модели целевого капитала, которая может быть универсальной для театральных организаций, пока она явно не находит активного применения даже в успешных театрах. Однако приведем здесь одно из предложений, высказанных С. М. Апфельбаум в рамках лектория для студентов продюсерского факультета Школы-студии МХАТ³. Речь шла о варианте создания фонда целевого капитала Большого театра размером более 0,5 млрд руб. Как отмечалось ранее, у Большого театра существует Попечительский совет и Фонд поддержки. Если бы было принято решение, часть средств, которые получались от попечителей, направлять на создание и пополнение фонда целевого капитала, то эта сумма вполне могла бы составлять 50 млн руб. в год, а за 10 лет существования и пополнения фонда целевой капитал мог бы превысить полмиллиарда рублей. Доход от инвестиций «тела» целевого капитала при 10% годовых смог бы приносить Большому театру 40–50 млн руб. в сезон на осуществление творческих проектов.

¹ См.: Отчеты о деятельности Фонда развития балетного искусства Бориса Эйфмана.

² Стратегия создания и развития фондов целевого капитала: новые участники и лучшие выпускники // Благотворительный фонд Владимира Потанина: официальный сайт. URL: <https://www.fondpotanin.ru/press/news/strategiya-sozdaniya-i-razvitiya-fondov-tselevogo-kapitala-novye-uchastniki-i-luchshie-vypuskniki/> (дата обращения: 09.03.2020).

³ Лекция состоялась в Школе-студии МХАТ в октябре 2019 года.

При продолжении ежегодного пополнения фонда целевого капитала он будет генерировать все больший доход. Подобная модель применима к крупным статусным театрам, у которых существует попечительский совет и есть постоянные благотворители.

Для драматических театров, у которых тоже есть один или несколько крупных доноров, существует другая модель, которую С. М. Апфельбаум описала на примере СТИ под руководством Сергея Женовача.

На протяжении долгого времени данный театр работал за счет крупной поддержки от благотворителя. Если бы ежегодно часть тех денежных средств, которые С. Э. Гордеев, российский бизнесмен, передавал на поддержку театра, было потрачено на создание целевого капитала и ежегодное его пополнение, то театр мог не столкнуться с кризисной ситуацией в тот момент, когда финансовая поддержка перестала оказываться. В том случае, если бы целевой капитал театра составлял 400–500 млн руб., процентов от инвестирования могло хватать на покрытие части расходов театра в кризисное время. Тогда не возник бы вопрос о закрытии театра или переходе его в государственное подчинение. Финансовая «подушка» в форме фонда целевого капитала не смогла бы обеспечить все потребности театра, но помогла бы пережить кризисное время в активном поиске дополнительного финансирования.

Большую роль в создании эндаументов играет возможность работникам театров и других организаций пройти курс повышения квалификации по программе «Стратегия создания и развития фондов целевого капитала» Благотворительного фонда Владимира Потанина.

Как отмечает генеральный директор Благотворительного фонда Владимира Потанина О. И. Орачева, сфера учреждений исполнительских искусств находится на этапе развития условий, при которых в дальнейшем фонды получают более широкое распространение.

Условия экономического кризиса, которые складывались в 2008 и 2012 годах, показали тенденцию, при которой многие некоммерческие организации по всему миру выбирают путь увеличения устойчивости организации за счет фондов поддержки и эндаументов. Возможно, кризис периода пандемии 2020–2021 годов мотивирует отдельные театры пересмотреть свою финансовую стратегию и начать работу над созданием собственных негосударственных источников финансирования, которые были бы особенно ценны в сложные времена. Важно отметить, что качественные изменения по диверсификации источников финансирования должны начинаться на уровне руководителей театров и поддерживаться в разных форматах на государственном уровне.

Одним из факторов, влияющих на системную поддержку организаций культуры представителями бизнеса, является недостаточно развитая практика корпоративной благотворительности. Необходима ясная и действенная система налоговых льгот для организаций среднего и крупного бизнеса, которые осуществляют благотворительную деятельность, в том числе и пополняя целевые капиталы некоммерческих организаций.

В 2019 году вступил в силу Федеральный закон от 27.11.2018 № 426-ФЗ, определяющий порядок предоставления налоговых вычетов организациям и физическим лицам, оказавшим финансовую поддержку государственным и муниципальным учреждениям культуры. В соответствии с законом организации смогут уменьшить налог на прибыль, уплачиваемый в региональный бюджет, на сумму пожертвований. Уменьшить разрешается как саму региональную часть налога на прибыль организаций, так и авансовые платежи по этому налогу¹. Налоговый вычет составляют следующие расходы плательщика (пп. 3 п. 2 ст. 286.1 НК РФ):

— пожертвования государственным и муниципальным учреждениям, осуществляющим деятельность в области культуры;

— пожертвования, перечисляемые некоммерческим организациям (фондам) на формирование целевого капитала в целях поддержки учреждений культуры.

К вычету разрешается принять 100% суммы осуществленных в налоговом периоде пожертвований. Вычет будет действовать вплоть до 31 декабря 2027 года (Федеральный закон от 27.11.2017 № 335-ФЗ). Однако для применения инвестиционного налогового вычета существуют некоторые условия. Во-первых, ст. 286.1 НК РФ устанавливает лишь общие принципы применения инвестиционного вычета организациями. Само же право на его применение устанавливается законом субъекта РФ. Если регион не принял соответствующего закона, благотворители, действующие на его территории, не смогут применить вычет. Во-вторых, субъекты Российской Федерации устанавливают и категории учреждений культуры, пожертвования которым учитываются при определении инвестиционного налогового вычета. Кроме того, предельные суммы пожертвований, учитываемые в составе инвестиционного налогового вычета, установят субъекты Российской Федерации. К сожалению, пока данный налоговый вычет нашел применение лишь в нескольких регионах страны, а обозначенные

¹ Федеральный закон «О внесении изменений в статьи 219 и 286.1 части второй Налогового кодекса Российской Федерации» от 27.11.2018 № 426-ФЗ (последняя редакция на декабрь 2020 г.).

ограничения для его получения едва ли смогут оказать влияние на объемы дополнительных благотворительных средств в сферу культуры.

Завершая рассмотрение данной проблематики, отметим, что развитие и усиление рыночных отношений во всех сферах общества ставят и перед театрами сложные задачи. Необходимы изменения отношений театров с «внешними участниками» — государством, фондами, попечительскими советами и т. п. Однако надо учитывать и аргументы руководителей театров о том, что денег не хватает здесь и сейчас, а не в далеком будущем. Подобные обстоятельства определенным образом сказываются на развитии долгосрочных механизмов финансирования, таких, как целевые капиталы. Приходится признать, что модель целевого капитала для сферы исполнительских искусств оказалась весьма сложной для реализации. Причин для этого немало, среди которых специфика федерального закона о целевых капиталах, особенности взаимодействия государственных театров с учредителем, недостаточность свободных средств доноров для их перенаправления в эндаумент-фонд, неполная осведомленность руководства театров о данном механизме. Отметим, что формирование действующего эндаумент-фонда требует профессиональной, заинтересованной команды внутри организации, а в дальнейшем — осуществление постоянного фандрейзинга и работу с управляющими компаниями, аудиторскими проверками и т. п.

© Д. А. ОВСЯННИКОВ, Е. А. ХАУНИНА, 2021

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Денис Александрович Овсянников — выпускник 2020 года продюсерского факультета Школы-студии имени Вл. И. Немировича-Данченко при МХАТ имени А. П. Чехова (руководитель курса — Л. В. Ошарин), ассистент дирекции по стратегическим коммуникациям Благотворительного фонда Владимира Потанина.

Екатерина Андреевна Хаунина — заведующая кафедрой экономики искусства и культурной политики Школы-студии имени Вл. И. Немировича-Данченко при МХАТ имени А. П. Чехова.

Рецензенты:

Чистякова Мария Михайловна — директор Благотворительного фонда развития театрального искусства.

Лизичева Юлия Александровна — директор программ Благотворительного фонда Владимира Потанина.

ТЕАТР.
ОБРАЗОВАНИЕ.
ПРОСВЕЩЕНИЕ

А. Г. КУБАНКИНА, Е. Н. СИМУРЗИНА

ПРОСВЕТИТЕЛЬСКИЕ ПРОЕКТЫ ТЕАТРОВ РОССИИ

ANASTASIA KUBANKINA, ELENA SIMURZINA

EDUCATIONAL PROJECTS OF RUSSIAN THEATERS

Аннотация. Целью данной работы является определение места и роли просветительских проектов в формировании новой зрительской аудитории театров. В статье на примере Московского музыкального театра имени К. С. Станиславского и Вл. И. Немировича-Данченко показано, как подобные проекты реализуются в театральном деле.

Ключевые слова: просветительская деятельность, театральная педагогика, формирование зрительской аудитории, работа с аудиторией.

Annotation. The purpose of this work is to determine the place and role of educational projects in the formation of a new audience of theaters. The article uses the example of the Stanislavsky and Nemirovich-Danchenko Moscow Musical Theater to show how such projects are implemented in the theater business.

Key words: educational activities, theatre pedagogy, formation of the spectators' audience, audience development.

В наши дни конкуренция на рынке культурно-досуговых услуг достигла беспрецедентных масштабов. Театральное искусство менее востребовано потребителями, чем более знакомые и понятные им способы проведения досуга, например посещение торгово-развлекательных центров или ресторанов, просмотр телепередач и др. В этом смысле перед театрами возникает острая задача **подготовки** зрителей к просмотру произведений сценического искусства. Один из способов решения этой задачи — организация специальных просветительских мероприятий.

Спектакль включает в себя множество составляющих: слово, движение, музыку, изображение. И для того чтобы в полной мере воспринять происходящее на сцене, необходимо обладать соответствующим набором знаний и опытом, способствующим верной трактовке заложенных в произведение смыслов. При этом следует учитывать, что театральная публика не представляет собой единую массу подготовленных зрителей, которые без сторонней помощи способны провести сложную работу по осознанию всей картины представления.

В своей статье «Восприятие и оценка искусства обществом и их воздействие на художественное творчество» советский музыковед и со-

циолог А. Н. Сохор делает акцент на том, что воспринимающая произведение сторона, то есть зритель, слушатель, читатель, должна знать «систему образных средств того или иного вида искусства»¹. В этой связи создатели театральных спектаклей должны быть заинтересованы в том, чтобы бóльшая часть аудитории смогла «декодировать» их послание, непосредственно заложенное в сценическом произведении. Активным действием театрального коллектива в решении подобного рода задач является подготовка собственного зрителя путем предоставления ему необходимого объема знаний и навыков восприятия спектакля.

Возможность влияния на формирование подготовленной аудитории отчасти дают именно просветительские проекты. Безусловно, подобные действия не решают поставленных задач в полном объеме, но они являются составной частью более сложного процесса. Так, в своем исследовании «Формирование зрительской аудитории театра» Е. А. Левшина обозначает четыре уровня системы, один из которых назван следующим образом: «повышение „театральной грамотности“ зрителей, увеличение доли подготовленных (с точки зрения освоения языка театра, умения воспринимать явление сценического искусства во всей его полноте) зрителей в структуре аудитории»².

Следует также принимать во внимание тот факт, что развитие театрального искусства не стоит на месте. Совершенствование технологий способствует созданию спектаклей новаторских форм. Зрителю все больше и больше предлагается сценических произведений на основе новой отечественной и зарубежной драматургии, а также современного прочтения классики. Все это усложняет процесс восприятия театральных постановок даже значительно подготовленными зрителями, что, в свою очередь, служит поводом для ознакомления публики с вновь возникающими формами представлений посредством дополнительных мероприятий.

В рамках проекта «Концепции долгосрочного развития театрального дела в Российской Федерации на период до 2030 года» озвучен следующий тезис: «Внедрение новых театральных форм, современной драматургии в репертуар театров немислимо без стимулирования активности зрителей через организацию лекций, зрительских конкурсов, обсуждений просмотренных спектаклей с их создателями

¹ Сохор А. Н. Восприятие и оценка искусства обществом и их воздействие на художественное творчество // Вопросы социологии искусства. Л., 1980. С. 47.

² Левшина Е. А. Формирование зрительской аудитории театра. Л., 1989. С. 10.

и т. п.»¹. Обозначенная задача рассматривается в рамках разработки программы пропаганды театрального искусства.

Похожее утверждение приводится при обсуждении проблематики музыкально-вокальных видов театрального искусства: «Важную роль в формировании нового зрителя/слушателя оперного театра играют просветительские программы, организуемые в сотрудничестве с университетами, консерваториями и музыкальными училищами, педагогическими вузами, готовящими учителей музыки, музыкальными и общеобразовательными школами»².

Заявленная выше проблематика позволяет говорить о таком явлении просветительской деятельности, как **театральная педагогика**. В наиболее широком смысле это понятие включает в себя образовательные аспекты, связанные с арт-психологией и педагогикой искусства, когда средствами и приемами театрального искусства запускается процесс формирования новых навыков и освоения новых знаний.

В целом театральная педагогика преследует две цели: во-первых, готовить зрителя к восприятию спектаклей, а во-вторых, обучать публику посредством обсуждений просмотренных постановок. То есть происходит обогащение необходимыми навыками и знаниями либо перед взаимодействием со сценическим продуктом, либо после. «Театральная педагогика переживает сегодня новый этап своего развития, становясь самостоятельной дисциплиной, с одной стороны, науки о театре, с другой — психологии, социологии, знаний в области социальной адаптации детей и подростков»³. Стоит отметить, что в настоящее время подобная практика начинает приобретать широкое распространение в организациях исполнительских искусств.

Одним из наиболее действенных и популярных инструментов театральной педагогики в сегодняшней театральной практике являются просветительские проекты, которые играют значительную роль в формировании лояльной аудитории театра, но вместе с тем они обладают целым рядом характеристик, оценка которых позволяет определить их роль в более широком смысле.

Просветительские проекты обладают достаточной *мобильностью*. 2020 год показал, что большинство мероприятий могут быть быстро переформатированы: из лекции — в онлайн-лекцию, из экскурсии —

¹ Концепция долгосрочного развития театрального дела в Российской Федерации на период до 2030 года (проект). М., 2019. С. 25. URL: http://stdrf.ru/media/cms_page_media/216/konceptcia.pdf (дата обращения: 24.04.2021).

² Там же. С. 31.

³ Там же. С. 39.

в онлайн-экскурсию и т. д. Безусловно, это лишает воспринимающую сторону некоторой чувствительной составляющей, но при этом сохраняется способность достижения цели мероприятия — ознакомление с новой информацией, обучение, вовлечение в современные театральные процессы. Удобное качество онлайн-мероприятий состоит еще и в том, что они не привязаны к конкретному месту их проведения.

При построении диалога со зрителями можно использовать просветительские проекты как *возможность получения прямой реакции* от них. Когда театр демонстрирует спектакль, зрительный зал выражает свое отношение к происходящему на сцене опосредованно — через аплодисменты, напряженное молчание, смех и т. п. Во время проведения мероприятий просветительского характера чаще всего можно услышать сформулированное мнение того или иного человека об осуществляемой театром работе.

Театральный режиссер и педагог Борис Павлович в одном своем интервью высказывает такое мнение: «Сейчас практика обсуждений уже вошла в повседневность больших театров. И это очень правильно, в том числе и с художественной точки зрения. Ты как создатель спектакля должен знать, что театр существует не в безвоздушном пространстве, а в социуме. Ты должен знать, что зритель умеет разговаривать, что актер не изолирован от зрителя. Так, спектакль БДТ „Что делать“ стал лучше оттого, что мы разговаривали со зрителями после показов. Наши „Диалоги“ принесли воздух в головную, несколько надуманную конструкцию спектакля, и артисты стали лучше играть. Вот такая прямая связь»¹.

Просветительские проекты тесно связаны с деятельностью самого театра. Благодаря взаимному влиянию театр и проект занимают большее поле в информационном пространстве, в том числе медийном, что *способствует продвижению* театральных спектаклей на культурно-досуговом рынке. Специальное событие может служить дополнительным информационным поводом для освещения деятельности организации в СМИ. Таким образом театр выступает в качестве поставщика «хороших новостей», что, в свою очередь, влияет на формирование позитивного его собственного облика. При этом проведение подобных мероприятий способствует установлению стабильного взаимодействия со СМИ, создавая условия для полноценного информационного менеджмента.

¹ Павлович Б. «...и все такие: „О, я же все это знаю!“» // Онлайн-портал Kulturelle Bildung — Goethe Institut. URL: <https://www.goethe.de/ins/ru/lp/prj/kub/dos/ru15132691.htm> (дата обращения: 28.01.2021).

Важно отметить влияние подобных проектов на репутацию театральной организации. Такого рода работа со зрителем создает образ театра в глазах аудитории как заинтересованного участника культурного процесса. Проявление «заботы» о зрителе и желание сблизиться с ним *положительно сказывается на имидже театра.*

Просветительская деятельность *способствует диверсификации театрального предложения.* Благодаря представлению различных мероприятий, театр получает возможность привлечь публику, испытывающую потребность в одном блоке услуг и игнорирующую другой.

Сфера театральной педагогики постоянно стремится расширить возможности своей деятельности, а именно: совершенствование технологий коммуникации со зрителями, использование в большей степени практики психологической науки, более эффективное взаимодействие аудитории со сферой художественного творчества и театрального искусства.

Говоря о развитии практики театральной педагогики, важно упомянуть о появлении таких форм сценического творчества, как инклюзивный театр, социальный театр, документальный театр и др. Направление в сторону синтеза перечисленных жанров и театральной педагогики видится наиболее актуальным для практиков просветительской деятельности.

Обобщая представленные выше рассуждения, можно сделать следующий вывод: театр, который стремится к долгосрочному успеху, должен быть нацелен на безостановочное формирование собственной аудитории. Особенность исполнительских искусств заключается как раз в том, что их произведения не могут быть отложены во времени, а рассчитаны на тех людей, которые в настоящий момент составляют зрительный зал. В связи с этим в задачи театра входит в том числе и обеспечение высокого уровня подготовки публики к восприятию многообразия художественных форм.

Типология театральных просветительских мероприятий может быть представлена в следующем виде.

- ▶ По характеру взаимодействия с аудиторией:
 - ◆ активные (мастер-классы, квесты, профессиональные занятия и др.);
 - ◆ пассивные (лекции, встречи с создателями произведений, экскурсии и др.).
- ▶ По возрасту:
 - ◆ для взрослых;
 - ◆ для подростков;

- ◆ для детей.
- Отдельно для профессионалов.
- ▶ По территориальной расположенности:
 - ◆ в театре;
 - ◆ в иных пространствах, в том числе в школах.
- ▶ По формату:
 - ◆ лекция;
 - ◆ мастер-класс;
 - ◆ экскурсия;
 - ◆ квест;
 - ◆ открытая репетиция;
 - ◆ профессиональное занятие со зрителями;
 - ◆ творческая мастерская;
 - ◆ творческая лаборатория;
 - ◆ встреча с создателями спектакля (актеры, режиссер, хореограф, композитор и т. д.);
 - ◆ обсуждение;
 - ◆ презентация книги, пьесы и т. д.;
 - ◆ онлайн-игра;
 - ◆ читка пьес;
 - ◆ тренинг для специалистов.

Традиционно считалось, что театральная педагогика направлена на приобщение именно детей к театральному искусству, пробуждение у них интереса и формирование концепции восприятия спектаклей. Сегодня же эта деятельность приобретает более широкое распространение — создаются проекты, направленные на взаимодействие со взрослой аудиторией. Театры все более охотно вступают в прямой диалог со своим зрителем, происходит своеобразный обмен знаниями и опытом.

Наличие в театральной организации педагогической части или специалиста — театрального педагога, ведущего целенаправленную работу по приобщению юных зрителей к театру, позволяет говорить о театре для детей как об уникальном институте, сочетающем профессиональное искусство и педагогику.

Для детского возраста представляется наиболее интересной активной форма взаимодействия, когда аудитория принимает непосредственное участие в мероприятии. К таковым можно отнести обсуждения, квесты, мастер-классы. Пассивная же форма предполагает коммуникацию одностороннего вида, здесь публика лишь принимает и усваивает полученную информацию. Лекция представляет собой наиболее яркую иллюстрацию такого формата.

Практика проведения различного рода лекций в стенах театра имеет продолжительную историю. В различных печатных источниках прошлых лет можно найти информацию о готовящихся просветительских мероприятиях. Так, в 1948 году Театр оперы и балеты имени С. М. Кирова объявил публике о возобновлении проведения лекций за час до начала спектакля. При этом уточняется, что подобные встречи устраивались в театре и прежде. «До войны в фойе 3-го яруса задолго до поднятия занавеса собирались те, кто пришел послушать оперу или посмотреть балет. Для них устраивалась краткая лекция о жизни и творчестве композитора, чье произведение исполнялось в этот вечер на сцене»¹.

В 2020 году стало особенно актуальным осуществление различных просветительских проектов именно в онлайн-среде из-за ограничений, наложенных на проведение публичных событий в связи с пандемией. Многие театры смогли достаточно быстро перестроить существующие мероприятия под требуемый формат. Создавались и такие уникальные проекты, как, например, «Театр в изоляции» (СТД РФ) и «BDT-digital» (который нес в себе черты просветительской деятельности).

Однако театральная педагогика не ограничивается стандартным набором просветительских мероприятий, представленных выше. Появляется все больше форм работы со зрителем, находящихся на пересечении социального театра и театральной педагогики.

Например, важную роль в современном театральном процессе играет инклюзивный театр. Он формирует опыт сценического взаимодействия с людьми, имеющими особенности физического или ментального развития. В современном мире такого рода программы приобретают крайне важное значение для формирования комфортных условий существования этих особенных людей внутри общества.

Инклюзивный театр способствует, во-первых, социализации тех людей, которые участвуют в постановках, а во-вторых, пониманию того, что обществу необходимо научиться принимать таких людей. И это бесценный опыт для практики театральной педагогики.

Большую роль в таком сближении театра со зрителями, лишенными возможности принимать активное участие в жизни общества, играет использование технологии тифлокомментирования или аудио-дескрипции. «Тифлокомментирование — это лаконичное описание предметов, пространства или действий, которые непонятны незря-

¹ За час до начала спектакля: Лекции в Театре оперы и балеты имени С. М. Кирова // Вечерний Ленинград. 1948. 22 авг.

чим людям без специальных словесных пояснений»¹. Практика использования этих средств коммуникации приобретает широкое распространение в театрах Европы, а также начинает активно использоваться и в ряде российских театров. В частности, у Московского академического музыкального театра имени К. С. Станиславского и Вл. И. Немировича-Данченко есть опыт использования технологии тифлокомментирования на отдельных оперных спектаклях.

Нередко сами спектакли несут в себе педагогический аспект. Здесь речь идет скорее о возможности привлечь аудиторию в театр путем освещения остросоциальных или актуальных политических вопросов. Иллюстрацией этой идеи может служить спектакль «Алиса и государство», поставленный в Центре имени Вс. Мейерхольда. Описание проекта гласит: «Команда спектакля поможет вам ликвидировать правовую безграмотность театральными методами»².

Безусловно, расширение практики театральной педагогики происходит не только за счет вовлечения в процесс социально ограниченной части населения, но также и за счет расширения возрастной структуры аудитории. Исполнительские искусства накопили уже достаточный опыт привлечения в свою сферу совсем маленьких детей, так называемый Baby-театр. И если в своей педагогической деятельности А. А. Брянцев, основатель первого в нашей стране ТЮЗа, ограничивался аудиторией учеников второго класса и старше, а до второго класса предлагались спектакли кукольного театра, то в наше время можно найти проекты для детей, начиная с рождения, с маркировкой 0+. Для Baby-театра характерна интерактивная форма постановки, когда малыши не только слушают актеров, но и принимают непосредственное участие в игре. Так, через знакомый им процесс взаимодействия с игрушками и другими детьми происходит знакомство с театральным искусством.

Вовлечение в театральные процессы не только обычной аудитории, но и социально незащищенных членов общества, людей с физическими и ментальными особенностями, а также совсем маленьких детей

¹ Рубникович М. Голосовая связка: как незрячим помогают оценить театральные постановки // Информационный портал газеты Известия. 2018. 4 нояб. URL: <https://iz.ru/807469/mariia-rubnikovich/golosoivaia-sviazka-kak-nezriachim-pomogaiut-otcenit-teatralnye-postanovki#:~:text=Тифлокомментирование%20-%20это%20лаконичное%20описание,спортивных%20соревнованиях%20и%20других%20мероприятиях> (дата обращения: 27.03.2021).

² Алиса и государство // Официальный сайт Театрально-культурного центра имени Вс. Мейерхольда. URL: <http://meyerhold.ru/alisa-i-gosudarstvo/> (дата обращения: 04.02.2021).

представляет наибольший интерес для современной практики театральной педагогики.

Очевидно, что вместе с развитием театрального искусства, применением новых технологий и поиском иных художественных форм происходит появление и совершенствование новых средств театральной педагогики. Просветительские мероприятия начинают выходить за рамки стандартных возможностей образовательного процесса. В наше время театральная педагогика может влиять на широкие слои населения — начиная с младенцев и заканчивая старшим, сформировавшимся поколением зрителей. Театр продолжает выполнять свои функции просвещения и социализации. И это на самом деле важно, если современный театр хочет оставаться актуальным и социально значимым. Приведем пример одного из московских театров, активно работающего с различными группами аудитории в рамках просветительских проектов.

ПРОСВЕТИТЕЛЬСКИЙ ПРОЕКТ СТУДИЯ МАМТ

Образовательный проект *Студия МАМТ* был организован на базе Московского академического музыкального театра имени К. С. Станиславского и Вл. И. Немировича-Данченко в 2018 году по инициативе А. А. Гетьмана, который на тот момент занимал должность генерального директора этой организации. Для реализации проекта было создано специальное подразделение — отдел образовательных программ, руководителем которого была Алиса Спирина.

Построение эффективной коммуникации с аудиторией театра виделось важнейшей задачей осуществления образовательной деятельности. В целом среди мероприятий, организованных в рамках образовательного проекта *Студия МАМТ*, наибольшую долю составляли программы активного взаимодействия со зрителями. Интерактивный формат осуществления просветительских событий представляется наиболее эффективным способом коммуникации с посетителями. Ведь в этом случае человек на практике постигает театральный процесс. Именно поэтому особую роль в своей деятельности проект выделял для проведения различных мастер-классов. В таком формате были осуществлены программы «*Театральное расследование*», «*Детская мастерская*», «*Мастерская для мам*», а также «*Знакомство с профессией*», где основной аудиторией выступали подростки. Эта группа просветительских мероприятий стремится задействовать аудиторию в творческом процессе. Здесь каждому посетителю предоставляется возможность лично поучаствовать в художественном поиске и соз-

дать своими руками новый объект или примерить на себя роль артиста. Такой опыт способствует упрочению связей между аудиторией и театральным искусством в целом.

К другой группе просветительских мероприятий можно отнести программы, нацеленные на погружение зрителей в художественный материал. Они подразумевают стремление к познанию и позволяют аудитории начать более глубоко разбираться в музыкальном и театральном искусстве. Для этих целей развивался формат встреч со зрителями перед началом спектакля, который носил название «*Говорим со зрителем*». Эти мероприятия были доступны для посетителей, пришедших на вечерний спектакль.

К осуществлению лекционной деятельности привлекались ведущие специалисты в области истории искусств, а также художники и создатели спектаклей. При этом каждый посетитель имел возможность задать интересующий его вопрос и получить ответ, способствующий более полному восприятию сценических произведений театра. Особенно актуальной эта программа выглядит тогда, когда проектом преследуется цель подготовить публику к предстоящей премьере.

И наконец, третья группа просветительских мероприятий позволяет дать возможность зрителям проникнуть в «тайный мир» театра, то есть удовлетворить их любопытство в отношении внутреннего театрального процесса и расширить их представление о работе труппы и мастерских над спектаклями. Эти события носят скорее ознакомительный характер. Такого рода задачи решали программы *ознакомительных и цеховых экскурсий*, а также *открытые репетиции*.

Вместе с большим количеством событий, организованных с непосредственным участием зрителей, команда проекта сумела провести значительную работу в дистанционном формате. В марте 2020 года в связи с ограничениями, наложенными на проведение массовых мероприятий из-за пандемии, просветительскую деятельность проекта *Студия МАМТ* решено было перенести в онлайн-режим. Первыми шагами в построении коммуникации со зрителями в новом формате стали публикации лекций и специальных постов в социальных сетях. Однако вместе с этим начали разрабатываться программы онлайн-курсов. Это ознаменовало новый этап в развитии проекта.

В течение нескольких месяцев команда проекта создала оригинальные просветительские программы, осуществляемые средствами сети Интернет, такие, как «*Музыкальный клуб*» с Лялей Кандауровой; *цикл вебинаров*, посвященных темам финансовой грамотности, истории искусства, созданию театральных постановок; *мастер-класс «Строим театр»* и др. Особый интерес вызвала онлайн-игра «*Игра*

в *помрежа*»¹, которая была создана в сентябре 2020 года. Интерактивный формат позволяет участникам подробно изучить работу помощника режиссера в музыкальном театре. Задания игры предполагают погружение в специфику проведения балетных и оперных постановок на примере спектаклей «Лебединое озеро» и «Евгений Онегин». Запуск игры сопровождался программой онлайн-встреч, в рамках которой было организовано мероприятие «А где помреж?».

Этот опыт оказался чрезвычайно важным для проекта, так как взаимодействие с аудиторией не было прервано карантином, а, напротив, получило развитие. Приобщиться к просветительским программам смогло больше зрителей, так как ограничения на число участников в онлайн-мероприятиях существенно сглажены. Количество мест на многие мероприятия не было заранее фиксированным. При этом если мероприятие, проводившееся на платформе «Zoom», предполагало ограниченное число участников, любой желающий мог присоединиться к трансляции этого события на видеохостинге «YouTube». Подобная практика использовалась и в дискуссионных клубах.

В целом можно говорить о том, что внедрение онлайн-мероприятий способствовало расширению аудитории проекта. А вместе с тем в период вынужденной приостановки работы театр имел возможность находиться в контакте со своими зрителями и поддерживать свое участие в медийном пространстве, так как просветительские мероприятия, организованные в онлайн-формате, становились темой публикаций различных СМИ.

Просветительские мероприятия организовывались в театре и способствовали более глубокой коммуникации со зрителями. Наибольшее внимание в своей творческой деятельности проект уделял семейным программам и программам для детей. Были организованы события для малышей без возрастных ограничений, и таким образом знакомство с театром начиналось с младенчества.

С 2018 года образовательный проект *Студия МАМТ* сотрудничает с развлекательно-развивающим проектом *Кругозор* Аркадия Ротенберга. Мероприятия, подготовленные при этом взаимодействии, были рассчитаны на аудиторию подростков в возрасте от 12 до 16 лет. Представляется, что коммуникация именно с этим сегментом посетителей наиболее перспективна. Приобщение к театральному искусству, начавшееся в таком возрасте, способствует формированию зрительской аудитории в дальнейшем. Антон Гетьман так определял

¹ Игра в *помрежа*. URL: <https://mamt.games/> (дата обращения: 04.02.2021).

позицию театра в этом вопросе: «Мы уверены, что открыть двери театра, дать возможность молодому поколению увидеть изнутри его ежедневную жизнь, которая, как правило, всегда остается закрытой для публики, и даже поучаствовать в ней, — это прекрасный и эффективный способ привлечения и воспитания нового поколения театрального зрителя»¹.

Важно отметить, что мероприятия, созданные специально для подростков, были построены на активном участии аудитории, что, в свою очередь, способствовало более глубокому погружению в театральный процесс. Посетители могли исследовать работу всех технических цехов театра и творческую деятельность, принимали участие в создании постановок, погружались в музыкальное и исполнительское искусство.

Таким образом, в целом проводимые мероприятия были рассчитаны на широкие слои публики и имели своей целью удовлетворение потребностей зрителей в познавательной деятельности. Вместе с тем театр был заинтересован в формировании собственной лояльной аудитории, в связи с чем погружал посетителей в свой творческий процесс.

В рамках проекта мероприятия проводились как на безвозмездной основе, при прохождении процедуры регистрации, так и за определенную плату.

К числу событий, на которые зрители приобретали билеты, относились:

- ◆ обзорная экскурсия;
- ◆ цеховая экскурсия;
- ◆ детская мастерская;
- ◆ мастерская для мам;
- ◆ квест «Театральное расследование»;
- ◆ открытый балетный класс;
- ◆ мастер-класс по современному танцу;
- ◆ мастер-класс в онлайн-формате.

Можно говорить о политике умеренных цен на мероприятия *Студии МАМТ*. Минимальная цена билета составляла 300 руб., максимальная — 2500 руб. при средней стоимости билетов на спектакли театра от 400 до 7000 руб. Условием формирования цен являлась

¹ Музыкальный театр и проект «Кругозор» запустили образовательный проект // Инф. портал РИА НОВОСТИ. 2018. 19 нояб. URL: <https://ria.ru/20181119/1533055297.html> (дата обращения: 01.04.2021).

доступность осуществляемых событий для широких слоев населения. При этом существенное число мероприятий проекта проводилось на безвозмездной основе.

Полученные результаты анализа финансовой составляющей демонстрируют нарастание разрыва между доходной и расходной частями бюджета проекта. Согласно отчету, который был представлен театром, расходы на проведение мероприятий в 2019 году превышали доходы почти в 4,5 раза. В 2020 году это соотношение увеличилось в несколько раз в связи с ограничением возможности проведения платных мероприятий в стенах театра, а также с ростом затрат на организацию онлайн-деятельности. Важно отметить, что финансирование проекта осуществлялось из бюджета театра. Поддержка попечительского совета театра позволяла команде *Студии МАМТ* претворять в жизнь свои самые смелые идеи.

Отрицательный финансовый результат демонстрирует, что театр не ставил цели обеспечить прибыль путем осуществления просветительских программ. Напротив, руководство театра готово было вкладывать средства в такой процесс работы со зрителем. Это говорит о том, что в современном театральном деле формирование собственной аудитории и новых потребителей сценического искусства весьма актуально.

Подобный вывод находит подтверждение в словах инициатора проекта Антона Гетьмана: «...образовательная программа — чуть ли не единственный способ выиграть борьбу за нового, молодого зрителя, не потеряв зрителя существующего»¹.

Для оценки зрительского отклика было проведено два опроса. Зрители — участники этих опросов отмечали, что погружение в театральный процесс заставляет их относиться с большим вниманием к этому искусству в целом, что свидетельствует об эффективности проведенных мероприятий.

Обобщенные результаты проведенных опросов позволяют говорить о заметной корреляции между активностью потребления зрителем просветительских программ и его посещением спектаклей. Погруженность во внутреннюю работу театра способствует увеличению интереса к постановкам со стороны этой аудитории. При этом выяви-

¹ Винница Е. «Мы показываем то, что обычному зрителю не видно»: Генеральный директор МАМТа Антон Гетьман — об образовательном проекте театра «Студия» // Информационный портал газеты «Известия». 2019. 31 июля. URL: <https://iz.ru/905028/ekaterina-vinnitca/my-pokazyvaem-chto-obychnomu-zriteliu-ne-vidno> (дата обращения: 25.04.2021).

лось, что в отдельных случаях деятельность просветительских проектов вызывает у публики даже больший интерес, чем сами спектакли.

Постоянные зрители Музыкального театра нередко проявляют интерес к деятельности, осуществляемой проектом *Студия МАМТ*. Посетитель театра или его официального сайта встречает информацию о дополнительных образовательных событиях. Особенно актуален этот процесс при выпуске очередной премьеры, которую сопровождает просветительская программа, способная живо рассказать зрителям о готовящемся к показу произведении, чем можно привлечь дополнительную аудиторию.

Ответы респондентов дают возможность определить причины посещения ими просветительских программ в театре. Во-первых, зрителей привлекает «таинственный мир закулисья». Во-вторых, участники испытывают потребность в познании, что приводит их на лекционные программы проекта. Подростковая аудитория при этом хочет узнать больше о существующих профессиях, а их родители — приобщить детей к новым увлечениям. В-третьих, некоторые посетители воспринимают подобные мероприятия как одну из форм проведения досуга, то есть посещают мастер-классы или открытые репетиции с целью развлечения.

Мероприятия *Студии МАМТ* всегда пользовались неизменным интересом со стороны публики. Данный тезис подтверждается уровнем посещаемости, отраженном в отчетности театра. Этот показатель был в среднем равен 97 %.

Деятельность проекта была отмечена профессиональным сообществом. Так, *Студия МАМТ* была признана лучшим образовательно-просветительским проектом 2018 года и отмечена премией OFFSTAGE Awards, которая присуждается за лучшие начинания в сфере театрального маркетинга. Такое достижение говорит о высоком уровне профессионализма команды, осуществлявшей эту работу в театре.

Благодаря регулярному внедрению новых образовательных программ, деятельность *Студии МАМТ* как просветительского проекта Московского академического музыкального театра имени К. С. Станиславского и Вл. И. Немировича-Данченко нередко упоминалась в различных СМИ, что способствовало повышению уровня присутствия учреждения в медийном, информационном пространстве.

Социальная значимость проекта открыла возможности для привлечения спонсоров к финансированию просветительской деятельности. Сотрудничество с проектом *Кругозор* и причастность его создателя к осуществлению совместной деятельности позволила

Студии МАМТ реализовать большое количество образовательных программ.

Театр стал восприниматься аудиторией как открытое культурное пространство, настроенное на взаимодействие. Зрители проявляли заинтересованность в образовательной деятельности, проводимой проектом, потому что у них появилась возможность соприкоснуться с той частью творческого процесса, которая обычно была для них недоступна. При этом можно говорить о формировании группы постоянных участников просветительских мероприятий. Многие зрители посещали различные программы проекта не по одному разу. Ими в опросе особенно отмечалась радость от общения с артистами. Таким образом происходил своеобразный обмен идеями между художниками, деятелями театра и публикой, ради которой они работают.

Команда проекта видела перспективы выхода просветительской деятельности за пределы театра. Планировалось вести работу вместе с общеобразовательными школами, что позволило бы шире охватить детскую аудиторию. Кроме того, предполагалось развивать сотрудничество с различными музеями. В качестве примера назывались Московский музей современного искусства, Музей изобразительных искусств имени А. С. Пушкина и другие культурные пространства города.

Однако в конце 2020 года команда этого проекта под руководством Алисы Спириной вслед за Антоном Гетьманом покинула Музыкальный театр и начала работу над новым образовательным проектом в театре «Новая опера».

В целом анализ деятельности просветительского проекта *Студия МАМТ* позволяет говорить о результативности проделанной работы. Среди достоинств программы можно выделить следующие:

- ♦ большое число различных форматов организованных мероприятий;
- ♦ осуществление просветительской деятельности как в офлайн-, так и в онлайн-формате, что отражает ее мобильность;
- ♦ заинтересованность зрителей в мероприятиях проекта, построение эффективной коммуникационной стратегии;
- ♦ влияние на восприятие аудиторией сценических произведений театра.

Ученые в сфере менеджмента культуры ввели в научный и практический обиход понятие «специальное событие», понимая под этим «явление общественной жизни, организуемое с целью привлечь вни-

мание конкретной аудитории и широкой публики к организации, ее деятельности, руководству, развитию социальных коммуникаций и социального партнерства»¹. Рассмотренный нами пример просветительского проекта *Студии МАМТ* безусловно относится к таким *специальным событиям* социальной жизни.

В заключение хотелось бы сказать, что организация просветительских проектов в театрах способствует формированию зрительской аудитории в долгосрочной перспективе и позволяет говорить о построении прочных коммуникационных связей со зрителями. Подготовка публики к восприятию сценических произведений, осуществляемая средствами театральной педагогики, должна стать общепринятой практикой в деятельности театров. Аудитория, способная воспринимать современный творческий поиск, позволит не только заполнять зал заинтересованными зрителями, но и рассчитывать на поддержку публики при осуществлении экспериментальных постановок.

© А. Г. КУБАНКИНА, Е. Н. СИМУРЗИНА, 2021

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Анастасия Григорьевна Кубанкина — выпускница 2021 года продюсерского факультета Российского института театрального искусства — ГИТИС.

Елена Николаевна Симурзина — преподаватель кафедры продюсерства и менеджмента исполнительских искусств Российского института театрального искусства — ГИТИС, заместитель директора Московского драматического театра имени А. С. Пушкина.

Рецензент: *Ольга Владимировна Шевнина* — заведующая организационно-творческим отделом Московского драматического театра имени А. С. Пушкина.

¹ Тульчинский Г. Л., Герасимов С. В., Лохина Т. Е. Менеджмент специальных событий в сфере культуры: учебное пособие. СПб. : Планета музыки : Лань, 2010. С. 12.

Е. Э. ЧУТЧИКОВА, В. Ю. МУЗЫЧУК

ДЕТСКИЕ ШКОЛЫ ИСКУССТВ: МЕЖДУ РЫНКОМ И ГОСУДАРСТВОМ

EVGENIA SHUTCHIKOVA, VALENTINA MUZYCHUK

CHILDREN'S ART SCHOOLS: BETWEEN THE MARKET AND THE STATE

Аннотация. В статье обосновывается специфика деятельности детских школ искусств, которая определяет характер их работы и кардинальное отличие от кружков и клубов в рамках культурно-досуговой деятельности. Детские школы искусств являются первым звеном в уникальной трехуровневой системе художественного образования, проверенной временем и доказавшей свою эффективность. Авторы акцентируют внимание на организационной деятельности и финансовых проблемах этих школ и показывают, каким образом государство решает их проблемы в рамках национального проекта «Культура», а также в проекте партии Единая Россия «Культура малой Родины». Уделено внимание московской программе «Искусство — детям».

Ключевые слова: детские школы искусств, художественное образование, образовательные программы, государственное финансирование, культурная политика, статистика.

Annotation. The article substantiates the specifics of the activities of children's art schools, which determines the nature of their work and the cardinal difference from "circles" and clubs within the framework of cultural and leisure activities. Children's art schools are the first link in a unique three-level system of art education, time-tested and proven to be effective. The authors emphasize on the organizational activities and financial problems of these schools and show how the State solves their problems within the framework of the national project «Culture», as well as in the project of the United Russia party «Culture of the Small Motherland».

Attention was paid to the Moscow program «Art for children».

Keywords: children's art schools, art education, educational programs, state funding, cultural policy, statistics.

Отечественная культура имеет уникальную историю, многовековые традиции, которые отличают ее высоким художественным уровнем, в том числе и подготовленными кадрами для работы в сфере исполнительских искусств. Такие успехи в этой сфере достигнуты во многом, благодаря десятилетиями сформированной трехуровневой системе художественного образования: ШКОЛА — УЧИЛИЩЕ — ВУЗ.

Художественное образование в наибольшей степени способствует как развитию интеллектуальных и творческих способностей, так и формированию гармонично развитого, здорового общества в целом,

формированию человеческого капитала. Значимость учреждений дополнительного образования для детей, к которым относятся детские школы искусств, отражена в целом ряде официальных документов высокого уровня. *Стратегия национальной безопасности Российской Федерации*¹ одним из решений задач национальной безопасности признает развитие системы внешкольного дополнительного образования. *Основы государственной культурной политики*² и *Стратегия государственной культурной политики на период до 2030 года*³ дополнительное образование детей в сфере культуры и искусства рассматривают как стратегический приоритет государства, требующий объединения усилий различных ведомств и институтов гражданского общества на федеральном, региональном и муниципальном уровнях.

При этом детские школы искусств в современной России все еще продолжают оставаться уязвимым звеном отечественной системы художественного образования. Причина этого состоит в том, что далеко не все учредители таких школ (а это органы местного самоуправления, органы региональной и даже федеральной исполнительной власти) прониклись пониманием роли дополнительного образования детей в сфере искусства для социального развития страны. Изначально и на протяжении почти столетней истории своего существования детские школы искусств выполняли важную социально-культурную миссию в России. В последние двадцать пять лет ситуация выглядит не слишком оптимистично.

Рассматривая место детских школ искусств в культурной политике современной России, важно отметить, что серьезные проблемы функционирования системы художественного образования возникли в момент распада СССР и связаны они с реформированием систем образования и культуры в новой России.

Законом Российской Федерации от 10.07.1992 года № 3266-1 *Об образовании* прерогатива реализации государственной политики в сфере образования была закреплена исключительно за Министерством образования Российской Федерации. Таким образом, выстроенная и зарекомендовавшая себя вертикаль взаимодействия образовательных учреждений с организациями искусства начала разрушаться, и детские школы искусств лишились возможности реализовывать свою высокую миссию и превратились во внешкольное образование, призванное обеспечивать исключительно содержательный досуг детей.

¹ Утверждена Указом Президента Российской Федерации от 31.12.2015 года № 683.

² Утверждены Указом Президента Российской Федерации от 24.12.2014 года № 808.

³ Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 29.02.2016 года № 326-р.

После большой, длительной и кропотливой работы профессионального сообщества был принят Федеральный закон от 17.06.2011 года № 145-ФЗ *О внесении изменений в Закон Российской Федерации «Об образовании»*¹. На основании этого документа детские школы искусств получили особый **правовой статус**. Он в большей степени соответствовал их предназначению, благодаря появлению в нем дополнительных **предпрофессиональных программ в области искусств**. Их освоение обеспечивает возможность дальнейшего качественного образования по основным, уже **профессиональным образовательным программам** среднего и высшего образования в сфере искусств (*школа — училище — вуз*).

Таким образом, на сегодняшний день детские школы искусств (ДШИ) относятся к организациям дополнительного образования в сфере искусств. Их правовой статус позволяет им наряду с общеобразовательными реализовать **предпрофессиональные программы**, которые нацелены на подготовку к обучению в училище, а в дальнейшем и в вузе искусств, то есть на подготовку профессионалов. Этим дополнительное образование детей в ДШИ отличается от дополнительного образования детей в общеобразовательных школах и культурно-досуговых учреждениях, где они познают основы искусств только в рамках **общеразвивающих программ**.

Дополнительные общеразвивающие программы направлены исключительно на эстетическое образование детей и юношества, поэтому они выпадают из трехступенчатой системы подготовки профессиональных кадров для сферы искусств, но способствуют — что важно — подготовке грамотного потребителя культурных благ.

Среди задач, декларируемых в *Основах государственной культурной политики* есть те, которые непосредственно относятся к детским школам искусств:

- ♦ Развитие государственной системы подготовки творческих кадров с использованием уникальных отечественных традиций.
- ♦ Повышение качества подготовки профессиональных кадров для всех видов культурной деятельности.
- ♦ Формирование базовых навыков восприятия и создания произведений искусства в процессе общего образования, повышение доступности дополнительного образования в сфере искусств.

¹ Все новеллы этого закона нашли полное отражение в принятом позднее Федеральном законе *Об образовании в Российской Федерации* от 29.12.2012 года № 273-ФЗ.

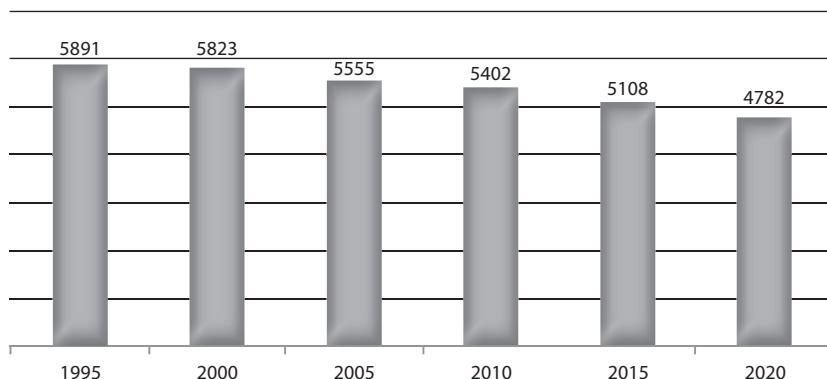


Рис. 1. Динамика общего числа детских школ искусств в системе Минкультуры России в 1995–2020 годах¹

Есть и те, которые затрагивают развитие сферы культуры в целом, включая и функционирование детских школ искусств:

- ◆ Государственная поддержка и модернизация материально-технической базы сферы культуры.
- ◆ Сохранение сложившейся сети организаций культуры, создание условий их развития, освоения ими новых технологий культурной деятельности.
- ◆ Поддержка благотворительности и меценатства.

Поставленные в документе задачи говорят о том, что государство заинтересовано в сохранении сети организаций культуры, в том числе и детских школ искусств. Но вразрез с этим в реальной жизни наблюдается тенденция наращивания платных услуг в ДШИ, а также сокращение числа школ (рис. 1).

На протяжении двадцати пяти лет сохраняется тенденция к сокращению сети детских школ искусств. С 1995-го по 2020 год количество ДШИ снизилось на 20 %, или на 1109 ед. К сожалению, и после принятия нормативных документов, о которых речь шла выше, в период с 2015-го по 2020 год детских школ искусств стало на 6,3 % меньше. Сокращения эти связаны не только с закрытием школ, не выдерживающих рыночной конкуренции, но и с их реорганизацией. При этом огорчает тот факт, что часто реорганизация происходит не только объединением двух и более школ в единый кластер, но и присоединением ДШИ к учреждениям досуговой направленности (к домам

¹ Здесь и далее источником всех приведенных в статье статистических данных является Главный информационно-вычислительный центр Минкультуры России.

культуры, клубам и др.). Тем самым ДШИ как образовательное учреждение из системы предпрофессионального образования выбывает, становясь составной частью культурно-досуговой деятельности.

Но при этом численность обучающихся в ДШИ ежегодно и стабильно увеличивается. В 2020 году численность обучающихся в ДШИ системы Минкультуры России составила 1 644 445 человек. По сравнению с 2012 годом наблюдается рост числа учащихся на 12 %, или на 201 975 человек. Это говорит о том, что деятельность детских школ искусств востребована в обществе. И возможно, будь этих школ больше, то и численность учащихся могла быть выше. При этом доля охвата детского населения страны услугами ДШИ, к сожалению, в 2020 году составила всего лишь 7,4 %.

Кроме ДШИ государственных/муниципальных учреждений системы Министерства культуры, следует отметить еще одного игрока на рынке образовательных услуг в сфере искусств — частный сектор, который функционирует преимущественно как НКО. Но здесь предпрофессиональные программы встречаются чрезвычайно редко. Во многом это обусловлено тем, что дополнительные предпрофессиональные программы в сфере искусства требуют соответствия определенным параметрам, на что частный сектор отвечает выбором исключительно общеразвивающих программ дополнительного образования.

Согласно закону *Об образовании в Российской Федерации*, с целью обеспечения функционирования отечественной системы художественного образования детские школы искусств должны реализовывать предпрофессиональные программы, при этом имеют право реализовывать и общеразвивающие программы, аналогом которых являются программы досуговой направленности. Приоритетность в реализации ДШИ предпрофессиональных программ указана в методических рекомендациях Минобрнауки России.

В 2020 году по предпрофессиональным программам в ДШИ обучалось 831 962 ребенка. Наиболее востребованы следующие программы¹: живопись — 28,0 % от всех обучающихся по предпрофессиональным программам, фортепиано — 20,0 %, народные инструменты — 14,2 %, хореографическое творчество — 11,7 %, хоровое пение — 8,0 %. По дополнительным общеразвивающим программам детей обучалось чуть меньше — 812 483 человек, то есть в 2020 году количество обучающихся разделилось практически поровну между этими двумя направлениями.

¹ Данные за 2020 год.

Важнейшим качественным показателем работы детских школ искусств считается соотношение общего числа выпускников и числа тех, кто поступил на основные профессиональные образовательные программы искусства в организациях среднего профессионального и высшего образования. В 2020 году из 40 487 человек — выпускников ДШИ по предпрофессиональным программам 6279 человек продолжили профессиональное образование (15,5%). Этот показатель на протяжении ряда лет относительно стабилен и варьирует в диапазоне от 11 до 15,5%. По общеразвивающим программам ситуация кардинально противоположная: из 210 380 человек — выпускников ДШИ 8136 человек продолжили профессиональное образование (3,9%). И это понятно, ведь на общеразвивающих программах детей не готовили к продолжению профессионального обучения.

Заслуживает внимания соотношение бюджетных и платных мест по предпрофессиональным и общеразвивающим программам. Предпрофессиональные программы, являющиеся для ДШИ основополагающими, намного дороже общеразвивающих программ. Поэтому 98,9% от общего числа учеников по предпрофессиональным программам обучались в 2020 году за счет бюджета и 1,1% на платной основе. По общеразвивающим программам ситуация иная: 76,2% детей обучалось за счет бюджетных ассигнований и 23,8% платно.

Предпрофессиональные программы стали прямой аналогией программ ДШИ середины XX века, и именно этим они отличаются от кружков и клубов. Поэтому превалирование количества бюджетных мест над платными здесь вполне оправданно. В отношении общеразвивающих программ за последние годы сформировалась устойчивая тенденция роста числа обучающихся на платных местах и, как следствие, сокращения бюджетных мест. Но желание «заработать» в системе ДШИ путем сокращения бюджетных и увеличения числа платных мест может привести к сокращению здесь контингента обучающихся, что входит в противоречие с задачами, поставленными в высоких государственных документах, о которых речь шла ранее.

Одним из важных показателей эффективности работы детских школ искусств является сохранение контингента обучающихся с первого года обучения до выпускного класса. По состоянию на 2020 год сохранность общего контингента по всем программам составила 57,6% (в 2017 году — 47,8%; в 2016 году — 46,1%).

Наблюдаемая положительная динамика этого показателя свидетельствует о том, что школам удается повышать интерес учащихся

к получаемым образовательным программам. Полный курс образовательной программы осваивают сейчас чуть больше половины из числа поступивших в ДШИ детей. Этот показатель можно в дальнейшем наращивать как путем совершенствования методических программ, так и решением проблем материально-технического оснащения ДШИ (пополнение парка музыкальных инструментов, технических средств обучения, дополнительных площадей для проведения уроков). К сожалению, иногда на этот показатель влияют возможности родителей по обеспечению процесса обучения. В частности, бюджетные финансовые средства на приобретение музыкальных инструментов, сценических костюмов или необходимых для обучения расходных материалов могут отсутствовать.

Статистика показывает, что сохранность контингента обучающихся ДШИ по предпрофессиональным программам намного ниже, чем по общеразвивающим. Так, в 2020 году сохранность контингента общеразвивающих программ составила 86,3 %, а в предыдущие три года варьировала от 77 до 86 %. А сохранность контингента предпрофессиональных программ в те же годы варьировала от 7,9 до 19 %.

Такие большие потери контингента в процессе освоения предпрофессиональных программ объясняются в первую очередь тем, что их освоение требует большого времени, а в старших классах не всем детям удается совмещать нагрузку ДШИ с занятиями в общеобразовательной школе. К тому же есть такие направления, как, например, классический танец, где необходимы определенные физические данные для освоения материала. По мере взросления ребенка иногда выясняется, что его физические данные не позволяют ему освоить предпрофессиональную программу. В подобных случаях учеников приходится переводить на обучение по общеразвивающим программам. Некоторые из них покидают ДШИ.

Необходимость межпрограммного взаимодействия в ДШИ говорит о том, что по обоим направлениям обучение должно быть максимально качественным и по возможности глубоким. Дети, переведенные на общеразвивающие программы, не должны терять в качестве получаемого ими образования.

Качество образования в любой образовательной организации в большой степени, безусловно, зависит от педагогического состава. По состоянию на 2020 год в ДШИ работали 161 718 преподавателей, из них 81 577 человек (50,4 %) с высшим, 48 351 человека (29,9 %) со среднеспециальным и 9116 человек (5,6 %) с непрофильным образованием. В ДШИ по уровню образования всегда преобладали педагоги

с высшим образованием, однако обращает на себя внимание тот факт, что с 2015-го по 2020 год их доля снизилась с 61 до 50 %.

Для ДШИ по-прежнему неразрешимой остается проблема оплаты труда и предоставляемых педагогам льгот. По сравнению с учителями общеобразовательных школ у педагогических работников детских школ искусств отсутствует право на предоставление досрочной пенсии по выслуге лет. В регионах страны льготы, которые имеются в других отраслях, для молодых специалистов — работников ДШИ не предусмотрены, а уровень заработной платы ниже, чем у педагогов дополнительного образования других ведомств¹.

К 2018 году в соответствии с «майскими указами» 2012 года средняя заработная плата преподавателей ДШИ должна была составить 100 % от уровня средней оплаты труда по экономике региона. Нужно признать, что по данным официальной отчетности этот целевой показатель был достигнут. Правда, на фоне сокращений численности и увеличения нагрузки преподавателей, что отнюдь не способствует повышению качества образования в ДШИ.

Не менее актуальной остается потребность ДШИ в молодых квалифицированных кадрах. В 2016 году в ДШИ было 2204 вакантные ставки преподавателей и 278 вакантных ставок концертмейстеров, а возраст почти половины преподавателей был свыше 55 лет².

Основу финансового обеспечения детских школ искусств в Российской Федерации составляет бюджетное финансирование. В 2019/2020 учебном году из консолидированного бюджета Российской Федерации было выделено на финансирование ДШИ системы Минкультуры России 74 млрд руб., или 12,5 % от совокупного бюджета сферы культуры. В 2020/2021 учебном году эта сумма выросла до 89,6 млрд руб. Доля расходов на ДШИ в общих расходах на культуру и кинематографию относительно стабильна и варьирует в диапазоне 12,5–13,5 %.

Детские школы искусств оказывают услуги также и на платной основе, что позволяет увеличить объем финансовых поступлений, но весьма незначительно. В 2019/2020 учебном году доля бюджетного финансирования составила 91 %, поступления от основных видов уставной деятельности — 5,2 %, благотворительные и спонсорские

¹ См.: Справка к заседанию коллегии Министерства культуры Российской Федерации по вопросу «О современном состоянии и перспективах развития детских школ искусств» от 10 июля 2017 г. [Электронный ресурс] URL: <https://www.mkrf.ru/documents/o-sovremennom-sostoyanii-i-perspektivakh-razvitiya-detskikh-shkol-iskusstv1010201701/> (дата обращения: 10.09.2019).

² Там же.

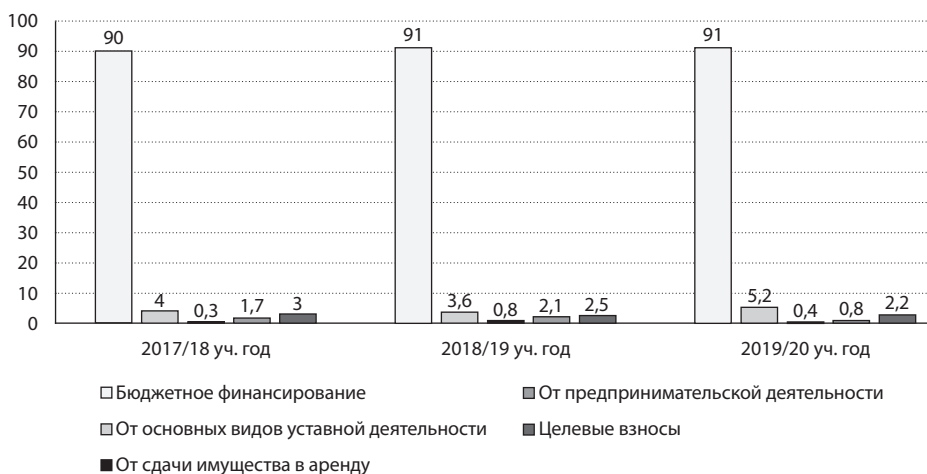


Рис. 2. Динамика финансовых поступлений ДШИ системы Минкультуры России в 2017–2020 годах

средства, доходы от сдачи имущества в аренду — 0,4%, поступления от предпринимательской деятельности — 0,8%, целевые взносы (добровольные пожертвования родителей) — 2,2%.

Статистика за период с 2017-го по 2019 год в структуре финансовых поступлений ДШИ дает подобную картину (рис. 2): доля бюджетного финансирования варьировала в пределах 90–91%, а доля собственных заработанных доходов (поступлений от основных видов уставной деятельности) — от 3,6 до 5,2%. Такое изменение этого показателя отражает политику учредителей ДШИ, направленную на повышение объема собственных заработанных доходов за счет увеличения количества платных мест.

Однако в современных социально-экономических реалиях это не обеспечивает устойчивость и жизнеспособность ДШИ. Этот показатель не стоит переоценивать и возводить его в ранг ключевых показателей эффективности деятельности школ.

Немногим более четверти родители детей, обучающихся в ДШИ в 2020 году, вносили плату за их обучение. Но еще пусть и небольшие суммы приходится вносить родителям всех детей. Это так называемые целевые взносы (они же добровольные пожертвования родителей), составляющие от 2,2 до 3% в структуре финансовых поступлений ДШИ. Таким образом, в совокупности от 5,8 до 8,2% доходов школы получают от родителей учеников, что свидетельствует о некой тенденции к коммерциализации учебного процесса. А ведь детские

школы искусств — это некоммерческие организации, для которых извлечение прибыли не является основополагающим мотивом их существования и развития.

Доля благотворительных и спонсорских средств в ДШИ крайне незначительна (от 0,25 до 0,4%), хотя именно такие средства могли бы облегчить решение здесь некоторых вопросов, в том числе и обновление парка музыкальных инструментов и оборудования. Но сейчас на законодательном уровне отсутствуют существенные льготы для благотворителей, а вкладывать в детские школы искусств не так популярно, как, например, в футбольные клубы. Поэтому эта статья поступлений в бюджете школ так невелика.

Доходы от основных видов уставной деятельности — это оформленная законным способом взимаемая школой оплата за обучение детей. Целевые взносы — это добровольные пожертвования родителей. В каждой школе официально утвержденным локальным актом должно быть грамотно прописано *Положение о благотворительных пожертвованиях и целевых взносах*. Случается, что последние являются скрытой формой оплаты родителями обучения на бюджетных местах. В отдельных ДШИ такие добровольные взносы родителей превышают доходы от оказания платных видов услуг. Но повсеместного распространения эта практика не имеет.

Ниже представлен сравнительный анализ этих двух статей доходов в разрезе 10 регионов Российской Федерации, где сумма этих показателей является максимальной (табл. 1). Показатель *доходов от целевых взносов* варьирует от 0,17 до 54%. Особое внимание стоит обратить на показатели двух выделенных в таблице регионов. Так, в Кемеровской области этот показатель составляет больше половины заработанных школами средств, в то время как доходы от оказания платных видов услуг составляют всего 30%.

Таблица 1. Детские школы искусств 10 субъектов Российской Федерации с максимальным поступлением финансовых средств от оказания платных видов услуг

Субъект Российской Федерации	Доходы от оказания услуг на платной основе и от иной приносящей доход деятельности (тыс. руб.)	В том числе:	
		Доходы от основных видов уставной деятельности	Доходы от целевых взносов (добровольных пожертвований родителей)
Москва	1 141 485,7	967 143,3	46 664,6
Московская обл.	735 131,7	401 407,6	99 561,4
Свердловская обл.	466 651,9	276 268,2	132 726,4

Санкт-Петербург	356 670,7	110 622,0	618,7
Кемеровская обл.	247 472,5	74 704,8	135 440,5
Удмуртская Республика	179 575,8	132 519,8	32 552,9
Самарская обл.	163 737,3	73 604,4	65 239,7
Нижегородская обл.	159 611,3	73 731,3	48 771,1
Ростовская обл.	148 730,8	82 768,3	15 923,6
Тюменская обл.	143 732,8	121 672,9	1379,7

В структуре расходов детских школ искусств преобладают расходы на оплату труда. В 2019 году этот показатель составил 83 %. При этом доля расходов на все остальные статьи, такие, как приобретение нового оборудования, обновление парка музыкальных инструментов, капитальный ремонт и проч., необходимые для улучшения условий обучения в ДШИ, остается в пределах одной шестой доли от объема совокупных расходов.

Анализ благотворительных и спонсорских средств ДШИ свидетельствует о том, что они не могут заменить бюджетное финансирование, а являются лишь дополнительным источником финансовых поступлений.

Что касается оказания платных видов услуг, то они тоже составляют небольшую часть финансовых поступлений ДШИ. Но если их суммировать с целевыми взносами (благотворительными пожертвованиями), то доходы ДШИ за счет средств родителей учащихся составляют около 10 %. При этом нужно помнить, что добровольные пожертвования родителей носят непредсказуемый характер, поскольку не являются обязательными.

Учитывая тот факт, что основная нагрузка бюджета ДШИ ложится на выплату заработной платы, а небольшая оставшаяся часть расходуется на ремонт, приобретение оборудования и музыкальных инструментов, получается, что средств на участие учеников в конкурсах, фестивалях, мастер-классах в некоторых школах просто не остается. Хотя зачастую именно этот показатель является одним из основных индикаторов качества работы того или иного образовательного учреждения.

Участие в творческих мероприятиях обычно платное. А если конкурс или фестиваль проходит в другом городе или стране, то к этому добавляются расходы на проезд, проживание, питание. Даже если родители берут на себя оплату расходов ребенка (а далеко не все способны это сделать), расходы на проезд и проживание преподавателя, концертмейстера, костюмера несет школа. Также серьезной статьей расходов школ является пошив сценических костюмов для хорео-

графических коллективов и театральных отделений. Вот на эти статьи чаще всего и расходуются целевые взносы, которые помогают смягчить текущие проблемы недофинансирования детских школ искусств.

Проанализировав структуру финансовых поступлений детских школ искусств, можно смело говорить о невозможности функционирования выстроенной десятилетиями сети детских школ искусств на принципах самоокупаемости. Школы не в состоянии необходимые расходы покрывать собственными доходами. Без бюджетного финансирования отечественная модель художественного образования не выживет. Выделяя бюджетные средства на функционирование детских школ искусств, государство обеспечивает преемственность художественного образования и сохранение его уникальной трехуровневой системы.

Национальный проект «Культура», начало которому было положено в 2019 году, охватывает самые разные направления культурной деятельности и содержит цели и задачи, непосредственно относящиеся к объектам нашего исследования. В частности, в своем обращении к Федеральному собранию в феврале 2020 года Президент Российской Федерации сообщил, что «в рамках национального проекта „Культура“ выделяется более восьми миллиардов рублей на оборудование и музыкальные инструменты для детских школ искусств»¹. Учитывая, что всего на реализацию нацпроекта из бюджетной системы в 2019–2024 годы планируется выделить 113,5 млрд руб. (109,7 млрд руб. из федерального бюджета и 3,8 млрд руб. из региональных бюджетов), то 8 млрд руб. от общей суммы составляют внушительные 7%. Поскольку эти 8 млрд руб. выделены на оснащение ДШИ оборудованием и музыкальными инструментами на 6 лет, значит, ежегодно ДШИ получают на эти цели по 1,3 млрд руб.

Примерно ту же сумму (1,4 млрд руб. в год) детские школы искусств уже тратят на те же статьи расходов. Конечно, увеличение потока финансовых средств почти в два раза по этим статьям расходов могут серьезно улучшить ситуацию.

Естественно, в исходной позиции по составу оборудования и парка музыкальных инструментов детские школы искусств находились в разных условиях. С целью развития художественного образования

¹ «Путин: помещения, где располагаются детские школы искусств, нужно привести в порядок». ТАСС [Электронный ресурс]. URL: <https://tass.ru/obschestvo/7524281>, свободный. Загл. с экрана. Яз. рус. (дата обращения: 25.03.2020).

1700 школ искусств (34 % от общего числа ДШИ) будут модернизированы посредством обновления парка музыкальных инструментов, приобретения современного оборудования. Результатом решения данной задачи станет улучшение качества учебного процесса, а также увеличение числа учащихся в учреждениях дополнительного образования в сфере культуры на 10 % за счет расширения перечня реализуемых образовательных программ и учебных дисциплин, в том числе интерактивной направленности. В рамках совместной программы Минпромторга и Минкультуры России детские школы искусств получат 900 пианино отечественного производства.

Но мало закупить инструменты, нужно еще обеспечить возможность их нормального использования и сохранности. Как отмечала депутат Государственной Думы О. Казакова, «зачастую оно эксплуатируется в непригодных условиях, потому что банально во многих школах нет ремонта, текут крыши. Инструменты быстро выходят из строя, и уже через пару лет их необходимо менять»¹.

Привести в порядок помещения, где располагаются детские школы искусств, потребовал и Президент Российской Федерации: «У нас динамично развивается сеть детских технических, инженерных кружков и центров, такими же современными должны стать условия для занятий музыкой, живописью и другими видами творчества. Сейчас более тысячи помещений, где размещены такие заведения, обветшали или просто непригодны для занятий. Прошу правительство помочь регионам привести их в порядок, регионы, прошу не забывать, что это ваша обязанность»².

На это заявление сразу последовала реакция партии «Единая Россия», осуществляющей в рамках своей деятельности проект «Культура малой Родины». Этот проект направлен на поддержку и повышение качества работы учреждений культуры и призван обеспечить доступ всех граждан к участию в культурной жизни страны, содействовать повышению доступности учреждений культуры на всей территории страны, разнообразить культурный досуг и расширить возможности для дополнительного образования. Решение поставленных задач осуществляется в том числе и за счет модернизации детских школ и училищ искусств посредством обновления парка

¹ Казакова О. «Единая Россия» обеспечит участие школ искусств в федеральных программах // Российская газета [Электронный ресурс]. URL: <https://er.ru/news/189571/>, свободный. Загл. с экрана. Яз. рус. (дата обращения: 25.03.2020).

² «Путин: помещения, где располагаются детские школы искусств, нужно привести в порядок» // ТАСС [Электронный ресурс]. URL: <https://tass.ru/obschestvo/7524281>, свободный. Загл. с экрана. Яз. рус. (дата обращения: 25.03.2020).

музыкальных инструментов и приобретения современного оборудования.

Координатор проекта депутат Госдумы Ольга Казакова сообщила, что «Единая Россия» обеспечит участие всех школ искусств в федеральных программах, чтобы они могли получить необходимое финансирование. Таким образом, на ее взгляд, будут созданы комфортные условия для обучения детей в регионах и обеспечена вся требуемая материально-техническая база. «Регионы самостоятельно не справляются с решением финансовых проблем таких учреждений. Задача „Единой России“, чтобы все школы искусств смогли получить финансирование. Это позволит не только привести в порядок здания, в которых эти школы располагаются, но и приобрести необходимые инструменты»¹, — пояснила Казакова. Она отметила, что на озвученные Президентом цели выделен 21 млрд руб. на ближайшие пять лет.

У главного региона страны — города Москвы своя программа «Искусство — детям».

Московская городская система специализированного творческого образования детей и молодежи является одной из крупнейших в России и в мире. В различных заведениях обучаются более 500 тысяч детей, в том числе около 100 тысяч детей учатся в 154 учреждениях, подведомственных Департаменту культуры Москвы.

В 2018 году Правительство Москвы начало реализацию проекта «Искусство — детям», предполагающего комплексное обновление материально-технической базы творческого образования детей. Здания школ искусств ремонтируются, оснащаются мебелью и другими предметами и техническими системами. Кроме того, разработан единый фирменный стиль оформления московских школ искусств.

30 августа 2019 года мэр столицы Сергей Собянин, открывая после капитального ремонта историческое здание детской музыкальной школы имени Р. Глиэра на Большой Якиманке, отчитался о том, что по программе «Искусство — детям» в Москве отремонтировано и оснащено новым оборудованием 114 зданий музыкальных школ и школ искусств².

¹ Казакова О. «Единая Россия» обеспечит участие школ искусств в федеральных программах // Российская газета [Электронный ресурс]. URL: <https://er.ru/news/189571/>, свободный. Загл. с экрана. Яз. рус. (дата обращения: 25.03.2020).

² «Собянин открыл ДМШ им. Глиэра после капитального ремонта» // Российская газета. [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2019/08/30/reg-cfo/sobianin-otkryl-dmsh-im-gliera-posle-kapitalnogo-remonta.html/>, свободный. Загл. с экрана. Яз. рус. (дата обращения: 25.03.2020).

Выстроенная многими десятилетиями система детского дополнительного образования в области искусств, несмотря на непростые испытания после распада Советского Союза, смогла выстоять и доказать собственную состоятельность. При всем многообразии, которое сейчас предоставляет рынок дополнительного художественного образования детей, неизменным доверием и спросом со стороны родителей в первую очередь пользуются именно государственные (муниципальные) детские школы искусств.

Образование в сфере культуры и искусства — важная составляющая общей мозаики мира исполнительских искусств. И в наших руках возможность сохранять и развивать зарекомендовавшее себя первое звено этого образования — систему детских школ искусств, для того чтобы воспитывать образованных и вместе с тем тонко чувствующих субстанцию творчества людей. К тому же эти школы являются нашим конкурентным преимуществом на мировом рынке образовательных услуг в сфере культуры и искусства. Чтобы не потерять это преимущество, не обойтись без постоянной действенной поддержки со стороны государства. И вселяет надежду то, что такая поддержка уже осуществляется в рамках реализации государственной культурной политики.

© Е. Э. ЧУТЧИКОВА, В. Ю. МУЗЫЧУК, 2021

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Чутчикова Евгения Эдуардовна — выпускница 2020 года продюсерского факультета Школы-студии имени Вл. И. Немировича-Данченко при МХАТ имени А. П. Чехова, менеджер по проектам БФ АП «Восхождение».

Музычук Валентина Юрьевна — профессор кафедры экономики искусства и культурной политики Школы-студии имени Вл. И. Немировича-Данченко при МХАТ имени А. П. Чехова, главный научный сотрудник Государственного института искусствознания, заместитель директора Института экономики Российской академии наук, доктор экономических наук.

Рецензент: *Сундстрем Лев Геннадьевич* — заведующий кафедрой продюсерства в области исполнительских искусств Российского государственного института сценических искусств, кандидат искусствоведения, профессор.

ФЕСТИВАЛЬНОЕ
ДВИЖЕНИЕ
В РОССИИ

З. А. КРАВЧЕНКО, В. Ю. МУЗЫЧУК

РЕГИОНАЛЬНЫЕ ТЕАТРАЛЬНЫЕ ФЕСТИВАЛИ В РОССИИ: ТИПОЛОГИЯ И ОСНОВНЫЕ МОДЕЛИ ПРОВЕДЕНИЯ

ZINAIDA KRAVCHENKO, VALENTINA MUZYCHUK

REGIONAL THEATRE FESTIVALS IN RUSSIA: TYPOLOGY AND MAIN MODELS OF CARRYING OUT

Аннотация. Для активного развития в России движения региональных театральных фестивалей важно выработать четкие представления о миссии фестивалей разных типов и моделей. В статье намечены критерии для разработки типологии основных моделей региональных театральных фестивалей. На конкретных примерах рассмотрены различные варианты миссии фестивалей, их инициаторов и видов проведения.

Ключевые слова: региональный театральный фестиваль, культурная политика, инициатор, лидер.

Annotation. For the productive development of the movement of regional theatre festivals in Russia, it is important to develop clear ideas about the mission of festivals of different types and models. The article outlines the criteria for the development of the typology of the main models of regional theatre festivals. Using concrete examples, various variants of the mission of festivals' their initiators and types of carrying out.

Keywords: regional theatre festival, cultural policy, initiator, leader.

К началу 2020-х годов на территории России проводится более 300 театральных фестивалей, и их количество год от года только растет. Причина этого явления заключается в возможности привлечения на фестиваль самой широкой аудитории, которая в обычное время игнорирует театр, но во время проведения фестиваля ощущает острую необходимость стать частью широкомасштабного праздника, социальных акций и др. Кроме того, в фестивальных мероприятиях создается площадка для пересечения разных социальных групп населения, что позволяет преодолевать риски социальной стратификации общества, межпоколенческого разрыва, которые зачастую возникают в современной культурной политике. Во время фестиваля жители удаленного от столицы региона получают доступ к наиболее заметным постановкам крупнейших театров страны. Важно подчеркнуть потенциал театрального фестиваля, позволяющий ему стать фактором социально-экономического развития региона: повышения уровня регионального туризма, сближения культуры и бизнеса, импульса для культурного самосовершенствования населения.

С целью развития устойчивого целеполагания фестиваля, а также поиска своей ниши в конкурентной среде представляется необходи-

мым структурировать и классифицировать существующие региональные театральные фестивали России, что позволит выработать четкую матрицу для рекомендаций по позиционированию фестиваля в мировом культурном сообществе и по привлечению средств для проведения регионального фестиваля, а также для оптимизации взаимодействия с инвесторами, спонсорами, грантодающими организациями, заинтересованными физическими лицами.

Анализ всей совокупности этих фестивалей позволяет выделить множество критериев их группировки. Мы ограничимся четырьмя важнейшими из них (см. табл. 1).

Таблица 1. Классификация российских региональных театральных фестивалей

Критерии групп	Вариации внутри группы
1. По характеру деятельности	1.1. Смотр
	1.2. Конкурс
	1.3. Образовательная платформа
2. По источнику инициативы создания фестиваля	2.1. Некоммерческая общественная организация (НКО)
	2.2. Государственное учреждение культуры
	2.3. Орган исполнительной власти (местного самоуправления)
	2.4. Коммерческая организация
	2.5. Частное лицо
	2.6. Комплексная инициатива
3. По составу участников	3.1. Профессиональный
	3.2. Любительский
	3.3. Студенческий
	3.4. Инклюзивный
4. По миссии	4.1. Авангард культурной политики региона
	4.2. Лицо корпоративной ответственности
	4.3. Харизматичный лидер
	4.4. Отсутствие четкого понимания миссии фестиваля
5. По источнику финансирования	5.1. Государственное финансирование (субсидия, грант)
	5.2. Заемные средства
	5.3. Спонсорские средства
	5.4. Краудфандинг
	5.5. Благотворительные средства

6. По регулярности	6.1. Ежегодный
	6.2. Биеннале, триеннале, quadriennale
	6.3. Однократный (событийный)
7. По продолжительности проведения	7.1. 1–5 дней
	7.2. Неделя и более
	7.3. В течение года (сезона)
8. По территориальной принадлежности	8.1. Привязка к конкретному месту
	8.2. «Кочующий»

В рамках этой статьи будут рассмотрены подходы к типологизации региональных российских фестивалей на примере первых четырех позиций. Рассмотрим последовательно каждый из этих четырех критериев со всеми вариациями, представленными в таблице 1.

1. ГРУППЫ ФЕСТИВАЛЕЙ ПО ХАРАКТЕРУ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1.1. Смотр

Смотр в данном случае предполагает организацию публичного показа достижений театрального искусства коллектива театра, театральной группы, отдельного артиста при отсутствии в рамках такого фестиваля конкурсной соревновательности и призового поощрения. Последнее дает возможность существовать таким фестивалям даже при незначительном финансировании. Чаще всего отобранные для смотра постановки объединяются по какому-либо признаку (например, по тематике). Выработанная миссия и четкое целеполагание фестиваля-смотра являются основой для привлечения различных источников финансирования, в том числе финансовых и информационных партнеров. Примером фестиваля-смотра является фестиваль «Гостиный двор» (табл. 2).

• **Фестиваль «Гостиный двор», г. Оренбург.** Основой фестивальной концепции Международного театрального фестиваля в Оренбуржье стал 250-летний юбилей Оренбургской губернии (1994 год), границы которой в свое время включали в себя земли ряда современных областей Поволжья, Урала, Сибири, Башкортостана, Татарстана, а также части территории Казахстана и Узбекистана. Проведением фестиваля была реализована идея «собрать в юбилейный год в Оренбурге, равно принадлежащем и Европе и Азии, лучшие спектакли из городов, когда-то входивших в состав Оренбургского края»¹.

¹ См.: Гостиный двор // Оренбургский государственный драматический театр имени М. Горького: официальный сайт. URL: <http://orendrama.ru/gostinyij-dvor/> (дата обращения: 17.05.2020).

Таблица 2'. Миссия, тематика и партнеры фестиваля «Гостиный двор» (Оренбургская область)

Миссия	Восстановление и укрепление межнациональных и межрегиональных культурных связей на территории Оренбургской области средствами театрального искусства
Тематика	Спектакли на языках народов Поволжья и республик бывшего СССР, которые смогли найти своего зрителя, не требуя перевода
Партнеры фестиваля	Министерство культуры РФ, Министерство культуры и внешних связей Оренбургской области, СТД РФ, Региональный центр развития культуры Оренбургской области, Оренбургский благотворительный фонд «Евразия», Оренбургский общественный областной фонд армянской культуры «Терьян»

В приведенной таблице мы видим взаимосвязь партнеров фестиваля и сформулированной миссии, направленной на создание положительного имиджа Оренбуржья в России и за рубежом. Все указанные партнеры в своей деятельности опираются на общую цель — развитие данного региона.

1.2. Конкурс

Фестиваль-конкурс отличается необходимостью экспертной оценки жюри, наличием призового фонда, разработанной системой критериев оценивания и необходимостью поддерживать репутацию объективности и авторитетности. Культурное значение фестиваля-конкурса предопределяется его престижем в театральном сообществе. В силу создания конкурентной среды фестиваль-конкурс позиционируется как выбор лучшего из лучших, и это может стать основой для привлечения партнеров и спонсоров. Преимуществами для спонсоров является размещение информации о компаниях в связи с особенно яркими и заметными театральными труппами. Примером фестиваля-конкурса может быть фестиваль «Люди» (табл. 3).

• **Фестиваль «LUDI», г. Орел.** Международный театральный фестиваль камерных и моноспектаклей «LUDI» проводится в Орле с 2010 года на базе театра «Свободное пространство». За десять лет существования фестиваля в Орле свои спектакли представили театры

¹ Настоящая и последующие таблицы составлены на основе информации, полученной из доступных интернет-источников.

Германии, Австрии, Армении, Бразилии, Сербии, Хорватии, Польши, Израиля, Грузии, Болгарии, Италии, США, Канады, что отвечает миссии фестиваля о налаживании межкультурного диалога¹.

Таблица 3. Миссия, тематика и партнеры фестиваля «LUDI» (Орёл)

Миссия	Интегрировать любителей театра в единое фестивальное сообщество, наладить межкультурный диалог, расширить представление о театральном искусстве
Тематика	Жанровое разнообразие театрального искусства — от музыкально-драматических постановок до классики современной драматургии и сценической адаптации прозы XX века
Состав жюри	Критики, театроведы, преподаватели театральных вузов (ГИТИС, СПбГАТИ), писатели
Номинации конкурсного отбора	Лучшая сценическая интерпретация современной прозы; лучший актерский дуэт; лучший актерский ансамбль; лучшая мужская роль; лучшая женская роль; лучшая режиссерская работа; лучший моноспектакль
Партнеры	Сбербанк, Московский кредитный банк, Первая городская управляющая компания, Группа компаний «РУБИН», Знаменский селекционно-генетический центр, галерея модной одежды La Scala

Наличие таких крупных компаний в качестве партнеров демонстрирует их лояльность к бренду фестиваля и готовность включаться в его развитие. Таким образом, можно сделать вывод, что компании видят в фестивале перспективу.

1.3. Образовательная платформа

Фестиваль как культурная акция привлекает широкую аудиторию в силу своей событийности, праздничности. Таким образом, *фестиваль — образовательная платформа* имеет большой потенциал вовлечения зрителя в образовательный процесс и может рассматриваться как площадка для воспитания своей аудитории. В контексте исследования это представляется важным, поскольку в дальнейшем дает основания для расширения программы, включения в нее постановок с новым художественным и драматургическим языком, а также для формирования стабильного культурного сообщества,

¹ См.: LUDI // Театр «Свободное пространство»: официальный сайт. URL: <https://teatrorel.ru/ludi/> (дата обращения: 17.05.2020).

которое станет постоянной театральной аудиторией в «нефестивальное» время.

Фестиваль — образовательная платформа может рассматриваться как площадка, с одной стороны, для творческого диалога театральных специалистов, а с другой — для воспитания собственной аудитории. Такое сочетание представляется особенно важным, поскольку приводит к расширению репертуарной программы, включению в нее постановок с новым художественным и драматургическим языком. В результате создается база для формирования стабильного культурного сообщества, которое становится источником формирования театральной аудитории в «нефестивальное» время.

Подобный фестиваль проводится в Иркутске (см. табл. 4).

Таблица 4. Миссия, тематика и партнеры Вампиловского фестиваля (Иркутск)

Миссия	Пространство диалога для театральных деятелей России
Образовательная программа	«Круглые столы» по проблемам режиссуры, актерского мастерства, современного театра и его ориентиров, «лаборатория современной драматургии»
Партнеры	Газпром добыча Иркутск, Иркутская областная библиотека имени И. И. Молчанова-Сибирского, ООО МЦКЭиТ Байкал, авикомпания S7

• **Вампиловский фестиваль, Иркутск.** Вампиловский фестиваль современной драматургии — это площадка для диалога лучших академических и студенческих театров, столичных и провинциальных коллективов, известных театральных критиков, литературоведов, заслуженных деятелей искусств и студентов вузов, режиссеров и актеров любительских театров, а также прочих неравнодушных к искусству людей¹.

Анализируя партнеров фестиваля, можно сделать вывод, что компании/учреждения руководствуются социально ответственной позицией при поддержке фестивалей — образовательных платформ. Так, они вкладывают свои ресурсы в воспитание жителей региона, в том числе будущих профессиональных кадров.

¹ См.: Международный театральный фестиваль современной драматургии имени Александра Вампилова // Иркутский академический драматический театр имени Н. П. Охлопкова: официальный сайт. URL: <https://www.dramteatr.ru/project/mezhdunarodnyy-teatralnyy-festival-sovremennoy-dramaturgii-im-aleksandra-vampilova> (дата обращения: 17.05.2020).

2. ГРУППА ФЕСТИВАЛЕЙ ПО ИНИЦИАТОРУ СОЗДАНИЯ

2.1. Инициатор создания — НКО

Ключевым преимуществом театральных фестивалей, организованных НКО, является относительная независимость от государственной культурной политики, что обеспечивает возможность охвата более широкой проблематики, острой социальности показанных постановок, привлечение молодежной аудитории, развитие социального партнерства.

Основными рисками могут быть: нестабильность «третьего сектора», слабая развитость НКО в регионах, необходимость соответствовать требованиям иницилирующего фестиваль НКО, репутационные риски, формализованность отчетной документации для грантодающих организаций.

Примером регионального фестиваля, создание которого инициировано некоммерческой общественной организацией, является «**Театральный синдром**» в Красноярске. Фестиваль «Театральный синдром» — масштабный театральный проект, организованный Фондом Михаила Прохорова (табл. 5).

Основной целью проекта организаторы считают решение проблемы культурной и информационной изоляции регионов и их интеграции в общероссийский культурный процесс, а также знакомство жителей регионов с последними тенденциями развития современного театра.

Таблица 5. Миссия, тематика, время существования фестиваля «Театральный синдром» (Красноярск)

Миссия	Знакомство регионального зрителя с лучшими постановками российских и европейских театральных коллективов
Тематика	При составлении программы фестиваля, в которой представлены спектакли для разных аудиторий, для детей и взрослых, современная интерпретация классики и абсолютно экспериментальные проекты, показываются спектакли, которые подходят для семейного просмотра
Время существования	2014 — по настоящее время (что свидетельствует о достаточной стабильности)

2.2. Инициатор создания — государственное учреждение культуры

Ключевые преимущества театральных фестивалей, инициированных государственными учреждениями, состоят в наличии площадки, вы-

сокопрофессиональных кадров, налаженном взаимодействии с аудиторией, стабильном реноме в регионе.

Основными рисками являются зависимость от государственной культурной политики, что сужает широту охвата тем, ригидность репутации, «штамп восприятия» стиля и художественного языка учреждения культуры.

Примером такого фестиваля может быть фестиваль-смотр «CHELOBEK ТЕАТРА» в Челябинске, инициатором создания которого является Новый художественный театр. Этот фестиваль-лаборатория спектаклей малых форм направлен на формирование международной репутации города Челябинска как одного из центров активного развития современного театрального искусства. Таким образом, выбор партнеров представляется очевидным — все они руководствуются теми же идеями и задачами в своей деятельности (табл. 6).

Таблица 6. Миссия, тематика, инициатор создания, партнеры фестиваля «CHELOBEK ТЕАТРА» (Челябинск)

Миссия	Формирование международной репутации города Челябинска как одного из центров активного развития современного театрального искусства
Тематика	Международные достижения в области театрального искусства
Инициатор создания	Новый художественный театр (Челябинск)
Партнеры	Челябинская городская Дума, Управление культуры Администрации города Челябинска, Челябинское областное отделение СТД РФ, Международный институт театра, Челябинский государственный драматический камерный театр, Театр драмы имени Наума Орлова, Театр «Манекен», Театр-студия «У Паровоза», Конгресс-отель «Малахит»

2.3. Инициатор создания — орган исполнительной власти

Если инициатором создания фестиваля выступает орган исполнительной власти, то *ключевыми преимуществами* являются стабильность государственного финансирования, налаженное взаимодействие с руководителями региона, поддержка в виде административных и организационных ресурсов. Среди *основных рисков* можно выделить: зависимость от государственной и региональной политики,

необходимость отвечать на запросы администрации, ограничение в свободе творчества и в выборе партнеров.

Примером такого фестиваля может быть **Международный театральный фестиваль «Голоса истории»**, проводящийся в Вологде (табл. 7). «Голоса истории» — фестиваль-смотр спектаклей профессиональных театров в историко-архитектурной среде Вологодского кремля. В качестве партнеров привлечены крупнейшие государственные музейные комплексы. Очевидно, что если бы у фестиваля не было административного ресурса, то организовать взаимодействие с такими статусными партнерами у организационного комитета не получилось бы. Фестиваль существует с 1991 года, подтверждая тезис о том, что фестиваль, инициированный органом исполнительной власти, обычно стабилен.

Таблица 7. Миссия, тематика, инициатор создания, партнеры, время существования фестиваля «Голоса истории» (Вологда)

Миссия	Осмысление исторических событий посредством театра
Тематика	Театр и История
Инициатор создания	Департамент культуры и туризма Вологодской области
Партнеры	Кирилло-Белозерский заповедник, Вологодский кремль
Время существования	1991 — наше время

2.4. Инициатор создания — коммерческая организация

Ключевые преимущества театральных фестивалей, инициированных коммерческой организацией, — это получение значительного финансирования и достаточное поле для проявления творческой свободы. К *основным рискам* можно отнести неустойчивость взаимодействия с партнером, необходимость участия в рекламе корпоративного спонсора (вплоть до продакт-плейсмента), потеря собственного лица под влиянием «мерцания» бренда.

Ярчайшим примером фестиваля, инициированного коммерческой организацией, является «РУСАЛ фестивАЛ» — масштабный социально-культурный проект компании РУСАЛ (табл. 8). География проекта включает города Сибири, Урала, Поволжья и Северо-Запада — места добычи алюминия в России. В подобном случае сама коммерческая организация и выступает в роли якорного партнера фестиваля.

Таблица 8. Миссия, тематика, инициатор создания «РУСАЛ фестивал» (Россия)

Миссия	Изменения внутреннего и внешнего мира городов добычи алюминия
Тематика	Несколько тематических направлений
Инициатор создания	Компания РУСАЛ

2.5. Инициатор создания — физическое лицо

Ключевыми преимуществами являются достаточная свобода творческого проявления, расширение партнеров, поиск художественного языка. К *основным рискам* можно отнести неустойчивость поддержки, зависимость от потери одного спонсора, зависимость от вкусов частного лица.

Так, например, фестиваль театров Ульяновской области «**Лицедей**» с 2007 года проводится под патронатом губернатора Ульяновской области С. И. Морозова¹ (табл. 9). Партнерами могут выступать организации, руководство которых лично знает инициатор создания, то есть в данном случае чаще всего партнерские связи определяются личными контактами.

Таблица 9. Миссия, тематика, инициатор создания, время существования фестиваля «Лицедей» (Ульяновск)

Миссия	Открытие новых театральных имен, повышение внимания к региональным театральным событиям
Тематика	Театральный форум
Инициатор создания	С. И. Морозов
Время существования	2007 — наше время

2.6. Общая (комплексная) инициатива

Ключевыми преимуществами общей (комплексной) инициативы являются гибкость и динамичность модели, что обеспечивает достаточную

¹ С. И. Морозов возглавлял Ульяновскую область в течение 16 лет: с 6 января 2005 года по 8 апреля 2021 года. См.: Биография бывшего губернатора Ульяновской области Сергея Морозова // Официальный сайт ТАСС. 2021. 8 апр. URL: <https://tass.ru/info/11097879> (дата обращения: 16.07.2021).

стабильность, возможность многоканальной поддержки на всех уровнях. *Основной риск* — возможный конфликт интересов участвующих сторон.

В качестве примера комплексной инициативы проведения фестиваля предлагается фестиваль «Северные встречи» в Нижневартовске (табл. 10).

Таблица 10. Миссия, тематика, инициатор создания фестиваля «Северные встречи» (Нижневартовск)

Миссия	Расширение международного сотрудничества в области театрального искусства, содействие развитию международных творческих связей театров, объединению театральных деятелей, обмену опытом и творческими идеями, развитию творческого потенциала
Тематика	Показ спектаклей малых форм
Инициатор создания	Российский национальный центр Международного института театра, Департамент культуры Ханты-Мансийского автономного округа — Югры, Союз театральных деятелей Российской Федерации (Тюменское отделение), Администрация Муниципального образования города Нижневартовск, Ханты-Мансийский автономный округ — Югра, Управление культуры Администрации города Нижневартовска, Муниципальное автономное учреждение Нижневартовска «Городской драматический театр», директор Городского театра Наталья Наумова

3. ГРУППА ФЕСТИВАЛЕЙ ПО СОСТАВУ УЧАСТНИКОВ

Профессиональный состав (3.1) подразумевает участие профессиональных театров, имеющих в своем составе профессиональную труппу. Фестивали с таким составом участников являются наиболее распространенными, к ним относятся, например, такие крупнейшие региональные фестивали России, как **Международный Волковский фестиваль** (Ярославль), **Всероссийский фестиваль «Реальный театр»** (Екатеринбург).

Под *любительским составом* (3.2) подразумевается, что у артистов-любителей — участников фестиваля есть другие профессии, которыми они материально обеспечивают свою жизнь. Любитель — непрофессионал, «занимающийся чем-то не по званию, а по призванию, любви, охоте, наклонности» (Владимир Даль). Примерами фес-

тивалей любительских театров являются: **Фестиваль любительских театров и театров-студий «Авангард и традиции»** (Гатчина), **Региональный фестиваль любительских театров «Град Китеж»** (Нижний Новгород).

Фестивали *со студенческим составом* (3.3) участников дают возможность студентам-актерам дебютировать на ведущих площадках страны. Так, например, фестиваль **«Будущее театральной России»** (Ярославль) ежегодно дает возможность студентам представить свои выпускные спектакли на сцене Российского театра драмы имени Ф. Волкова.

Инклюзивный театр (3.4) — это сценическое действо с участием людей с особенностями как в физическом, так и в ментальном развитии. Это молодое направление, которое тем не менее уже получило развитие в России¹. Инклюзивный театр — это театр вовлечения, включения (от англ. *inclusion* — включение). Инклюзивное искусство представлено на фестивале **«Inclusive Art»** в Екатеринбурге. Тематическое направление «Театральное искусство» разделяется на две подгруппы — малую (1–10 участников) и большую (от 11 участников). Фестиваль открывает возможность для формирования уникального творческого сообщества, а также для распространения лучших практик в регионах.

4. ГРУППА ФЕСТИВАЛЕЙ ПО МИССИИ

4.1. Авангард культурной политики региона

Ключевыми характеристиками этой модели являются позиционирование фестиваля как «визитной карточки» региона. В финансовом отношении поддержка такого фестиваля предполагает активное включение различных государственных структур (не только департаментов/министерств/комитетов по культуре, но и более высоких органов исполнительной власти), а также крупных предприятий и организаций сектора реальной экономики региона.

Очевидный экономический и социальный эффект для региона связан прежде всего с возможностью привлечения туристов в место

¹ См., например: Ляпин Е. А., Колесникова А. Г. Инклюзивное взаимодействие в сфере театрального искусства // Театральное дело: наука и практика: сборник статей. Вып. 4. М.; СПб.: РГИСИ: Чистый лист, 2020. С. 130–151; Бережнова К. А., Руднев П. А. Инклюзивный театр и театральное образование людей с ограниченными возможностями // Там же. С. 152–168.

проведения театрального фестиваля. Таким образом, региональный театральный фестиваль во многом можно отнести к актуальному направлению культурно-образовательного туризма, который, как известно, является одной из самых динамичных и высокодоходных отраслей в мировой экономике.

Благодаря «событийному» туризму фестивали становятся важным инструментом экономического развития, а также фактором приобретения городом или регионом имиджа современного культурного центра.

«Фестиваль — локомотив улучшений и совершенствований», — полагает художественный руководитель **Платоновского фестиваля** Михаил Бычков¹. В рамках этого фестиваля в Воронеже были отремонтированы здания Филармонии, Театра имени А. Кольцова и Камерного театра.

Положительным примером культурного бренда региона, привлекающего туристов, является также **Дягилевский фестиваль в Перми**². В 2018 году в рамках фестиваля был проведен первый концерт на заводе Шпагина, а в 2019 году было принято решение о преобразовании пустующего здания завода в социокультурное пространство³. Немаловажно, что программа фестиваля мультижанровая (мировые премьеры оперных и балетных спектаклей, панорама выступлений трупп современного танца, художественные выставки, концерты симфонической, камерной, органной, джазовой музыки, ретроспектива художественных фильмов, выставки), а значит, способна привлечь широкий круг людей. Стоит отметить, что, как показывает практика, на сегодняшний день жители городов зачастую проявляют недоверие к городским мероприятиям, привлекающим большое количество туристов, между тем именно удовлетворенность горожан культурной жизнью города является важнейшей для его развития⁴.

¹ Худрук Платоновфеста Михаил Бычков: «Интересно шагнуть за пределы региона» // РИА Воронеж: официальный сайт. URL: <https://riavrn.ru/news/khudruk-platonovfesta-mikhail-bychkov-interesno-shagnut-za-predely-voronezha/> (дата обращения: 14.04.2020).

² См.: Дягилевский фестиваль: официальный сайт. URL: <http://diaghilevfest.ru> (дата обращения: 14.04.2020).

³ См.: Культурное пространство создадут на территории бывшего завода имени Шпагина в Перми // ТАСС: официальный сайт. URL: <https://tass.ru/v-strane/6790175> (дата обращения: 14.04.2020).

⁴ См.: Сажина А. И. Маркетинговая оценка готовности жителей поддерживать масштабные городские мероприятия в сфере туризма // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». 2017. № 6. С. 58-64.

Тем не менее Дягилевский фестиваль использует один из наиболее распространенных способов включения жителей в процесс взаимодействия, а именно реализует концепцию со-производства (волонтерская деятельность, каучсёрфинг), в рамках которой жители города выступают в качестве «партнеров» организаторов фестиваля в совместном создании культурного мероприятия¹. Таким образом горожане оказываются сопричастными к масштабному событию и чувствуют себя гостеприимными хозяевами. Так осуществляется изначальная идея фестиваля — карнавала, общего праздника, захватывающего весь город.

4.2. Лицо корпоративной социальной ответственности

В настоящее время практически неотъемлемым компонентом деятельности крупных корпораций являются социально направленные программы. Опора на социально ответственную позицию помогает бизнесу не только улучшить свою репутацию в глазах общества, выстраивать устойчивые взаимоотношения с властью и контрагентами, мировым бизнес-сообществом, но и получать таможенные и налоговые льготы.

Крупнейший пример взаимодействия бизнеса и культуры — программа Росатома «**Территория Культуры Росатома**», направленная на развитие культурной жизни городов атомного присутствия².

Среди театральных проектов, реализованных программой в последние годы, совместные творческие лаборатории с Театром Наций, фестиваль театрального искусства в Обнинске, фестиваль «Те-арт олимп Росатома» и др.

Уникальным примером может стать кейс финансовой поддержки **Международного эколого-этнического фестиваля кукол «Чир Чайан»** (Абакан, Хакассия). Пользуясь материалами интервью, проведенного с организаторами фестиваля, можно констатировать, что на сегодняшний день спонсорская поддержка компаний «РУСАЛ» и «Сибирской угольной энергетической компании» является определяющей в финансировании фестиваля, причем его первое проведение было осуществлено исключительно силами спонсоров.

В финансовом отношении данная модель привлекательна для крупных корпораций и предприятий, которые могут обеспечить фонд

¹ См.: Волонтерская служба // Дягилевский фестиваль: официальный сайт. URL: <http://diaghilevfest.ru/festival/voluntaryservice/> (дата обращения: 14.04.2020).

² См.: Территория культуры Росатома: официальный сайт. URL: <http://tercult.ru> (дата обращения: 14.04.2020).

развития фестиваля. В результате фестиваль получает шанс стать одним из корпоративных брендов и участником продвижения корпорации, обеспечивая ее позитивную репутацию в глазах государства и общества. В поддержке фестиваля этой модели **превалируют деньги частных доноров**, и это важно учитывать в период фандрайзинговой кампании.

4.3. Харизматичный лидер

Феномен «*харизматичного лидера*» в социологии был изучен немецким социологом Максом Вебером, который дал ему общепризнанное определение и создал импульс ко всестороннему исследованию темы лидерства¹.

С точки зрения концепции, предложенной Вебером, явление «харизматичного лидера» не является однозначно положительным или отрицательным, напротив, лидер — фигура неоднозначная, которую следует судить не по масштабу личности, а оценивая поступки и обстоятельства их совершения. Так, можно сказать, что лидер проявляется в основном в кризисной ситуации и обладает рядом характеристик, среди которых определяющими являются осознание своей исключительной роли и продвижение социально ответственной миссии, направленной на изменение общества. Зачастую при этом требуется программа реформ, ориентированная на радикальные преобразования в существующей системе.

Стоит отметить, что понимание «лидера в культуре» имеет отношение к понятию духовного или морального авторитета, то есть лица, имеющего непосредственное влияние на различные сферы общественной жизни. Это влияние может быть основано не только на знаниях, опыте фигуры лидера, но и на его нравственных достоинствах.

К лидерам российских региональных фестивалей, безусловно, могут быть отнесены:

Виктор Петрович Панов — руководитель Молодежного театра, *Фестиваля уличных театров* и фестиваля «Европейская весна» в Архангельске;

Михаил Владимирович Бычков — руководитель Камерного театра, *Платоновского фестиваля искусств* и *Мандельштамфеста* в Воронеже.

¹ См.: Фреик Н. В. Политическая харизма // Социологическое обозрение. 2001. № 1, т. 1. С. 5–26.

Театровед Ю. Угаров в книге «*Театральный Архангельск*» в 2006 году писал: «...*весь путь развития [Молодежного театра и фестивалей] связан с единственным лидером — создателем и бессменным руководителем Виктором Пановым*»¹. А сам Виктор Панов в интервью интернет-изданию Городской журнал PLUS (2020) о своей деятельности высказался так: «*Каждый год важен, потому что, как ни странно, у нашего театра идет бесконечная борьба за право на жизнь*»². Стоит отметить, что в обеих приведенных цитатах отчетливо прослеживается мотив многолетней борьбы, в условиях которой создавались и театр, и фестивали по инициативе или при непосредственном участии Виктора Панова.

Так, Архангельский молодежный театр, на базе которого проводятся фестивали, был создан в 1975 году по единоличной инициативе руководителя — это абсолютно точно задокументировано. А в 1991 году «редкая пробивная способность Панова с особенной силой проявилась, и в результате нелегкой борьбы <...> ему удалось получить под свой театр бывший особняк»³. В том же году силами Панова театр получил статус *Областного государственного молодежного театра* и до сих пор занимает важное место в реализации и развитии культурной политики региона.

Опираясь на слова Виктора Панова о том, что «*через фестиваль уличных театров мир узнает о нас*», можно сделать вывод, что его творческой миссией как лидера является позиционирование Архангельска на мировой карте как культурного города, воспитание молодого поколения архангелогородцев, создание условий для обмена творческим опытом и проявления местной инициативы. Стоит отметить, что значительную часть репертуара театра под руководством В. П. Панова занимают постановки по произведениям архангельских писателей, в том числе Федора Абрамова. Виктор Панов также осуществил постановку по пьесе о подводной лодке «Курск»⁴. Это подтверждает стремление Панова к осмыслению самых острых социальных и культурных проблем региона.

Фигура Михаила Бычкова связана с развитием другого известного регионального фестиваля, который уже несколько лет с успехом

¹ Угаров Ю. *Театральный Архангельск*. Архангельск: Правда Севера, 2006. С. 386.

² Культ личности. Виктор Панов // Городской журнал PLUS. URL: <https://openarh.ru/kult-lichnosti/viktor-panov> (дата обращения: 14.04.2020).

³ Угаров Ю. А. *Театральный Архангельск*. С. 388.

⁴ См.: Культ личности. Виктор Панов // Городской журнал PLUS. URL: <https://openarh.ru/kult-lichnosti/viktor-panov> (дата обращения: 14.04.2020).

проходит в Воронеже. Хотя Платоновский фестиваль справедливо можно назвать «авангардом культурной политики региона», но в данном случае это непосредственно взаимосвязано с наличием на фестивале яркого руководителя-лидера Михаила Владимировича Бычкова, поэтому он взят в исследовании как пример другой модели.

По версии журнала Forbes (Россия), Воронежский Камерный театр под руководством Бычкова входит в топ-10 самых интересных провинциальных театров России, которые непременно стоит посетить¹. Фестиваль Бычкову предложило делать правительство региона — это говорит о значительном кредите доверия со стороны государственной власти. За девять лет существования на Платоновский фестиваль были привлечены 53 партнера, среди которых РЖД, Сбербанк, Siemens, Мегафон².

Очевидно также, что лидера отличает непосредственная вовлеченность в процесс, что усиливает личностный фактор в решении поставленных задач. Приведем такое показательное высказывание М. В. Бычкова: *«На первом фестивале я просил специалистов компании „Ангстрем“ отремонтировать грим-уборные в филармонии»*³. Это лишний раз доказывает уровень вовлеченности лидера в организацию фестиваля, его стремление к качественному, а не формальному достижению поставленных художественных и организационных целей.

Таким образом, при разработке фандрейзинговой стратегии для такой модели фестивалей стоит учитывать **возможности человеческого капитала лидера**, его социальные контакты, репутацию в глазах общественности. Фигура лидера в данном случае становится личным брендом, который необходимо продвигать, — это система образов, ассоциаций. Фестиваль непосредственно ассоциируется с деятельностью и позицией его лидера, а имидж повышает конкурентоспособность проектов. Потенциал развития личного бренда лидера огромен: в век информации влияние медийного лица на об-

¹ См.: Худрук Платоновфеста Михаил Бычков: «Интересно шагнуть за пределы региона» // РИА Воронеж: официальный сайт. URL: <https://riavr.ru/news/khudruk-platonovfesta-mikhail-bychkov-interesno-shagnut-za-predely-voronezha/> (дата обращения: 14.04.2020).

² См.: Учредители и партнеры // Платоновский фестиваль: официальный сайт. URL: <http://www.platonovfest.com/festival/founders> (дата обращения: 14.04.2020).

³ Худрук Платоновфеста Михаил Бычков: «Интересно шагнуть за пределы региона» // РИА Воронеж: официальный сайт. URL: <https://riavr.ru/news/khudruk-platonovfesta-mikhail-bychkov-interesno-shagnut-za-predely-voronezha/> (дата обращения: 14.04.2020).

щественное мнение наиболее ценно и может быть использовано для продвижения изменений (вплоть до законодательных).

4.4. Отсутствие четкого понимания миссии фестиваля

Фестиваль с неопределенной миссией не имеет продуманной концепции, существует он, как правило, спонтанно, не имеет структурированной пиар-стратегии. Таким образом, если даже такой фестиваль добивается определенного уровня достижений, однако поскольку они не отрефлексированы, значит, организаторы не используют в дальнейшем свой опыт.

В качестве примера можно привести фестиваль «**Смоленский ковчег**», проводящийся в Смоленске¹. Несмотря на большой опыт приглашения российских и международных коллективов, у фестиваля отсутствует сформулированная миссия. Следовательно, не проводится анализ деятельности, выявление сильных и слабых сторон, что мешает фестивалю развиваться.

* * *

Представленные типология региональных театральных фестивалей и анализ различных моделей их проведения позволяют более четко определить возможности организаторов в привлечении тех или иных источников финансирования. Моделирование дает возможность посмотреть на структуру фестиваля и с критической стороны, увидеть слабые стороны, проблемные зоны в организации работы с привлечением источников финансирования, так как, очевидно, их важно диверсифицировать, что позволяет чувствовать себя более стабильно и уверенно и не зависеть от решения одного донора.

Анализ миссии театральных региональных фестивалей показывает, что наиболее успешные из них ставят перед собой духовные, просветительские и социально значимые цели, — чувство культурной самоидентификации тесно взаимосвязано с пониманием ценности своей малой родины.

© З. А. КРАВЧЕНКО, В. Ю. МУЗЫЧУК, 2021

¹ Фестиваль // Смоленский драматический театр имени А. С. Грибоедова: официальный сайт. URL: <http://www.dram-teatrs.m.ru/festival/> (дата обращения: 14.04.2020).

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Кравченко Зинаида Александровна — выпускница 2020 года продюсерского факультета Школы-студии имени Вл. И. Немировича-Данченко при МХАТ имени А. П. Чехова, менеджер международных проектов Русского концертного агентства, дирекции Юрия Башмета.

Музычук Валентина Юрьевна — профессор кафедры экономики искусства и культурной политики Школы-студии имени Вл. И. Немировича-Данченко при МХАТ имени А. П. Чехова, главный научный сотрудник Государственного института искусствознания, заместитель директора Института экономики Российской академии наук, доктор экономических наук.

Рецензент: *Сундстрем Лев Геннадьевич* — заведующий кафедрой продюсерства в области исполнительских искусств Российского государственного института сценических искусств, кандидат искусствоведения, профессор.

ИЗ ИСТОРИИ
ТЕАТРАЛЬНОГО ДЕЛА
В РОССИИ

М. В. ПЕДЬКО, Л. А. САЗОНОВА

ФЕНОМЕН ТЕАТРА ПАВЛА ГАЙДЕБУРОВА: ТВОРЧЕСКИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

MARIA PEDKO, LYUDMILA SAZONOVA

THE PHENOMENON OF PAVEL GAIDEBUROV'S THEATER: CREATIVE AND ORGANIZATIONAL-ECONOMIC ASPECTS

Аннотация. Цель данной работы — проанализировать творческие и организационно-экономические особенности театрального дела П. П. Гайдебурова, выявить их взаимосвязь и сочетание, ставшие основой гармоничного существования Передвижного театра.

Ключевые слова: Павел Гайдебуров, Передвижной театр, Общедоступный театр, артист.

Annotation. The purpose of this work is to analyze the creative, organizational and economic aspects of Pavel Gaideburov's theatrical business, to reveal their relationship and combination of these aspects, which became the basis for the harmonious existence of the Mobile theater.

Key words: Pavel Gaideburov, Mobile theatre, Public theater, actor.

Имя Павла Павловича Гайдебурова (1877–1960) до сих пор еще живет в памяти старшего поколения петербуржцев. Помнится он по ролям в кино, по любительским театральным студиям, деятельность по созданию которых он вместе со своей спутницей Надеждой Федоровной Скарской разворачивает после революции 1917 года и которые посещали родители наших современников. Наконец, стены великолепного театрального зала на Тамбовской улице, 63, где сейчас во Дворце культуры железнодорожников располагается Театр графини Паниной, помнят, как при Лиговском народном доме Гайдебуров открыл здесь в начале XX века свой Общедоступный театр.

Несмотря на яркий след, оставленный в истории театра, феномен театра Гайдебурова представляется еще практически не изученным. На данный момент опубликованы статьи и воспоминания самого Гайдебурова, его учеников и современников, которые позволяют увидеть художественные особенности театра, те чаяния и надежды, которыми жили его создатели и актеры. Немалая роль в осмыслении феномена театра Гайдебурова принадлежит советскому театроведу, театральному критику Симону Давидовичу Дрейдену, автору вступительных статей к воспоминаниям Гайдебурова¹, который сам видел некоторые

¹ См.: *Гайдебуров П. П.* Литературное наследие: Воспоминания. Статьи. Режиссерские экспликации. Выступления / общ. ред. и вступ. ст. С. Д. Дрейдена; сост. и ком-

спектакли театра и в своих статьях представил как свой анализ деятельности Гайдебурова, так и выдержки из отзывов о театре журнальных и газетных критиков. Помимо этого, существует совсем небольшое число опубликованных коротких исследований деятельности этого театра¹.

В существующих на данный момент работах практически не уделяется внимания экономическим аспектам деятельности театра и его отношениям со зрителями. По сути дела, на сегодняшний день можно назвать лишь одно исследование, в котором буквально по касательной рассматривается соединение творчества и экономики в Передвижном театре. Речь идет о работе Е. И. Стрельцовой «Театральная утопия Павла Гайдебурова»². При этом Стрельцова, рассуждая о театре-кооперативе, в значительной степени сосредоточивается все же на творческой составляющей этого содружества, возникшего как театр-храм, христианский театр с апостолами-актерами.

Судить об экономике театра, о его отношениях с публикой можно по отчетам Лиговского народного дома, а также по отчетам, письмам, записным книжкам самого Гайдебурова. Попыток детального анализа этих данных в научной литературе не предпринималось, а между тем они представляют собой интереснейшую летопись, воссоздание и трактовка которой поможет разобраться, что же обеспечивало жизнеспособность уникального театрального предприятия, каким является театр Гайдебурова, ставивший во главу угла творчество и при этом на протяжении большого промежутка времени существовавший на кооперативных началах. Думается, театр Гайдебурова в этом смысле можно сравнить с Московским художественным театром, который также отыскивал баланс творчества и экономики. Интерес представляют документы, фиксировавшие деятельность театра Гайдебурова на протяжении всего его существования. Важно понять, каким образом театр жил не только в период его расцвета, но и в периоды кризиса, трудного времени, когда он находился на грани уничтожения и все-таки выживал.

мент. М. М. Ситковецкой и Г. Д. Эндзиной. М. : ВТО, 1977. 464 с.; *Гайдебуров П. П., Скарская Н. Ф.* На сцене и в жизни: страницы автобиографии / вступ. ст. С. Д. Дрейдена. М. : Искусство, 1959. 308 с.

¹ *Головинская Е. Д.* Передвижной театр П. П. Гайдебурова // Записки о театре. Л.; М.: Искусство, 1960. С. 199–214; *Никандрова И. Е.* Передвижной общедоступный театр под руководством П. П. Гайдебурова и Н. Ф. Скарской на псковской сцене: страницы истории // Псков. 2018. № 49. С. 143–146.

² *Стрельцова Е. И.* Театральная утопия Павла Гайдебурова // Театр. Живопись. Кино. Музыка: альманах. 2009. № 4. С. 9–28.

Таким образом, перед нами открывается обширное поле для исследовательской деятельности. Думается, в рамках настоящей работы мы лишь прикоснемся к миру театра Гайдебурова, обозначив важность и перспективу для дальнейшего глубинного изучения деятельности этого театрального организма.

ОТ СОЗДАНИЯ ТЕАТРА ДО ЗАВЕРШЕНИЯ ЕГО ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Говоря о театре Гайдебурова, мы подразумеваем два театра: *Общедоступный театр* (1903–1914) и *Передвижной театр* (1905–1928), и в течение десятилетия (1905–1914) они находились в непосредственном взаимовлиянии, а по сути, являли собой фактически один коллектив.

Весной 1903 года знаменитая просветительница графиня Софья Владимировна Панина устроила на Лиговке Народный дом для рабочих и их семей. Ансамбль их двух зданий, созданный по проекту архитектора Ю. Ю. Бенуа, включал в себя Императорское техническое общество, музей, концертный зал, читальню, обсерваторию. Здесь же предполагалось создать театр, для которого был построен один из лучших в городе зал на 1000 мест.

Узнав о планируемом создании театра при Лиговском народном доме, начинающий режиссер и создатель собственной провинциальной труппы Павел Гайдебуров направляет на конкурс свой организационный проект, который был принят местной театральной комиссией. П. Гайдебуров вместе с неизменной спутницей, актрисой Н. Скарской, был приглашен в Петербург¹.

В Общедоступном театре спектакли давались один-два раза в неделю и оплачивались Народным домом, выделявшим небольшую фиксированную сумму. Актёров за небольшое жалование привлекали в постановки только по мере необходимости, поэтому постоянной труппы фактически не было.

Передвижной театр, в отличие от Общедоступного, был создан на началах кооператива, причем не только в экономическом смысле². Все

¹ См.: *Сомина В. В.* Лиговский народный дом // Театральный Петербург: начало XVIII века — октябрь 1917 года : обозрение-путеводитель / под общ. ред. И. Ф. Петровской. СПб. : РИИИ, 1994. С. 273–278; *Гайдебуров П. П.* Литературное наследие: Воспоминания. Статьи. Режиссерские экспликации. Выступления.

² См.: *Гайдебуров П. П.* Литературное наследие: Воспоминания. Статьи. Режиссерские экспликации. Выступления. С. 42.

сотрудники театра были связаны идеей, поисками нравственного идеала¹.

Еще в марте 1904 года Гайдебуров и Скарская, собрав группу актеров, игравших в Общедоступном театре, осуществляют первую гастрольную поездку по стране, побывав более чем в тридцати городах, где всюду играли один и тот же спектакль — «Привидения» (по драме Г. Ибсена). Удача этой первой гастрольной поездки, творческая атмосфера спектаклей, зрительский интерес к ним приводят Гайдебурова к мысли о том, что такие гастрольные выезды необходимо ввести в систему. Заранее тщательно подготовленные за зимний сезон спектакли можно было уже в полной монтировке перевозить из города в город. Именно так появляется новый театр, получивший название «Передвижной». Открылся он в Петербурге 7 марта 1905 года.

Зимой под именем *Общедоступный театр* спектакли показывались в Лиговском народном доме, а весной с тщательно подготовленными за зиму постановками *Передвижной театр* выезжал в провинции².

С каждым выездом карта передвижений театра становилась все более масштабной. Но уже и в самый первый год маршрут был весьма протяженным, пролегая из Петербурга через Новгород, Рыбинск, Ярославль, Вологду, Кострому, Нижний Новгород, Казань, Самару, Пермь, Вятку, Тамбов, Козлов, Воронеж, Новочеркасск, Ростов-на-Дону, Таганрог, Екатеринослав, Елисаветград, Александрию, Черкассы, Кременчуг и Харьков³. В 1906 году географические рамки расширяются Вологдой, Пермью, Иркутском, Челябинском, а за последующие годы осваивается и юг России, и Дальний Восток. За десятилетний период театр исколесил всю страну⁴.

Говоря о концепции театра Гайдебурова, необходимо отметить, что успеху спектаклей, зрительской любви и жизнеспособности театрального дела в очень большой степени способствовал сам уклад, царивший в театре, его организационная структура, его каждодневный быт, который был очень четко структурирован и при этом держался не на авторитарных началах, а на принципах артели. Все сотрудники театра были подлинными энтузиастами, четко осознававшими

¹ См.: *Сомина В. В.* Лиговский народный дом. С. 275.

² См.: *Гайдебуров П. П.* Литературное наследие: Воспоминания. Статьи. Режиссерские экспликации. Выступления.

³ См.: Отчет за первый год (1905–1906) деятельности Передвижного театра / П. П. Гайдебуров, Н. Ф. Скарская, А. А. Брянцев, В. Д. Резников. СПб. : [Б. и.], 1907. С. 30.

⁴ *Зельцер С. Д.* Александр Александрович Брянцев. М. : ВТО, 1962. С. 70.

хрупкость и важность вверенного им театрального организма. В театре не было ни одного нарушения распорядка за все двадцать три года его существования. Как вспоминал А. А. Брянцев, актеры по отношению к себе употребляли не слово «актер», но именно «сотрудник», каждый мыслил себя неотъемлемой частью единого коллектива передвижников¹.

Такая внутренняя самоорганизация проистекала в том числе и из организационной структуры Передвижного театра, который стал основным проектом Гайдебурова.

С началом Первой мировой войны (1914) прекращает свое существование Общедоступный театр. Тогда бóльшая часть Народного дома была передана Городской управе под лазарет². Передвижной театр, продолжая свою деятельность, все больше оседает в столице. С 1916 года он меняет свое официальное название на «*Мастерская Передвижного и Общедоступного театра*».

В начале 1920-х годов *Мастерская* играет спектакли в двух зданиях: помещение на Бассейной улице (ул. Некрасова, 10–12, сейчас там располагается Большой театр кукол,) и здание Палас-театра (Итальянская ул., 13, сейчас Театр музыкальной комедии). В 1922 году театр получает новый статус — государственный.

Театр Гайдебурова и после революции оставался очень популярным и пользовался неизменной успехом у зрителя, бережно охраняя культурные традиции. Однако в 1924 году на страницах ленинградской печати развернулась дискуссия о деятельности театра, которую инициировал А. И. Пиотровский, возглавлявший тогда художественный отдел Ленинградского губполитпросвета. Критики писали о «безыдейности и бесперспективности театра», чье «богоискательское искусство» отрывается от реальности и тяготеет к уходу «в мистицизм и эфемерность»³.

В эпоху появления интенсивных формальных экспериментов глубокая содержательная направленность театра Гайдебурова, его нежелание злоупотреблять внешними эффектами были восприняты как отсталость. Театр перестали финансировать и закрыли во время его гастрольной поездки по Сибири, отобрав оба здания. С конца 1924-го до 1926 года театр существовал как «безработный» и гастролировал по провинции.

¹ Зельцер С. Д. Александр Александрович Брянцев. М. : ВТО, 1962. С. 54.

² См.: Лиговский народный дом // Энциклопедия благотворительности. URL: <http://encblago.lfond.spb.ru/showObject.do?object=2853476016> (дата обращения: 18.12.2020).

³ Гвоздев А., Пиотровский А. Театральная гапоновщина // Театр и драматургия. 1933. № 2–3. С. 54–57.

В 1926 году с помощью А. В. Луначарского, наркома просвещения в Советском правительстве, Передвижной театр восстановили, возобновили его финансирование и дали сцену в новом помещении (сейчас там Театр на Литейном)¹.

Несмотря на сохранение в репертуаре лучших спектаклей — «Власть тьмы», «Вишневый сад», «Гамлет» и «Антигона», театр не вписывался в передовые планы Политпросвета. В 1928 году Передвижной театр был ликвидирован окончательно. Здание и имущество передали ТРАМу.

Тем не менее в течение трех десятилетий, почти до самой своей кончины в 1960 году, Павел Гайдебуров вел активную организационно-творческую деятельность. Так, в 1930-х годах он руководил Совхозно-колхозным театром имени Леноблисполкома, где успешно применял опыт передвижников. В 1944–1950 годах он был актером московского Камерного театра, в 1950–1954 годах играл и ставил спектакли в Крымском областном драматическом театре имени М. Горького в Симферополе, с 1954 года работал в Театре имени Евг. Вахтангова. Одновременно с театральной деятельностью Гайдебуров неоднократно снимался в кино.

ХУДОЖЕСТВЕННАЯ КОНЦЕПЦИЯ И РЕПЕРТУАР

Народный дом, созданный в 1903 году на окраине Петербурга (Тамбовская улица, 63), посещали преимущественно рабочие близлежащих железнодорожных мастерских. Создавая свой театр, Гайдебуров беспристрастно оценивал деятельность народных театров в современной России, говоря о том, что одобренные цензурой списки представлений для «народных» сцен включают в себя обилие фарсов и мелодрам, в то время как классической литературе отводится ничтожно малое место. Гайдебуров, ставивший своей целью развивать и воспитывать зрителя, утверждал в репертуаре именно классику. Важнейшей задачей создателя театра является, по Гайдебурову, «удержаться на той границе, которая отделяет необходимость считаться с умственным и эстетическим развитием аудитории от <...> потакания ее неразвитым и примитивным вкусам»².

Еще только приступая к организации театра, за советом по поводу репертуара Гайдебуров обращается к своему учителю М. И. Писареву,

¹ См.: Стрельцова Е. И. Театральная утопия Павла Гайдебурова // Театр. Живопись. Кино. Музыка : альманах. 2009. № 4. С. 26.

² Гайдебуров П. П. Народный театр. Пг. : Петроградский союз рабочих потребительских обществ, 1918. С. 8.

который в молодости служил в московском Народном театре. Писарев обозначал три главных произведения, которые определяют «народное достояние»: «Борис Годунов» А. С. Пушкина, «Ревизор» Н. В. Гоголя и «Гамлет» У. Шекспира¹. Все три произведения, точнее даже, произведения всех трех авторов прочно закрепились в репертуаре театра Гайдебурова. К этим именам прибавились Островский и Чехов, которые также становятся наиболее «репертуарными» авторами театра.

Одухотворенный высокой просветительской целью, Гайдебуров при этом ясно осознавал, что зритель, представленный лишь одной общественной группой, негативно повлияет на художественность театра в целом. Необходимым представлялось обрести независимость, достичь которой можно было при условии «передвижения» театра.

Гайдебуров учитывает и контекст эпохи. Начало XX века в России — время социальных и политических перемен, ожиданий переворота. Революция 1905–1907 годов вызвала необычайный духовный подъем, и Гайдебуров, не изменяя важнейшей для театра идее высокой художественности, чувствует необходимость отражать и общественные идеи.

Передвижной театр открылся в 1905 году спектаклем «*Маленький Эйольф*» Г. Ибсена, который для Гайдебурова являлся писателем, умеющим, наряду с Горьким, пробудить напряженную работу мысли. Так определилась репертуарная линия нового театра, ориентированного прежде всего на современные пьесы и не боявшегося новых авторов.

Вслед за «*Маленьким Эйольфом*» в репертуар Передвижного театра входят такие произведения Ибсена, как «*Гедда Габлер*», «*Женщина с моря*», «*Фру Ингер*». Постепенно начинают осваиваться произведения М. Горького («*Мещане*», «*На дне*»).

Репертуар двух театров в первые годы очень отличался. Однако в течение нескольких лет происходит процесс творческого взаимовлияния. На протяжении целого десятилетия зритель Общедоступного театра, развиваясь, подготавливался к восприятию современных пьес, зритель же Передвижного театра получал возможность увидеть классические постановки².

В архивах РГАЛИ сохранился полный список наименований, входивших в репертуар обоих театров за все годы их существования, благодаря чему мы видим, какое колоссальное количество пьес осваивалось Гайдебуровым. В репертуаре Общедоступного театра (1903–

¹ См.: Дрейден С. Д. Страницы большой жизни // Гайдебуров П. П., Скарская Н. Ф. На сцене и в жизни: страницы автобиографии / общ. ред. С. Т. Дуниной; вступ. ст. С. Д. Дрейдена. М.: Искусство, 1959. С. 25.

² См.: Гайдебуров П. П. Народный театр. С. 26–31.

1913) 115 произведений (42 автора)¹, в репертуаре Передвижного театра (1905–1928) 92 произведения². Причем многие пьесы закреплялись в репертуаре на долгие годы и игрались на сцене театра и в других городах такое же колоссальное количество раз. Так, спектакль «Свыше нашей силы» Б. Бьёрнсона за 13 лет существования демонстрировался более 200 раз³, спектакль «Антигона» был сыгран 100 раз за семь лет жизни на сцене⁴.

В первое время показывать классические постановки в Передвижном театре было проблематично, в частности, из-за громоздкости требуемых декораций, которые с каждым годом приобретали все большую простоту, с одной стороны, облегчая транспортировку, а с другой — своим минимализмом позволяя дополнительно акцентировать внимание зрителя на содержательной стороне исполняемых пьес. Достижение художественной идеи минимальными средствами Гайдебуров называет «реалистическим импрессионизмом»: так, достаточно показать уголок или окно комнаты вместо всей комнаты, крыльцо избы вместо фасада, красочное пятно вместо пейзажа⁵. Эта экономность в средствах, лаконичность на многие годы определила уникальный стиль передвижников.

ТРУППА ТЕАТРА

У Общедоступного театра постоянной труппы не было. В спектаклях на сцене Лиговского народного дома играли поначалу случайные актеры, из которых постепенно образовывалось содружество, выросшее впоследствии в единую семью «передвижников». Кроме П. П. Гайдебурова и Н. Ф. Скарской, в театре играли актеры Н. П. Чернов, В. Д. Резников, Е. Н. Мятлева, актер и художник Г. С. Толмачев. Вслед за ними в труппу вступили А. А. Брянцев, В. И. Валентинова, Е. А. Семенова, Н. В. Волконская, композитор А. И. Кудрявцев. Затем пришли А. Я. Таиров, М. М. Марусина, З. А. Топоркова, И. И. Аркадин⁶.

¹ См.: Репертуар общедоступного театра за 1903–1913 годы // ФКУ РГАЛИ М. Ф. 99. Оп. 3. Ед. хр. 1. Л. 1–2.

² См.: Список репертуара Передвижного театра с 1905 по 1928 г. // ФКУ РГАЛИ М. Ф. 991. Оп. 1. Ед. хр. 359. Л. 1.

³ См.: Театры Первой мировой : материалы Международной научной конференции, 24–25 окт. 2014 г. / Санкт-Петербургский государственный музей театрального и музыкального искусства. СПб. : СПбГМТиМИ, 2014. С. 26.

⁴ См.: Записки Передвижного общедоступного театра. 1914. №2. 16 с.

⁵ См.: *Гайдебуров П. П.* Народный театр. С. 58.

⁶ *Зельцер С. Д.* Александр Александрович Брянцев. С. 66–67.

Во вновь созданном Передвижном театре служило 15 человек, из них 12 — актеры. В «Отчете за первый год (1905–1906) деятельности Передвижного театра» анализируются произошедшие за этот год изменения в составе труппы, причины ухода тех или иных актеров. Показательно, что даже потери в труппе не разрушали единой театральной семьи. Покинувшие театр зачастую хотели вернуться обратно¹.

Согласно списку сотрудников, сохранившемуся в архивах РГАЛИ, в 1926–1927 годах, близких к завершению деятельности Передвижного театра, в труппе числилось 22 актера при общей численности сотрудников 37 человек².

В течение полутора десятилетий в театре Гайдебурова под его руководством сотрудничало множество актеров, режиссеров, художников, других театральных специалистов.

Актеры и ученики Гайдебурова прошли настоящую театральную школу, из которой вышли выдающиеся деятели искусства. Так, Александр Брянцев, который был помощником Гайдебурова в Общедоступном театре и в 1905 участвовал в организации Передвижного театра, работал здесь в качестве актера и режиссера вплоть до 1920 года, поставив более 60 спектаклей. Здесь же в 1918 году Брянцев предпринял первый опыт постановки спектакля для детей, что послужило отправной точкой для него как будущего создателя в Петрограде первого в стране театра юных зрителей.

Не менее знаменитым выходцем театра Гайдебурова был Александр Таиров, который присоединился к труппе Передвижного театра в 1907 году и, как и Брянцев, выступал не только в качестве актера, но и предпринимал режиссерские опыты. Так, появляются на сцене Передвижного театра его знаменитые «Гамлет» У. Шекспира, «Дядя Ваня» А. Чехова и «Эрос и Психея» Ю. Жулавского. Как указывает исследователь творчества Таирова Ю. А. Головащенко, «позже он вспомнит, что в этих спектаклях начинает разрабатывать новые принципы построения сценической площадки, противостоящие принципам живописной декорации <...>. Во время репетиций „Дяди Вани“ он начинает свои эксперименты в области музыки к спектаклю, вызвавшие и удивление, и уважение, и нападки»³. Таиров репетировал «Дядю Ваню» под музыку Чайковского и Шопена, таким образом пробуждая новые глубокие переживания у актеров. Что же касается

¹ Отчет за первый год (1905–1906) деятельности Передвижного театра. С. 30.

² См.: Список труппы Передвижного театра (1926–1927) // ФКУ РГАЛИ М. Ф. 991. Оп. 2. Ед. хр. 115. Л. 1.

³ Головащенко Ю. А. Режиссерское искусство Таирова. М. : Искусство, 1970. 352 с.

декорационного оформления спектаклей, то здесь для него была важна не бытовая реалистичность, а образность, когда декорация говорит языком произведения.

Прослужив всего два сезона в Передвижном театре, Таиров вышел оттуда с огромным творческим багажом. Уже будучи руководителем Камерного театра в Москве, он продолжит развивать экспериментальные разработки, начатые в Передвижном.

В 1908–1912 годах в Передвижном театре Гайдебурова служил Жорж Питоев, ставший впоследствии знаменитым французским режиссером. Питоев был здесь артистом, режиссером, художником, кочуя с Гайдебуровым по России и осваивая бесценный опыт просветительского театра. Покинув театр в 1912 году, он организует свое первое дело — петербургский «Наш театр», в котором выразилась его собственная лаконичная эстетика, корни которой зародились как раз в театре Гайдебурова¹.

В 1920-х годах в театре Гайдебурова служил будущий известный русский и советский драматург Алексей Николаевич Арбузов, который, как и многие ученики Гайдебурова, осознал в себе потенциал организовать собственное дело. Весной 1928 года Арбузов покинул театр, создав вместе с молодыми актерами свой «Цех экспериментальной драмы». Затем Арбузов принял участие в организации «агитвагона» (театра на колесах), который, как и театр передвижников, ездил со спектаклями по России, при этом делая акцент на малых городах. Именно здесь, так как театру очень был нужен свой постоянный драматург, Арбузов взялся за перо, положив начало своей драматургической карьере².

Творческий коллектив передвижников постоянно развивался, каждый получал возможность обрести собственную неповторимую индивидуальность, стать со-творцом художественного организма театра.

¹ См.: Гительман Л. И. Питоев // История западноевропейского театра : учебное пособие для театроведческих факультетов высших театральных учебных заведений : в 8 томах. Том 7 / под общ. ред. А. Г. Образцовой, Б. А. Смирнова. М. : Искусство, 1985. С. 536.

² См.: Гайдебуров П. П. Литературное наследие: Воспоминания. Статьи. Режиссерские экспликации. Выступления. С. 60, 64, 65, 83; Рогожина Н. К. Литейный театр в Фонтанном доме // Градозащитная деятельность: участники и источники: материалы 9-й науч.-практ. конф. по инф. ресурсам петербурговедения. 15 марта 2016 г. / ЦГПБ им. В. В. Маяковского. СПб. : [б. и.], 2016. С. 37–38.

КОММЕРЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

В «Отчете за первый год (1905–1906) деятельности Передвижного театра» подробно характеризуется не являющаяся самоцелью, но необходимая для жизни и развития театра коммерческая сторона предприятия.

В отличие от Общедоступного театра, существовавшего на средства основательницы Лиговского народного дома графини Паниной, Передвижной театр создавался как товарищество на паях. Все вклады были сделаны по идейным соображениям теми, кто горячо поддерживал новое дело. Основной капитал составил 9 525 руб.¹

Еще 18 января 1905 года был составлен договор, предусматривавший, в частности, разделение между вкладчиками прибыли и ответственность за убытки. Пайщики, сумма паев которых превышала 500 руб., получали все права вкладчиков. Право на 2,5 % чистой прибыли имели все, независимо от внесенной суммы². Вкладчики получали право участвовать в судьбе театра, присутствовать на репетициях, заседаниях членов труппы³.

Помог театру и К. С. Станиславский, которому Гайдебуров адресовал специальное письмо о материальной поддержке, подчеркивая родственность своего начинания с идеей Московского художественного театра⁴. К. С. Станиславский не только внес посильные средства (500 руб.), но и полностью поддержал идею Передвижного театра, своим авторитетом привлек новых вкладчиков⁵.

Общий баланс прихода-расхода за период 1905–1906 годы представлен в отчете П. Гайдебурова. Весь приход за сезон был равен 32958 руб. 90 коп., из которых основную часть составили сборы за билеты (25 224 руб. 13 коп.). Расход же, основная статья которого — оплата годовых сотрудников (11 656 руб.) и аренда театров (10 465 руб. 44 коп.), выразился в сумме 42 189 руб. 40 коп. Дефицит (9185 руб. 60 коп.) был погашен в основном за счет имевшихся сумм вкладов, а также благодаря переработке имевшихся декораций для спектаклей следующего сезона, что избавляло от будущих расходов на постано-

¹ Гайдебуров П. П. Литературное наследие: Воспоминания. Статьи. Режиссерские эскизы. Выступления. С. 7.

² Там же.

³ Там же. С. 7–8.

⁴ См.: ФКУ РГАЛИ М. Ф. 991. Оп. 1. Ед. хр. 422. Л. 2. Цит. по: Стрельцова Е. И. Театральная утопия Павла Гайдебурова // Театр. Живопись. Кино. Музыка : альманах. 2009. № 4. С. 17–18. URL: http://old.gitis.net/rus/almanakh/2009/N4_2009.pdf (дата обращения: 21.12.2020).

⁵ Отчет за первый год (1905–1906) деятельности Передвижного театра. С. 5–6.

вочную часть. Предвидя расходы последующих сезонов, Гайдебуров предлагал в будущем использовать в декорациях более дорогостоящие, но компактные материалы, которые в конечном счете сэкономят бы затраты по передвижению¹.

Что касается билетных сборов, то, по имеющимся сведениям, самые дорогие места в Передвижном театре стоили 1 руб. 60 коп., многочисленные дешевые — 15 коп.² (для сравнения: цены на билеты в общедоступном же театре В. А. Неметти в 1903 году варьировали от 40 коп. до 3 руб.)³. Эта цена подтверждается и афишами 1906–1909 годов⁴.

Удивительно, что при такой маленькой цене билетные сборы составляли основную статью доходов, что происходило, в частности, из-за большого охвата территорий и соответственно большого количества сыгранных спектаклей (так, за сезон 1905–1906 гг. был сыгран 121 спектакль).

Логично предположить, что цены на билеты росли с течением времени. Однако даже в 1920-е годы цены в Передвижном театре оставались максимально приближенными к тем, которые были в первые годы его существования.

Цены на билеты в этот период мы можем узнать, благодаря объявлениям, опубликованным в газетах, и сохранившимся афишам. Например, в газете «Аквариум» за 1920 год указаны цены на билет от 30 коп. до 1 руб. 50 коп. В афише за 1923 год видим цены от 60 коп. до 2 руб. 50 коп.⁵

Средняя месячная зарплата одного сотрудника Передвижного театра в 1905–1906 годах равнялась 73 руб., колеблясь в диапазоне от 25 до 150 руб.⁶ Даже самая высокая зарплата, которую получали, в частности, руководители театра, объективно была совсем невысока. Для сравнения приведем сведения из сохранившегося в архивах РГАЛИ договора 1904–1905 годов Н. Ф. Скарской с антрепренером П. Н. Орленевым. Согласно этому договору «Орленев обязуется уплачивать

¹ Там же. С. 30.

² В автобиографических записях А. А. Брянцева имеются данные о том, что билет последнего ряда на спектакли Общедоступного театра стоил 15 коп. (ссылки на рукопись Брянцева приведены в кн.: *Зельцер С. Д.* Александр Александрович Брянцев. Примеч. к с. 71). По данным В. В. Соминой, самые дорогие места в Общедоступном театре — 1 руб. 60 коп., многочисленные дешевые — 15 коп. (см.: *Сомина В. В.* Лиговский народный дом. С. 274).

³ См.: Театр и искусство. 1903. № 52 (реклама).

⁴ Афиши Общедоступного и Передвижного театров [1906–1909 гг.] // Архив СПб ГКУ ЦГАЛИ СПб. Ф. Р-413. Оп. 1. Д. 64. 14 л.

⁵ См.: Афиши спектаклей Первого драматического Передвижного театра и его мастерской // ФКУ РГАЛИ М. Ф. 991. Оп. 1. Ед. хр. 75. 4 л.

⁶ Отчет за первый год (1905–1906) деятельности Передвижного театра. С. 25.

Скарской по триста рублей (по 300 руб.) в месяц, производя эту уплату каждые полмесяца по сто пятьдесят рублей (по 150 руб.)¹». Такое жалование было в два раза выше зарплаты, получаемой впоследствии Скарской в Передвижном театре.

Актеры-передвижники не имели иных доходов, кроме заработной платы, с ними не заключались контракты, они не знали ни премий, ни штрафов. По замечанию одного из сотрудников Передвижного театра, «отсутствие внешних письменных договоров и правил, а также взысканий и наград снимает с сотрудников клеймо наемничества и тем самым возлагает на них все тяготы истинной свободы, заставляя руководствоваться исключительно голосом собственной совести»².

Интересно, что зарплатный диапазон 25–150 руб. сохранялся и в 1920-х годах. Список труппы Передвижного театра (1926–1927), хранящийся в архивах РГАЛИ³, позволяет оценить точные заработные платы сотрудников в зависимости от должности и разряда. Самую большую зарплату (150 руб.) имел ответственный руководитель С. Боровков, несмотря на 15-й разряд, в то время как зарплата художественного руководителя П. Гайдебурова и Н. Скарской, имевших 17-й разряд, была на 20 % меньше (120 руб.). Самая низкая зарплата была у актеров 12-го разряда, равняясь 60 руб. Зав. монтировочной частью и машинист сцены получали в месяц по 100 руб. Художники-декораторы, в зависимости от разряда, имели зарплату 70–90 руб., костюмер — 70 руб., кочегар — 50 руб., зав. пожарной службой — 45 руб., уборщик, сторож и плотник получали по 40 руб., по 25 руб. платилось билетерам.

В записных книжках Гайдебурова разных лет (также сохранившихся в архивах) на страницах с записями о гастролях, репертуаре, распределении ролей всегда присутствуют суммы — гонорары, расходы на те или иные нужды⁴. Как руководитель, Павел Павлович даже в моменты творческих размышлений не переставал думать о финансовой стороне предприятия.

¹ Договор Н. Ф. Скарской с П. Н. Орленевым от 6 марта 1904 года о ее работе в антрепризе П. Н. Орленева в сезон 1904–1905 гг. // ФКУ РГАЛИ М. Ф. 991. Оп. 1. Ед. хр. 840. Л. 1.

² Один из сотрудников <Брянцев А. А.?.>. Впечатления и мысли передвижника // *Гайдебуров П. П.* Отчет за первый год (1905–1906) деятельности Передвижного театра. С. 22–23.

³ Список труппы Передвижного театра (1926–1927) // ФКУ РГАЛИ М. Ф. 991. Оп. 2. Ед. хр. 115. Л. 1.

⁴ См. напр.: *Гайдебуров П. П.* Записная книжка с записями для памяти, режиссерскими заметками, списками репертуара и распределения ролей, с тезисами выступлений о театре, организации театрального управления и др. 1917 // РГАЛИ. Ф. 991. Оп. 3. Ед. хр. 65. С. 49.

Гайдебуров гениально сочетал в себе талант идейного вдохновителя театра и стратега, учитывающего абсолютно все экономические и технические стороны бытования своего дела, что позволило театру успешно развиваться много лет.

В 1920-е годы, вплоть до прекращения существования театра в 1928 году, экономические вопросы решать было все труднее, так как театр, будучи уже не кооперативом, а государственным учреждением, напрямую зависел от предоставляемого государством финансирования. Даже в бедственном финансовом положении 1924–1925 годов, о котором можно судить по документам, сохранившимся в архивах РГАЛИ, Передвижной театр продолжал творческий процесс, ставил спектакли и театральные композиции.

Всеми возможными способами хлопоча за свой театр, П. П. Гайдебуров продолжал работу даже в самых жестких условиях, ведя расчеты, сводя баланс, вытягивая свое театральное дело из кризисов, спасая его от, казалось бы, неминуемой гибели.

ЗРИТЕЛЬ ТЕАТРА ГАЙДЕБУРОВА

В высшей степени уважая своего зрителя, который есть «первый, последний и необходимый элемент театра»¹, Гайдебуров и способы привлечения публики разрабатывает такие, которые бы позволили бы «вводить ее в правильные представления о духе <...> театра и тем самым откинуть элементы, заведомо вредные для образования художественного Зрителя»². Выпускались афиши и объявления, строгие по стилю, но тем не менее возбуждавшие любопытство зрителя указаниями на некоторые внешние особенности постановок, как, например, отсутствие суфлера, что было в соответствии с тем же строгим духом театра.

Без предварительной информации из авторитетного источника было тоже не обойтись: «рекомендации столичной прессы», пользовавшиеся большим авторитетом в провинции, действительно помогали собрать залы. Также в рекламных целях была выпущена небольшая серия открыток (открытых писем) с видами постановок и эскизами гримов (серию, однако, приостановили из-за неудовлетворительного качества репродукций «до серьезного ознакомления с этим предметом»)³. К спектаклям выпускались программы,

¹ Гайдебуров П. П. Народный театр. С. 24.

² Отчет за первый год (1905–1906) деятельности Передвижного театра. С. 27.

³ Об указанных способах привлечения зрителя см.: Отчет за первый год (1905–1906) деятельности Передвижного театра. С. 27–28.

дававшие представление публике о том художественном материале, который предстояло увидеть на сцене.

Воспитывая своего зрителя, Павел Гайдебуров стремился к предельной лаконичности и строгости, намеренно избегая эффектной подачи материала, все делая для того, чтобы зрители, как и актеры, сосредоточились на внутренней сути произведения. В этом смысле интересно подробно проследить, как дух театра, его внутренняя суть и просветительская ценность проявлялись в афишах и программах, которые играли важную роль в подготовке зрителя к процессу восприятия спектакля.

Афиши и программы Передвижного и Общедоступного театров, представленные в архивах Петербурга и Москвы, охватывают период 1904–1928 годов¹. Почти все документы отличаются строгостью стиля с минимальными визуальными приманками. Ни в афишах, ни в программах не используются цветные шрифты и изображения.

Между тем уже с конца XIX века возможности афиш и программ были самыми широкими. Стремясь привлечь, удивить зрителя, театры пользовались различными графическими изображениями, художественными рисунками, шрифтами и цветом².

Театр Гайдебурова в этом смысле выделялся предельной простотой. Лишь иногда в программах использовались немного вычурные, в том числе готические, шрифты, которые были скорее данью эпохе модерна, чем прямым инструментом привлечения зрителя.

При этом в ряде печатных материалов появляется узнаваемая зрителем эмблема театра — стилизованные буквы «П» и «Т» (наложенные одна на другую и зашифровывающие название театра), «1905» (год основания театра) и крылатый конь на фоне кирпичной стены, символизирующий передвижничество.

¹ Афиши Общедоступного и Передвижного театров [1906–1909 гг.] // Архив СПб ГКУ ЦГАЛИ СПб. Ф. Р-413 Оп. 1. Д. 64. 14 л.; Афиши спектаклей Первого драматического Передвижного театра и его мастерской // ФКУ РГАЛИ М. Ф. 991. Оп. 1. Ед. хр. 75. 4 л.; Программы спектаклей Лиговского общедоступного театра при Народном доме С. В. Паниной с участием П. П. Гайдебурова и Н. Ф. Скарской // ФКУ РГАЛИ М. Ф. 991. Оп. 1. Ед. хр. 73. 10 л.; Программы спектаклей Первого драматического Передвижного театра, его мастерской и музыкально-литературных концертов с участием П. П. Гайдебурова и Н. Ф. Скарской // ФКУ РГАЛИ М. Ф. 991. Оп. 1. Ед. хр. 74. 76 л.

² См., напр.: Фрагмент афиши театра Корша. Москва. 1907 // *Лапина К. В.* Театр начинается с афиши : История театральной афиши в России от истоков до 1917 года. М. : ГЦТМ им. А. А. Бахрушина, 2017. С. 198; Программа спектаклей Эрмитажного театра. Санкт-Петербург. Художник А. Я. Головин. 1902 // *Лапина К. В.* Афиши столичных частных театров последней трети XIX — начала XX века. С. 176.

Особо отличается программа спектакля «Гроза» к 23 ноября 1913 года, украшенная рисунком и цветком¹. Такому украшению есть объяснение: ровно за 10 лет до этого, 23 ноября 1903 года, спектаклем «Гроза» открылся Общедоступный театр.

В афише к сотовому представлению спектакля «Антигона» (1914) мы видим фотографию декорации к спектаклю². Как уже отмечалось, серию открыток в Общедоступном театре выпускали еще в первый год его существования, но вскоре приостановили из-за плохого качества репродукций, в последующие годы выпуская периодически. Здесь же в связи с событием сотового спектакля репродукцию декорации поместили прямо в программу.

Таким образом, по случаю особых событий в программы могли вноситься элементы художественности, в остальных случаях имел место предельный лаконизм.

Что касается текстового содержания афиш и программ, то здесь, помимо сообщения основной информации о спектакле (название, даты, актерского состава и т. д.), присущей афишам и программам любого другого театра, присутствовал ряд отличительных особенностей театра Гайдебурова.

Так, в ранних афишах театра помимо указания адреса (Тамбовская ул., угол Прилуцкой) сообщалось и об удобных путях проезда к зданию Народного дома по линии конно-железнодорожной³. Находясь на городской окраине, театр, согласно своей просветительской идее, был заинтересован в привлечении зрителя из разных районов города, а не только рабочих близлежащих железнодорожных мастерских.

В афише, помещенной в газете «Аквариум», город Орел, 1920 год⁴, находим два необычных для того времени объявления. Во-первых, сообщалось, что декорации, бутафория, костюмы, реквизит, парики собственных мастерских Передвижного театра. Театр, существовавший как союз единомышленников и со-творцов, включал в этот союз

¹ Программы спектаклей Лиговского общедоступного театра при Народном доме С. В. Паниной с участием П. П. Гайдебурова и Н. Ф. Скарской // ФКУ РГАЛИ М. Ф. 991. Оп. 1. Ед. хр. 73. Л. 9.

² Программа к спектаклю «Антигона» 10 апреля 1914 г. // Программы спектаклей Первого драматического Передвижного театра, его мастерской и музыкально-литературных концертов с участием П. П. Гайдебурова и Н. Ф. Скарской // ФКУ РГАЛИ М. Ф. 991. Оп. 1. Ед. хр. 74. Л. 16–18.

³ См.: Афиши Общедоступного и Передвижного театров [1906–1909 гг.] // Архив СПб ГКУ ЦГАЛИ СПб. Ф. Р-413. Оп. 1. Д. 64. 14 л.

⁴ Афиши спектаклей Первого драматического Передвижного театра и его мастерской // ФКУ РГАЛИ М. Ф. 991. Оп. 1. Ед. хр. 75. Л. 1.

и техническую сторону создания спектакля, на что при помощи афиш обращал внимание и зритель.

Второе важное объявление здесь: *«Все пьесы идут без суфлера»*. Этот факт, как уже отмечалось выше, был сам по себе отличительной особенностью театра Гайдебурова. В строгой по стилю афише указание на отсутствие суфлера, несомненно, служило возбуждению зрительского любопытства, это в известной степени отличало театр Гайдебурова от других.

В программах 1914 года находим прямое обращение: *«К зрителям: Цена в аплодисментах проявление непосредственного участия зрителя в спектаклях, но в то же время, не желая нарушить художественное целое, сотрудники Передвижного театра сообщают о своем решении не выходить на вызовы в антрактах. За пять минут до начала каждого акта дается один сигнал светом, и никаких других сигналов и звонков не бывает. После поднятия занавеса вход в зрительный зал БЕЗУСЛОВНО не допускается»*¹. Обращение отличается по стилистике от обычного нейтрального стиля программ и афиш. Здесь мы видим и деепричастные обороты, развернутость описаний и выделение одного из ключевых слов большими буквами. Все это говорит о прямой работе со зрителем, направленной на то, чтобы подготовить его к восприятию предстоящего действия и сообщить о серьезности определенных спектаклей, требующих от зрителя соответствующей культуры поведения. Несмотря на то что ряд других столичных театров начала XX века (включая МХТ) также время от времени публиковал правила поведения зрителей, все же введение таких обращений в Передвижном театре воспринималось как важное новшество благодаря тому, что передвижники перемещались по всей России, а для зрителей провинции выполнение каких-либо правил в театре было необычным явлением. Приучить провинциальную публику к театральному этикету стоило больших трудов², и такие обращения были одним из кирпичиков стратегии Передвижного театра.

С течением времени Павел Гайдебуров искал все более действенные механизмы взаимодействия с аудиторией, через десять лет существования театра найдя основной инструмент для такого диалога вне

¹ См., напр.: Программа к спектаклю «Антигона» 10 апреля 1914 г. // Программы спектаклей Первого драматического Передвижного театра, его мастерской и музыкально-литературных концертов с участием П. П. Гайдебурова и Н. Ф. Скарской // ФКУ РГАЛИ М. Ф. 991. Оп. 1. Ед. хр. 74. Л. 18.

² Об этом см.: Авлов Г. «Мы — передвижники!»: глава из воспоминаний // Петербургский театральный журнал. 2010. № 4.

театральной сцены. Этим инструментом явилось собственное периодическое издание, обращенное к зрителям.

«*Записки Передвижного общедоступного театра*» начали издаваться в 1914 году, спустя десятилетие после возникновения Общедоступного театра, и выходили вплоть до 1924 года, сменив в 1922 году название на «*Записки Передвижного театра П. П. Гайдебурова и Н. Ф. Скарской*».

Побудительные мотив к возникновению этого периодического издания в первом же его номере красноречиво объясняет сам П. П. Гайдебуров: «Перерывы в непосредственном общении театра с его зрителями, и порою весьма продолжительные, неминуемы при передвижной форме театра, и потому мысль о записках, по которым наш зритель мог бы следить за нашей текущей работой, надеждами и достижениями, воспоминаниями и неудачами, за откликами нашими на те явления окружающей нас художественной жизни, которые кажутся нам близкими по духу и родными, — эта мысль родилась не только среди нас, стоящих по одну сторону передвижной рампы, но не однажды высказывалась и отдельными лицами из числа наших зрителей, разбросанных далеко друг от друга по широким пространствам русской пустыни»¹.

Появление собственного периодического издания театра представлялось насущной необходимостью.

Как правило, каждый номер «Записок» содержал обращение самого Гайдебурова, который как бы вводил читателей в круг размышлений о литературе, искусстве, о тех прочных духовных основах, на которых строился сам театр. Номера имели тематические акценты, вокруг которых строилось их основное содержание.

Так, например, второй номер 1914 года² посвящен спектаклю «Антигона», который был очень важен для репертуара театра и в апреле 1914 года отметил соное представление. Проанализируем этот выпуск, чтобы оценить как структуру «Записок» в целом, так и их содержательный компонент, а также способы обращения к читателю.

О близости «Антигоны» духу Передвижного театра в обращении к читателям рассуждал Гайдебуров: «Мы не переставали чувствовать в представлении „Антигоны“ воплощение того религиозного действия, которое на наших глазах заражало живым энтузиазмом многих и многих из числа наших зрителей. Не мертвенным наслаждением созерцания

¹ Гайдебуров П. П. К читателям // Записки Передвижного общедоступного театра. 1914. № 1. С. 1.

² Записки Передвижного общедоступного театра. 1914. № 2. 16 с.

античной красоты или сценической красоты, не гурманством эстетической утонченности, а непосредственным волнением живого человека, из мрака двух с половиною тысяч лет охваченного насущными запросами его души, его подлинными стремлениями, борьбой, скорбями и достижениями, наконец, тем душевным подъемом, той духовной высотой, которая — увы! — так редко достижима в эпохи „хмурых людей“»¹.

В номере дается справка об исполнении «Антигоны» в разные годы разными театрами, а также указывается на дату премьеры этого спектакля в Передвижном и Общедоступном театре (21 ноября 1908 года), приводится состав исполнителей по ролям и тех, кто работал над спектаклем за все годы его существования. Так как постановку осуществил А. А. Брянцев, в номере приводится отрывок из его беседы с исполнителями в ноябре 1908 года, где объясняется, благодаря чему трагедия Софокла жива в настоящее время².

В следующей рубрике номера помещены отзывы зрителей и критиков на спектакль «Антигона» на сцене Передвижного театра. Важно отметить, что отзывы приведены совершенно разные — как положительные, так и отрицательные, — театр старается обрисовать полную объективную картину отношения к спектаклю.

Интересно, что на страницах номера приводится карта — схема пути «Антигоны» по России (сто показов!), дающая представление о широте охвата театром различных регионов. Украшают номер связанные с «Антигоной» иллюстрации³.

Таким образом, хорошо видно, что в одном номере «Записок» сконцентрирована максимально полная картина материалов о спектакле, помогающая создать как общее представление о нем, так и проанализировать его во всей глубине, понять замыслы создателей, отношение зрителей и даже представить его визуально.

Помимо материалов об «Антигоне», в том же номере опубликована «Подорожная», где описывается передвижение театра по городам в новом сезоне и делаются выводы о прибыльности тех или иных спектаклей в зависимости от города, о вкусах местной публики⁴.

Еще одна показательная рубрика номера — «Письма в редакцию», где можно не только прочитать мнения, высказываемые о театре

¹ Гайдебуров П. П. К читателям // Записки Передвижного общедоступного театра. 1914. № 2. С. 2.

² Брянцев А. А. Из беседы с исполнителями в ноябре 1908 года // Записки Передвижного общедоступного театра. 1914. № 2. С. 4.

³ Список иллюстраций спектакля «Антигона» // Записки Передвижного общедоступного театра. 1914. № 2. С. 15.

⁴ Подорожная // Там же. С. 14.

в целом его зрителями, но даже увидеть, как зрители вступают друг с другом в диалог¹.

В рубрике «То да се» размыкаются границы театра Гайдебурова: здесь содержится обзор различных событий в мире культуры. При этом театр выражает свое отношение к этим событиям, воспитывая таким образом вкус своего потенциального зрителя.

Наконец, рубрика «На потеху» передает различные театральные курьезы, выдержки из «подслушанных разговоров» — смешные и в то же время поучительные истории, которые ненавязчиво стимулируют читателей повышать свой уровень культуры.

Мы рассмотрели для примера лишь один номер «Записок». Думається, это периодическое издание нуждается в отдельном исследовании, но уже из данного разбора видно, как театр старался создать у своего читателя/зрителя определенную картину мира, рассказывая о своих спектаклях, их авторах, актерах, режиссерах, мнениях критиков, гастроях, удачах и неудачах, вписывая жизнь своего театра в культурную жизнь России в целом. Заглядывая на страницы доступных на сегодняшний день номеров «Записок» 1914–1924 годов, можно видеть, что рубрики были нестабильны, они иногда повторялись, иногда менялись; варьировали и тематические доминанты номера — в центре внимания мог оказаться какой-то определенный спектакль, а иногда «Записки» посвящали памяти ушедшего из жизни актера. В ряде случаев видимая доминанта могла и отсутствовать, но, так или иначе, помещенные в номере статьи группировались вокруг насущных вопросов времени, проблемы театра связывались и соотносились с различными событиями жизни России. Обращение же Гайдебурова к своим читателям всегда оставалось неизменным.

В целом, «Записки» являются уникальным документом, позволяющим год за годом проследить жизнь Передвижного театра во времени, увидеть, какие вопросы волновали его создателей, с какими трудностями театр сталкивался, какими радостями жил и как вел за собою сквозь годы своего верного зрителя.

В период жизни Павла Павловича Гайдебурова понятия *театральный продюсер* не существовало. С точки зрения сегодняшнего дня мы назвали бы Гайдебурова — автора идеи, успешно реализованной в созданной им театральной команде и в огромном количестве успешных сценических проектов, — не только выдающимся актером и режиссером, но и не менее выдающимся театральным

¹ См.: Письма в редакцию // Там же. С. 15.

продюсером, свободно владеющим инструментами маркетинга и фандрейзинга.

Не принимая императорский театр как ограниченный рамками чиновничьего учреждения, отрицая частный театр как преследующий коммерческие цели в ущерб художественности, бесконечно ценя художественные находки Станиславского, но отрицая его «диктатуру режиссуры», Гайдебуров в своем Передвижном театре, который подготавливался Общедоступным, утверждает новую форму театра, основанную на идеях: 1) передвижничества как соборного начала всенародного театра, соединяющего актера, режиссера и зрителя; 2) актера не только как великолепно выученного мастера, но и «сотрудника», служащего Искусству, растущего духовно и ведущего за собой зрителя; 3) театра как кооператива — добровольного, основанного на самоуправлении союза единомышленников, лично участвующих в деле создания спектакля и направляющих всю коммерческую прибыль на совершенствование общего дела.

Гайдебуров гениально сочетал в себе талант идейного вдохновителя театра и стратега, учитывающего абсолютно все экономические и технические стороны бытования своего дела. Это деловое качество, переросшее в привычку, позволило театру оставаться на творческой волне даже в самые тяжелые и кризисные моменты отсутствия финансирования и гонений в прессе.

Передвижная форма театра позволила Гайдебуровой осуществить то, что не смог воплотить театр Станиславского — утвердить высокое искусство не только в столицах, но и в провинции. В этом смысле качественный репертуар, основанный на произведениях как классиков, так и ведущих современных авторов, явился главным «новшеством» Передвижного театра, где в отличие от множества театров, игравших в провинции, не потакали мещанским обывательским вкусам, а развивали зрителя. Карта передвижений театра очерчивает границы всей России; этот географический масштаб говорит сам за себя, ведь за каждой поездкой стояли месяцы подготовки, финансовые расчеты, сложнейшие технические задачи транспортировки декораций — все сложности решались Гайдебуровым в пользу сохранения художественности и высочайшего уровня спектаклей.

Театр Гайдебурова всячески приветствовал эксперименты, пробуждая творческий потенциал актеров и режиссеров.

Стремление к постоянной связи со зрителем, и в первую очередь провинциальным, обусловило создание Гайдебуровым уникального издания *«Записки Передвижного общедоступного театра»*, который был инструментом регулярного общения его театра со своим зри-

телем, а к сегодняшнему дню является уникальным документом той эпохи.

Способы привлечения зрителя, маркетинговые ходы разрабатываются Гайдебуровым тщательно и при этом очень корректно, в соответствии с концепцией театра, который во всем задавал высокую планку, не признавая вычурности и тяготея к максимальному лаконизму.

Несомненно, опыт организации театрального дела Передвижного театра, овеянный благородными целями его создателей и показавший полную свою жизнеспособность, имеет большую практическую значимость и поэтому должен не просто остаться в истории, но может учитываться современными театрами и театральными коллективами при планировании творческих, экономических и маркетинговых стратегий.

Феномен гайдебуровского театра, бесспорно, нуждается в дальнейшем изучении. Важно, чтобы уникальный театральный организм, созданный Павлом Гайдебуровым и Надеждой Скарской, как можно дольше оставался в памяти поколений.

© М. В. ПЕДЬКО, Л. А. САЗОНОВА, 2021

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Педько Мария Викторовна — выпускница 2021 года продюсерского факультета Российского государственного института сценических искусств.

Сазонова Людмила Александровна — профессор кафедры продюсерства в области исполнительских искусств, декан продюсерского факультета Российского государственного института сценических искусств.

Рецензент: *Учитель Константин Александрович* — профессор кафедры продюсерства в области исполнительских искусств Российского государственного института сценических искусств, доктор искусствоведения.

Л. В. КУЗЬМЕНКОВА, А. К. КИМ

А. С. СУВОРИН И ТЕАТР ЛИТЕРАТУРНО-ХУДОЖЕСТВЕННОГО ОБЩЕСТВА

LYUDMILA KUZMENKOVA, ANASTASIYA KIM

ALEXEY SUVORIN AND THEATER OF THE LITERARY AND ARTISTIC SOCIETY

Аннотация. В статье представлен известный деятель российской культуры XIX — начала XX века А. С. Суворин как создатель и неизменный руководитель Театра Литературно-художественного общества. Рассматривается его роль в формировании труппы и репертуара этого театра, в решении организационных и финансовых проблем. Внимание читателя акцентируется также на Суворине как открывателе талантов в литературной и театральной среде.

Ключевые слова: русский театр, история театрального дела, частный театр, Театр Литературно-художественного общества, А. С. Суворин.

Annotation. The article presents the famous figure of Russian culture of the XIX — early XX century A. S. Suvorin as the creator and constant head of the Theater of the Literary and Artistic Society. His role in the formation of the troupe and repertoire of this theater, in solving organizational and financial problems is considered. The reader's attention is also focused on Suvorin as a discoverer of talents in the literary and theatrical environment.

Key words: Russian theater, history of theatrical business, private theater, Theater of the Literary and Artistic Society, Alexey Suvorin.

Алексей Сергеевич Суворин (1834–1912) — русский журналист, театральный рецензент, издатель и владелец газеты «Новое время», меценат, основатель и руководитель Театра Литературно-художественного общества, автор множества литературных произведений — от газетных фельетонов до романов и пьес, выходявших немалыми тиражами и пользовавшихся большим успехом у современников.

Почти одновременно с приобретением газеты «Новое время» Суворин основал книжный магазин и издательскую фирму, занимавших одно из первых мест в русской книжной торговле второй половины XIX века. Он много сделал для российского книжного рынка. В частности, сумел раньше других разглядеть талант А. П. Чехова, молодого в ту пору литератора, свидетельство о чем сохранила их обширная переписка¹.

Помимо журналистики, у Суворина была еще одна страсть — театр. Театр одновременно вдохновлял и мучил его. В своем «Дневни-

¹ См.: Чехов А. П. Полное собрание сочинений и писем: в 30 т. Т. 16 : Статьи. Рецензии. Заметки. М., 1979.

ке» Суворин писал, что пора бы отойти от книжного дела, но нет достойных помощников для ведения предприятия. Тем не менее продолжал все равно отдавать себя театру материально и духовно: «Театр — это табак, алкоголь. От него так же трудно отвыкнуть»¹. Еще в свои молодые годы Суворин писал в «С.-Петербургских ведомостях» рецензии на спектакли, уже тогда привлекая внимание со стороны читателей к себе как к чуткому ценителю сценических искусств.

Благодаря активной деятельности в созданном им театре, его можно назвать открывателем талантов множества русских артистов конца XIX — начала XX века.

Его политические взгляды существенно менялись в течение жизни. В середине 1860-х годов он преследовался властями и даже отбывал наказание на гауптвахте за публикации либерального толка. Одна из его книг тех лет была запрещена цензурой и даже сожжена. Однако со временем позиция его в политической сфере изменилась весьма существенно. Во всяком случае, он уже не приветствовал революционные взгляды своих современников. Неслучайно В. И. Ленин в своей статье «Карьера» писал о Суворине как о «самодовольном и бесстыдном хвалителе буржуазии, пресмыкающемся перед всяким поворотом политики власть имущих»². Он объявил Суворина человеком, изменившим своим убеждениям, а газету «Новое время» считал продажной.

Не удивительно, что благодаря такому мнению создателя советского государства историки периода советской власти не интересовались персоной Суворина, а если и откликались на это имя, то обычно сугубо отрицательно.

Конечно, Суворин был сложной и противоречивой личностью, отношение к которой и в дореволюционной России как при его жизни, так и после смерти колебалось от глубоко одобрительного до резко негативного.

В советской историографии за Сувориным закрепились ярлыки «шовинист», «реакционер», «хвалитель буржуазии», «карьерист». Редкими были воспоминания о Суворине в материалах по истории русской культуры и литературе, и возникали они больше в связи с именами А. П. Чехова, Л. Н. Толстого, Н. Г. Чернышевского и др.

Поэтому представляется чрезвычайно важным сегодня разобраться в том, чем же был полезен для своей страны этот активнейший деятель русской культуры.

¹ Суворин А. С. Дневник Суворина. М. ; Пг., 1923. С. 135–137.

² Цит. по: Ленин В. И. Полное собрание сочинений. Т. 22. Карьера [Электронный источник] // Электронная платформа: Ленин: революционер, мыслитель, человек. URL: <https://leninism.su/works/60-tom-22/2442-karera.html> (дата обращения: 27.05.2021).

Наше небольшое исследование посвящено театральной деятельности А. С. Суворина, которая относится к последним десятилетиям его жизни — периоду между 1890-ми и 1910-ми годами.

Чтобы оценить изменения в российском театре конца XIX века, совершенные благодаря усилиям выдающихся театральных деятелей нашей страны, в том числе и А. С. Суворина, представляется необходимым обратиться к некоторым вопросам истории российского театрального дела.

К середине XIX века монополия Императорских театров окончательно закрепилась, и антреприза была вытеснена в провинцию, где с 1870 года театры стали подчиняться городским управам. По сути, управы собирали с антрепренеров плату за аренду театра. Бывало, что в крупных городах создавались комитеты или дирекции, тогда антрепренер обязывался предоставить органу список всех приглашенных артистов и их амплуа, а комитет мог не согласиться с данным списком и предложить замену одного артиста на другого.

Сторонники преобразования театра пытались найти выход. Например, А. Н. Островский в 1880 году написал докладную записку «Клубные сцены, частные театры и молодежные спектакли» о необходимости разрешения частного театра. Он полагал, что «театральная монополия принесла значительный вред развитию сценического и драматического искусства в России тем, что способствовала возникновению клубных и прочих, тому подобных сцен»¹.

24 марта 1882 года Указом Александра III театральная монополия была отменена. Победа над монополией непременно вела к свободе творчества, к видоизменению антрепризы и творческой личности, к совершенствованию антрепренера и актера. Вместе с тем обозначились и проблемы нового этапа развития театрального дела.

В новых условиях Императорскому театру пришлось конкурировать с частным. В условиях конкурентной борьбы успешно выжили такие частные театры, как «Скоморох» М. В. Лентовского, театр Ф. А. Корша в Москве и Театр Литературно-художественного общества (Суворинский театр) в Санкт-Петербурге.

Частный театр того времени развивался, как пишет Е. И. Стрельцова, в основном в трех формах организации театрального дела: «Различные варианты „прямой“ инвариантной антрепризы, это, к примеру, — театр

¹ Сологян А. А. Театральная реформа 1882 года и ее влияние на финансово-экономическое положение императорских драматических театров России в 80–90-е гг. XIX в. // Вестник РУДН. 2009. № 4. С. 138.

Лентовского. <...> Частный театр единоличного хозяина с опытом артели: Самсонов. Бренко. Корш. Бородай. Синельников. Соловцов. <...> Частный театр как Товарищество на паях, с программой, рассчитанной на долгосрочность: Суворинский. Старинный. Передвижной. Камерный. Высшее достижение такой организационной формы — МХТ»¹.

Преобразования способствовали появлению в столицах театров с обновленным репертуаром, и лучшие артисты провинции двинулись в Санкт-Петербург и Москву. Появляется Русское театральное общество, цель которого — содействовать всестороннему развитию театрального дела в России. Общество созвало Всероссийский съезд сценических деятелей, на котором, в частности, был разработан договор о регулировании отношений антрепренеров с актерами, приняты резолюции, касающиеся художественных, репертуарных задач театра, наметилась тенденция к укреплению роли режиссера и т. д.

А. С. Суворина, безусловно, беспокоило состояние отечественного сценического искусства. Не случайно одна из его статей 1860-х годов была опубликована под заглавием «*Расте и гремя слава русского театра*».

«Искусство и казна, без сомнения, выиграли бы, — писал Суворин в 1867 году, — если бы правительство оставило за собой один театр и затем объявило свободу театров. По нашему мнению, это единственная желательная реформа в театральном деле»².

Интересна для нашего исследования еще одна статья А. С. Суворина, которая называется «*Русская драматическая сцена*»³ (1871). В ней автор задается вопросом, почему качество даваемых в Петербурге спектаклей остается низким, несмотря на все условия, способствующие его повышению: росло население города, увеличивалось количество грамотных людей, вместе с этим повышался их эстетический вкус, увеличивался приток приезжих. И вот причины, которые отмечает Суворин. Во-первых, дирекция была устроена по бюрократическому образцу: в ней находились такие люди, которые могли даже не иметь специального художественного образования. К тому же они не были заинтересованы в успехе театра. Во-вторых, действительно талантливые актеры оставались при маленьких и незаметных ролях, если их отношения с начальством не складывались. В-третьих, дей-

¹ Стрельцова Е. И. Частный театр в России: от истоков до начала XX века. М., 2009. С. 99.

² Цит. по: Стрельцова Е. И. Частный театр в России: от истоков до начала XX века. М., 2009. С. 365.

³ Суворин А. С. Русская драматическая сцена // Суворин А. С. Театральные очерки (1866–1876 гг.) / предисл. Н. Н. Юрьина. СПб., 1914. С. 339–376.

ствительно хорошая пьеса могла так и не дойти до своей реализации, поскольку, чтобы попасть на сцену, необходимо было пройти цензуру, затем литературно-театральный комитет, потом должен был найтись актер, который взял бы ее себе в бенефис. А если бы никто не взял, то зритель так и незнакомился бы с постановкой. В-четвертых, отсутствие прав у авторов пьес на собственное произведение, как следствие — актер получает больший гонорар, чем драматург, который порой работает даром. Получалось, что театр живет за счет литературных пролетариев. Как в таких условиях свет увидит нового драматурга?

Отсюда стремление Суворина создать свой театр нового типа — независимый и свободный от этих недостатков.

В 1892 году в Петербурге при участии А. С. Суворина как литератора был сформирован Литературно-артистический кружок с целью: «а) соединения и сближения литераторов и артистов <...>; б) доставления начинающим артистам и художникам возможности совершенствования и с) содействия делам благотворительности. Устраивает художественно-драматические и музыкальные вечера, концерты, балы, маскарады, спектакли»¹. Согласно уставу, действующими членами кружка могли быть только актеры, литераторы, художники, музыканты и певцы. В кружок входило 150 человек.

Весной 1895 года Литературно-артистический кружок выпускает постановку «Ганнеле» по пьесе Гауптмана, которая была показана на сцене Панаевского театра². Несмотря на то что это был летний, «мертвый» сезон, театр был переполнен зрителями на всех показах. Интерес зрителей возбудило то, что до этого пьеса была запрещена цензурой. За 10 представлений «Ганнеле» Кружок получил «чистой прибыли 6164 руб.»³, что в 30 раз больше, чем за предыдущий свой спектакль.

На заседаниях дирекции Кружка говорили следующее: «Удачный опыт постановки кружком драматических спектаклей породил мысль об организации постоянных спектаклей и об арендовании для этой цели кружком особого постоянного театрального помещения»⁴. Из-за такого успеха дирекция Кружка задумалась о серьезном театраль-

¹ Цит. по: *Чехов А. П.* Полное собрание сочинений и писем : в 30 т. Т. 16. М. : Наука, 1979. С. 262.

² Панаевский театр не имел собственной труппы. Это была театральная площадка в Петербурге, на Адмиралтейской набережной, вместимостью свыше 1000 мест. Здание сгорело при пожаре в сентябре 1917 года.

³ Цит. по: *Очерк возникновения и деятельности театральной антрепризы Литературно-художественного общества.* СПб., 1904. С. 3.

⁴ Там же. С. 4.

ном деле и обратилась к А. С. Суворину с предложением возглавить предприятие.

В результате был создан Театральный распорядительный комитет, в который входили председатель, товарищ председателя¹ и директора, обязанности между ними было решено распределить следующим образом. А. С. Суворин как председатель «принял на себя общее наблюдение, управление и руководство репертуаром, постановкою пьес и труппою; П. П. Гнедичу поручено было заведывание труппою и декорациями, заведывание же административною и хозяйственною частью приняли на себя А. П. Коломнин и Н. И. Холёва»². Режиссером Суворин пригласил Е. П. Карпова. Труппу рассчитывалось создать постоянную из 45 артистов.

С этого момента Суворин посвящает себя театру и до самой своей смерти не отходит от него. Руководя театром, Суворин проявил себя не только как новатор в сфере организации, но и как даровитый драматург. Его произведения обошли сцены русских театров и завоевали популярность у публики.

В мае 1895 года А. С. Суворин, став во главе нового предприятия, принимает решение об аренде Малого театра³. На следующий день слухи об аренде разлетелись по всему городу, дирекция Императорских театров поняла, что появляется конкурент. Сам Суворин видел своими конкурентами частные театры, а Императорский театр уважал: «Мне лично успехи Александрийского театра дороже <...>, потому что тот — наш русский театр, народный, всем принадлежащий»⁴.

Весть об открытии нового театра в Петербурге всколыхнула театральный народ. Посыпались предложения о своих услугах от артистов, авторов, декораторов и др. Многие приходили в театр лично в надежде, что их возьмут. По три-четыре пьесы поступало каждый день от разных драматургов. В июне, когда открылись летние театры, А. С. Суворин, А. Н. Плещеев и Е. П. Карпов ездили смотреть артистов для приглашения вступить в труппу Малого театра.

¹ В современной лексике это заместитель председателя.

² Очерк возникновения и деятельности театральной антрепризы Литературно-художественного общества. С. 5.

³ Малый театр занимал здание на набережной Фонтанки, построенное в 1878 году по проекту Л. Фонтана. Театр не имел труппы, а сдавался в аренду. Его арендатором в сезоне 1879/1880 года была дирекция Императорских театров, здесь в параллель с основной площадкой показывались спектакли Александринского театра. В настоящее время в этом здании расположен Большой драматический театр имени Г. А. Товстоногова.

⁴ Суворин А. С. Дневник А. С. Суворина. С. 96.

Многих артистов для своей труппы, изначально малоизвестных или неизвестных вовсе, Суворин находил в провинциальных городах и давал возможность раскрыться их актерскому нутру. Труппа театра в разное время состояла из талантливых актеров Л. Б. Яворской, П. Н. Орленева, Б. С. Глаголина, З. В. Холмской, М. А. Михайлова, И. И. Судьбинина, А. А. Пасхаловой и др.

В спектакле «Ганнеле», с которого началась история театра еще в первых театральных опытах Кружка и возобновленного на сцене Малого театра, играла артистка Л. И. Озерова. Затем на замену Озеровой Суворин по совету А. П. Чехова пригласил в театр Л. Б. Яворскую.

17 сентября 1895 года состоялось открытие первого сезона Театра литературно-артистического кружка спектаклем «Гроза» по пьесе А. Н. Островского в постановке режиссера Е. П. Карпова, состоявшимся на сцене Малого театра (около 1400 мест), который на следующие 20 с лишним лет стал для театра Суворина хотя и арендуемой, но постоянной площадкой¹. Его в этот период петербуржцы называли либо Малым театром, либо Суворинским театром. В 1899 году с преобразованием Кружка в Общество театр становится долгосрочным и постоянным предприятием и официально называется *Театр Литературно-художественного общества*.

От приглашений быть артистом труппы Суворинского театра отказывались немногие. Среди них были, например, В. Ф. Комиссаржевская и О. Л. Книппер (несмотря на то, что Ольге Леонардовне предложили ставку в три раза больше оклада жалованья в МХТ). Постепенно труппа сложилась, окрепла, но Суворин был недоволен женским актерским составом, жаловался на отсутствие условий для выращивания дарования. Из дневника А. С. Суворина: «Нужна хорошая драматическая актриса. А где ее взять? <...> Есть такие времена, что дарования, если есть, то они не могут вложиться в устаревшую форму, а новая еще не созрела. Может быть, готовится что-то великое, необъятное, и, разумеется, оно сидит где-нибудь и занимается не своим делом»².

Мужской состав труппы в первом и последующих сезонах состоял из А. В. Анчарова-Эльстона, К. В. Бравича, Э. Д. Бастунова, Г. Г. Ге, Б. С. Глаголина, В. П. Далматова, В. И. Качалова, П. К. Красовского, М. А. Михайлова, П. Н. Орленева, Н. Г. Северского, И. И. Судьбинина, Я. С. Тинского, С. И. Яковлева, К. Н. Яковлева. Суворин обладал спо-

¹ За исключением сезона 1901/1902 года, когда в здании Малого театра случился пожар.

² Суворин А. С. Дневник А. С. Суворина. С. 438.

собностью замечать артистов в ролях, которые их не раскрывают, и открывать их актерский талант в ролях трагических исторических личностей. Например, П. Н. Орленев играл простаков, считался вездельным актером, однако Станиславский и Суворин увидели в актере совершенно другое. Сначала в театре Суворина Орленев сыграл Тихона Кабанова, а затем царя Федора Иоанновича. «Г-н Орленев поразил всех именно тем удивительным тактом, с которым он передал все намерения автора и все те подробности, о которых Толстой говорил в приложенной к пьесе характеристике царя Федора, — писал об Орленеве критик газеты „Новости“. — Получился тот глубоко трогательный, близкий пониманию каждого облик, который при чтении пьесы кажется довольно туманным и не везде понятным»¹.

Помимо основного костяка труппы талантливых артистов, была и группа, состоявшая из фавориток директоров. Вот что писала Т. Л. Щепкина-Куперник о женском составе труппы Суворинского театра: «Каждый из „директоров“ старался продвигать своих фавориток, а если случайно таковые не служили в театре, — то их подруг или сестер. Театр так и кишел интригами»². Но слово Суворина всегда было последним, даже если в труппе были артистки, которые попадали туда по знакомству.

У талантливых актеров труппы судьба складывалась по-всякому: некоторые ставили в свои бенефисы классические пьесы, другие старались играть только в хороших современных пьесах, третьи раскрывались актерски и заметно вырастали (М. А. Михайлов, П. Н. Орленев, В. О. Топорков, Е. П. Корчагина-Александровская), кто-то уходил из театра и открывал свой (Д. Н. Кирова, Е. Н. Рощина-Инсарова).

С большой серьезностью Суворин подходил к постановкам пьес. По ночам вместе с Карповым обсуждались прочитанные пьесы. Они делились мнениями, обсуждали артистов, вели долгие споры о задачах театра, о репертуаре. «Он весь „ушел в театр“, жил только мыслью о театре, ни о чем другом, кроме театра, актерах, пьесах, не говорил. Сотрудники „Нового времени“ ворчали, что Суворин совсем забросил газету...»³ Многие пьесы, которые Суворин издавал, ставились на сцене театра. Репертуар был продолжением, развитием издательского дела. Например, пьеса «Ганнеле» была издана в серии «Дешевая библиотека». Суворин сам перевел пьесу, написал предисловие.

¹ Цит. по: Двадцатилетие театра имени А. С. Суворина: 1895–1915 (Бывш. Театр Литературно-художественного о-ва). Пг., 1915. С. 30–31.

² Щепкина-Куперник Т. Л. Дни моей жизни. М., 2005. С. 276.

³ Телохранитель России: А. С. Суворин в воспоминаниях современников. Воронеж, 2001. С. 274.

Одним из главных преимуществ театра А. С. Суворина было то, что в нем часто ставили пьесы, еще недавно запрещенные цензурой, а также не шедшие на Императорских сценах.

К запрещенным пьесам тогда, в частности, относились «Власть тьмы» Л. Н. Толстого, «Царь Федор Иоаннович» А. К. Толстого, «Смерть Тарелкина» А. В. Сухова-Кобылина и др. В 1895 году Суворин пытался получить разрешение на постановку «Власти тьмы», однако сразу получил отказ от Е. М. Феокистова, который был начальником Главного управления по делам печати: «<...> ходатайство его [Суворина] о дозволении к представлению на частных сценах пьесы Графа Льва Толстого „Власть тьмы“ признано не подлежащим удовлетворению»¹.

Однако Суворину все-таки удалось добиться разрешения на постановку «Власти тьмы», и спектакль принес театру серьезный успех. «Первые восемь представлений дали восемь аншлагов. Полный сбор театра был около 1450 р.»².

Премьера «Власти тьмы» в Малом театре состоялась 16 октября, а в Александринском — двумя днями позже, 18 октября. «Надо сказать правду, — вспоминал П. П. Гнедич, — в Малом театре „Власть тьмы“ шла куда лучше, чем в Александринском. Карпов хорошо умел ставить именно такие пьесы. Да и труппа подобралась подходящая»³. Зритель страстно интересовался запрещенными, ранее не ставившимися нигде пьесами, особенно такого автора, как Л. Н. Толстой.

Гнедич также отмечал, что «если бы Суворин был опытный антрепренер, он бы открыл абонементную запись на „Власть тьмы“ и давал бы ее пять раз в неделю»⁴. Таким образом, «Власть тьмы» была и прибыльной постановкой, и творчески удачной по актерской игре и по режиссерскому решению.

Суворин ставил на первый план русских драматургов и писателей, даже если это был начинающий автор, даже если пьеса неудачная. Суворин всегда сочувствовал любым начинаниям писателей, поэтому очень многие авторы начали свою театральную деятельность в театре Суворина.

Отдельно стоит упомянуть немецкого драматурга Г. Гауптмана, ведь со спектакля «Ганнеле» по его пьесе начался путь театра. «Ганнеле» давала высокие сборы, зрителю нравилось сочувствовать уни-

¹ Феокистов Е. М. В театр Литературно-артистического кружка: письмо от 07.10.1895 // РГАЛИ. Москва. Ф. 459. Оп. 2. Ед. хр. 1045. Л. 1.

² Телохраниль России: А. С. Суворин в воспоминаниях современников. С. 383.

³ Гнедич П. П. Книга жизни: воспоминания: 1855–1918. М., 2000. С. 206.

⁴ Там же. С. 207.

женным и оскорбленным, тема сочувствия таким героям нашла отклик в сердцах людей. Суворин полюбил пьесы Г. Гауптмана после того, как побывал в Париже в 1893 году и увидел там спектакль «Ткачи». «Очень сильная вещь», — писал он в своем дневнике¹. Поэтому, помимо «Ганнеле», Театр Литературно-художественного общества открыл зрителю «Потонувший колокол». Для постановки Суворин специально послал в 1896 году в Берлин Б. В. Геймана (первый секретарь редакции «Нового времени»), чтобы тот посмотрел берлинский спектакль «Потонувший колокол». Из пьес Гауптмана ставили также «Микаэля Крамера», «Больных людей» («Праздник мира»), «Бедного Генриха» (в переводе В. П. Буренина), «Розу Бернд».

Благодаря Суворину на столичной сцене появились босяки, изгои в «Петербургских трущобах» Н. Ф. Арбенина. Ставились пьесы и о «верхах», например пьеса о масонах «Вольные каменщики» Е. М. Беспятова. Был открыт для столичной публики жанр детектива — А. К. Дойль «Шерлок Холмс». Впоследствии на фоне спроса публики М. А. Суворин и Б. С. Глаголин написали «Новые приключения Шерлока Холмса»². Стоит упомянуть еще пьесу «Тайны души» М. Меттерлинка, с которой началось знакомство русского зрителя с этим бельгийским автором.

Когда в 1905 году началась революция, в репертуаре появились спектакли, в которых были политические мотивы, например «Бесы» Ф. М. Достоевского (инсценировка М. А. Суворина и В. П. Буренина) в постановке Г. В. Гловацкого.

Отдельно стоит сказать об особом интересе А. С. Суворина к исторической пьесе, к трагическим личностям на сцене.

Суворин сам написал и поставил трагедию «Царь Дмитрий Самозванец и царица Ксения». Впоследствии он признает свои ошибки, допущенные при написании пьесы: «Чувствую во многих местах фальшь. Образы у меня не ясны, не рельефны»³. Но все же Дмитрий стал для Б. Глаголина одной из лучших ролей.

Запрещенная трагедия А. К. Толстого «Царь Федор Иоаннович» была поставлена впервые на сцене Суворинского театра в 1898 году. До этого целых 25 лет пьеса находилась под запретом, поэтому вызвала особый интерес у публики.

Отечественной войне 1812 года были посвящены бытовая пьеса «Картины 1812 года» Е. П. Карпова, «Вокруг пылающей Москвы»

¹ Суворин А. С. Дневник А. С. Суворина. С. 421.

² Стрельцова Е. И. Частный театр в России: от истоков до начала XX века. С. 396.

³ Там же. С. 393.

А. Н. Маслова, инсценировка «Войны и мира» Л. Н. Толстого и др. Ставили пьесы о былинных временах, одна из которых, например, авторства В. П. Буренина «Комедия о Забаве Путятишне и боярыне Василисе Микулишне». Суворин искал среди драматургов тех, чьи исторические пьесы заслуживают особого внимания. Читал, отбирал, ставил.

Во время пятого сезона (1900–1901) был создан конкурс на лучшее драматическое сочинение, инициатором которого выступил Суворин. Участвовать могли те авторы, чьи пьесы в четырех-пяти актах являлись оригинальными, нигде не игранными. Премии в 1000 руб., 500 руб. и 300 руб. присуждались в полном размере или частями.

Литературно-художественное общество сохраняло за собой преимущественное право постановки премированной пьесы в течение двух лет со дня выдачи премии. Авторский гонорар в размере десяти процентов с валового сбора уплачивался независимо от премии¹. Произведений присылалось огромное количество — на каждый из конкурсов до двухсот произведений.

Желание Суворина давать неизвестным или малоизвестным авторам шанс пробиться в театральной сфере открыло многих драматургов.

К дебютам драматургов можно отнести такие постановки, как спектакль по пьесе «Потемки души» Вл. О. Трахтенберга (автором получена премия на конкурсе в сезон 1900/1901 года), в которой «отмечали серьезность замысла и умение автора тонко разработать психологически интересный материал»²; «Брак» П. М. Янцева (в «Биржевых ведомостях» писали о постановке: «Чувствуется манера <...> человека бесспорно не без дарования, может быть, более — не без таланта, способного и серьезно задумываться над крупными вопросами жизни, и метко наблюдать, и живо схватывать типы и положения, и остроумно выставлять комическое действительности»³); «Дети Ванюшина» С. А. Найденова (пьесу считали одним из лучших драматических произведений конца XIX века, в рецензиях писали о том, что произведение обнаружило в авторе литератора, драматурга и талантливое человека).

Подводя итог, можно сказать, что репертуар театра был разнообразным — классическая, иностранная, современная пьеса. Много на сцене игралось впервые — как те пьесы, которые ранее были запрещены цензурой, так и те, которые открывали новый жанр. Репертуар отражал политические настроения. В начале 1900-х годов на

¹ Двадцатилетие театра имени А. С. Суворина: 1895–1915 (Бывш. Театр Литературно-художественного о-ва). С. 39.

² Там же. С. 42.

³ Там же. С. 38.

сцене появляются пьесы современных малоизвестных авторов, а в период революции 1905 года театр соответствующим репертуаром отражал негативное отношение А. С. Суворина к революционерам.

Стоит признать, что исторические пьесы в этом театре имели особенное значение, так как способствовали творческим открытиям. Справедливость мнения Суворина о том, что трагические и исторические роли раскрывают артиста, заставляют его подлинно жить на сцене, подтверждается тем, каких вершин актерского искусства добились П. Н. Орленев и Б. С. Глаголин благодаря таким ролям, как Царь Федор Иоаннович и Царь Дмитрий Самозванец.

Основой для творческой жизни Суворинского театра служила непростоя финансовая деятельность, иногда более, а чаще менее успешная.

Театр был товариществом на паях, как и многие другие частные театры того времени. Прибыль и убытки от предприятия распределялись между пайщиками пропорционально степени их участия. Большая часть паев принадлежала А. С. Суворину, их количество увеличивалось от 100 в 1896 году до 200 в 1904 году. Литературно-художественному обществу принадлежали в те же годы соответственно 64 пая и 80 паев.

Отчеты о доходах-расходах, убытках-прибылях театра за все сезоны его деятельности частично опубликованы, также некоторые сохранились в архиве¹. Они свидетельствуют о том, что Суворинский театр не представлял собой стабильное доходное предприятие.

Доходы театра состояли из сборов за билеты, сдачи в аренду вешалок (в те времена практиковалась аренда гардероба) и театрального имущества; расходы — содержание труппы и служащих (жалованья личному составу, пособия и награды, авансы авторам, труппе и служащим и др.), расходы по сцене (декорации, бутафория, реквизит, объявления в газетах и др.), содержание помещений (аренда театра, декорационных сараев, освещение), другие расходы (канцелярские, почтовые и др.).

Исследуя финансовое положение театрального предприятия, можно прийти к выводу, что убытков, как правило, было больше, чем прибыли.

¹ См.: Очерк возникновения и деятельности театральной антрепризы Литературно-художественного общества. С. 5–40; Отчет Дирекции Литературно-художественного общества за 1909–1911 гг. // РГАЛИ. Москва. Ф. 459. Оп. 2. Ед. хр. 969. Л. 5, 6, 10, 54; Отчет Дирекции Литературно-художественного общества за время с 1-го Октября 1911 г. по 1-ое Октября 1912 г. Пг., 1912. С. 80–82; Отчет Дирекции Литературно-художественного общества с 1-го октября 1913 года по 1-ое октября 1914 года. Пг., 1915. С. 81–95.

Во втором сезоне, когда дефицит составлял больше 21 тыс. руб., удалось добиться разрешения наравне с иностранными труппами Императорской сцены показывать спектакли в запрещенные дни — в Великий пост и на Пасху. Благодаря этому тогда удалось спасти положение.

Убытки сезона 1900/1901 года, составившие почти 23 тыс. руб., частично были погашены ссудой в 15 тыс. руб. самого А. С. Суворина.

Дважды театр поучал кредит от Общества — 15 тыс. руб. и 20 тыс. руб. под 4,5 % годовых.

Только пять из девяти активных сезонов при жизни А. С. Суворина театр заканчивал с прибылью: от 6692 руб. 84 коп. в сезоне 1897/1898 года до 69 765 руб. 10 коп. в сезоне 1898/1899 года. Часть прибыли уходила на увеличение основного капитала (создания собственной бутафорской части в сезоне 1899/1900 года), часть — на приобретение театрального инвентаря, пополнение оборотных средств и др. В качестве дивидендов пайщики получали незначительные суммы, и далеко не регулярно.

Последний при жизни А. С. Суворина сезон 1911/1912 года завершился убытком в сумме 24 418 руб. 01 коп. и накопившимся за предыдущее время долгом еще в 24 138 руб. 78 коп.

После смерти А. С. Суворина в 1912 году театр стал приходить в упадок. Было ли это по той причине, что во главе театра стоял теперь не он, а его наследники? Думается, что да. Однако театр придерживался политически консервативной направленности, и во время распада Российской Империи после революционных событий 1917 года в любом случае не смог бы существовать дальше. Тому были и другие причины, в частности материальные, ведь при жизни Суворин постоянно финансово поддерживал театр из собственных сбережений, а наследники рассматривали театр как источник доходов.

Как-то, еще до организации своего театра, А. С. Суворин писал в «Новом времени» об идеале частного театра. Он сравнивал работу театра с работой газеты: «Театр должен сам иногда заказывать пьесы и уметь указывать авторам темы; управляющий театром должен знать все, что совершается за границей; он должен быть знаком не только с театральным делом подробно, не теоретически только, но и практически, и отвечать тому понятию, которое связывается с именем редактора в журнальном деле»¹. Как и в газетах, в театре есть отдельные

¹ Цит. по: Гнедич П. П. А. С. Суворин — театральный директор: страница из записной книжки // Журнал Театра Литературно-художественного общества. 1907. № 20. С. 206.

части, только в Императорских во главе этих частей стоят чиновники, а в частных «эти обязанности должны занимать люди настолько знающие, чтобы они могли вместе с директором театра составить нечто, похожее на редакцию газеты»¹. В Театре Литературно-художественного общества Суворин воплотил свое представление о театре.

Подведя итог вышесказанному, хочется привести слова А. В. Амфитеатрова: «Когда история займется „стариком Сувориным“ с должным беспристрастием..., тогда вскрыется истина, как мало был понят этот большой человек и как много клеветан»².

Анализ деятельности А. С. Суворина позволяет сегодня с уверенностью сказать, что он был идейным вдохновителем и финансовым хозяином созданного им успешного театра, первооткрывателем пьес, авторов, актеров, воспитателем вкуса у публики, создателем нового в театральном искусстве. Это был человек, болеющий театром, готовый вкладывать в него свои сбережения. Думается, что личность А. С. Суворина заслуживает дальнейшего углубленного исследования его деятельности и взглядов на театральную жизнь. Подобное исследование было бы интересно не только для исторической реконструкции этого важного эпизода отечественной истории театрального дела. Опыт А. С. Суворина, несмотря на более чем вековую давность, в ряде аспектов может быть востребован и сегодня теми, кто создает театры в частном секторе.

© Л. В. КУЗЬМЕНКОВА, А. К. КИМ, 2021

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Кузьменкова Людмила Вячеславовна — выпускница 2021 года продюсерского и кукольного актерского (мастерская И. К. Ласкари) факультетов Российского государственного института сценических искусств.

Анастасия Константиновна Ким — доцент кафедры театрального искусства Российского государственного института сценических искусств, доцент кафедры балетоведения Академии Русского балета имени А. Я. Вагановой, кандидат искусствоведения, продюсер Рор-уп театра.

Рецензент: *Учитель Константин Александрович* — профессор кафедры продюсерства в области исполнительских искусств Российского государственного института сценических искусств, доктор искусствоведения.

¹ Там же.

² *Амфитеатров А. В.* Старик Суворин // Lib.ru/Классика. URL: http://www.azlib.ru/a/amfiteatrow_a_w/text_0514.shtml (дата обращения: 25.05.2021).

Приложение 1

ВЫПУСКНЫЕ КВАЛИФИКАЦИОННЫЕ РАБОТЫ, ЗАЩИЩЕННЫЕ НА ПРОДЮСЕРСКИХ ФАКУЛЬТЕТАХ В 2021 ГОДУ

РОССИЙСКИЙ ИНСТИТУТ ТЕАТРАЛЬНОГО ИСКУССТВА — ГИТИС

- Бациев В. В.* Театр в кино — National Theatre Live (Великобритания)
- Бобрович А. С.* Основы гастрольного планирования в системе русских театров
- Бурилина М. А.* Сложность и перспективы развития трансляций музыкальных спектаклей и концертов
- Вафин А. Ф.* Анализ организационных и художественно-творческих методов функционирования концертных площадок
- Винокурова А. А.* Современные проблемы нормативно-правового регулирования в культуре
- Волкова Д. Г.* Рекламная коммуникация в театре
- Волкова М. В.* Специфика планирования и организация работ по созданию музыкального спектакля в России (опера, балет): история и современность
- Воронцова Е. С.* Концепция развития самостоятельных филармонических концертных залов (на примере Парка науки и искусства «Сириус»)
- Гельман Г. Д.* Использование современных интернет-технологий в организациях исполнительских искусств
- Губина О. В.* Теоретический и практический анализ применения PR-технологий в области исполнительского искусства на примере деятельности ГАЦТК им. С.В. Образцова
- Гусева Т. И.* Год театра в России. Программа и основные направления поддержки театров
- Катрич А. Н.* Художественный руководитель и директор: опыт успешного сотрудничества и проблемы взаимодействия
- Корабельникова А. А.* Потенциал театральных диджитал-проектов как рекламного инструмента для спонсоров
- Кубанкина А. Г.* Просветительские проекты театров России на современном этапе: социально-организационный аспект
- Масленникова А. И.* Социокультурный аспект репертуарной политики драматического театра на примере БГАДТ им. Щепкина
- Мироева М. В.* Организация частного театра в России в начале 21 века: Риски, организационно-творческие проблемы и перспективы

- Райвичер Я. Г.* Театр для детей и юношества как инструмент социального и духовного развития подрастающего поколения в условиях интенсивного развития глобализации в культуре
- Серебрянская М. М.* Анализ гастрольной деятельности театров РФ (на примере деятельности театров Республики Крым, в том числе Крымского академического музыкального театра Республики Крым)
- Чумакова М. Г.* Культурное строительство в Красноярском крае: история и современность»
- Щетинина А. С.* Театральный оперный фестиваль как инструмент развития культурной традиции и формирования аудитории

ШКОЛА-СТУДИЯ ИМЕНИ ВЛ. И. НЕМИРОВИЧА-ДАНЧЕНКО ПРИ МХАТ ИМЕНИ А. П. ЧЕХОВА

- Авакян И. В.* Театральный потенциал Санкт-Петербурга: теория и практика
- Бинева Д. Т.* Система творческих и образовательных грантов в области исполнительского искусства (российская и зарубежная практика)
- Воробьева М. Ф.* Анализ систем управления продажами билетов в театрах в период с 1970-х годов по 2020 год. Перспективы развития
- Гусева Н. Я.* Современные методы организации гастрольной деятельности театров в России: проблемы и перспективы развития
- Лаптырева П. А.* Институциональные аспекты социального театра и перспективы интеграции методов социального театра в работу российских репертуарных театров
- Макарова А. П.* Краудфандинг в исполнительских искусствах: возможности и ограничения
- Малина А. В.* Правовые аспекты использования записи театрально-зрелищного представления
- Мешалкина М. В.* Новые модели сотрудничества и перспективы взаимодействия музеев и театров
- Мугашева А. В.* Анализ стратегии развития и деятельности МХТ им. Чехова в период с 2000 г. по 2018 г.
- Муженская К. В.* Балетные фонды как модель сохранения, популяризации и продвижения балетного наследия и проблемы их создания в России
- Просветова Е. А.* Модели государственной и частной поддержки культуры в Италии и возможности их применения в российской практике
- Сурба А. С.* Организационные, экономические и правовые аспекты продюсирования массовых городских мероприятий
- Трихманенко Е. А.* Анализ особенностей создания, продвижения и проката театральных онлайн-проектов в период самоизоляции 2020 года
- Шинакова В. И.* Особенности продюсирования современного танца: опыт Франции и российская практика

РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ
СЦЕНИЧЕСКИХ ИСКУССТВ

- Алешин Е. Е.* Перспективы оптимизации гастрольной деятельности Иркутского музыкального театра имени Н. М. Загурского
- Ананченко В. Ю.* Особенности театрально-фестивального взаимодействия России и Чехии
- Васильева П. А.* Определение стратегических направлений развития Театра-фестиваля «Балтийский дом»
- Гвоздкова В. В.* Театральное дело города Самары. Перспективы развития
- Гуськова А. А.* Государственный музыкальный театр национальных культур «Забайкальские узоры»: анализ направлений деятельности и перспективы развития
- Кевля Е. С.* Цены и публика театров Санкт-Петербурга в период правления Николая II
- Кузьменкова Л. В.* А.С. Суворин и Театр Литературно-художественного общества
- Куренной К.* Государственный молодежный драматический театр «С улицы Роз» имени Юрия Хармелина в культуре Республики Молдова
- Маликова Д. С.* Организация гастрольно-концертной деятельности в промоутерской компании PMI Show
- Маркова О. А.* Феномен цифрового театра
- Мельникова А. К.* Совершенствование методик проведения театральных и концертных гастролей и функции международных отделов петербургских театров и концертных организаций (на примере Санкт-Петербургской академической филармонии им. Д. Д. Шостаковича)
- Мицкевич Д. В.* Мюзикл и оперетта как направления деятельности Санкт-Петербургского государственного театра музыкальной комедии
- Ошлыкова С. Д.* Проект Chill_ka в контексте аналогичных независимых театральных проектов
- Педько М. В.* Феномен театра П. П. Гайдебурова: творческие и организационно-экономические аспекты
- Попова В. Ю.* Культурная политика Республики Кубы
- Тарасова М. С.* Перспективы развития иммерсивного театра в России
- Чащина Ю. М.* Вологодский драматический театр: анализ деятельности и перспективы развития
- Штань А. Т.* Karlsson Haus: анализ деятельности театра

Приложение 2

СВОДНОЕ СОДЕРЖАНИЕ 1–5 ВЫПУСКОВ СБОРНИКОВ «ТЕАТРАЛЬНОЕ ДЕЛО: НАУКА И ПРАКТИКА»

	Вып./ Стр.
Организация творческой деятельности	
<i>Фролова Н. Л., Фокин А. И.</i> Проблемы формирования и проката репертуара в репертуарном театре на современном этапе. На примере театров «Студия театрального искусства» и «Практика» (ГИТИС)	1/6
<i>Устимук В. М., Князева А. Е.</i> Театральная организационная модель «резиденция-резидент» на примере театра «Практика» (ГИТИС)	3/41
<i>Сивцова А. А., Мездрич Б. М.</i> Театральные центры в современном отечественном театральном деле (МГУ)	4/114
<i>Журавлёва А. В., Хаунина Е. А.</i> Стратегия трансформации региональных Домов культуры в современные многофункциональные культурные центры (Школа-студия МХАТ)	3/58
<i>Попова А. А., Андрейкина М. С.</i> Диверсификация в современном театральном процессе (ГИТИС)	2/64
<i>Гаевская Д. В., Еремеев А. В.</i> Волонтерская деятельность в области культуры (ГИТИС)	2/79
<i>Фалилеева А. А., Сазонова Л. А.</i> Николай Коляда — режиссер, драматург, продюсер (РГИСИ)	2/10
<i>Волкова К. С., Сундстрем Л. Г.</i> Музыка в драматическом спектакле (РГИСИ)	2/45
<i>Мицкевич Д. В., Кунина Ю. Б.</i> Лицензионные мюзиклы в Санкт-Петербургском театре музыкальной комедии (РГИСИ)	5/86
<i>Штань А. Т., Вулах Ф. С.</i> Независимый театр сегодня. Модель Karlsson Haus (РГИСИ)	5/106
<i>Андреева Я. Р., Олейникова А. П.</i> Роль и место творческих индустрий в современной экономике (РГИСИ)	1/132
Маркетинг в театре	
<i>Малиновская Т. И., Великанова Н. Е.</i> Подростковая аудитория театров Санкт-Петербурга (РГИСИ)	1/146
<i>Микушиева Е. С., Сазонова Л. А.</i> Программы лояльности в детском музыкальном театре «Зазеркалье» (РГИСИ)	1/159

Губанова А. В., Анфельбаум С. М. Бренддинг в театре: исторический опыт и современные технологии (ГИТИС)	1/173
Мосунова Д. А., Урин В. Г. Образовательные программы как инструмент маркетинговой политики в театрах России и Европы (Школа-студия МХАТ)	3/96
Херсонова М. А., Некрасова Е. С. Потребительское поведение молодого зрителя и маркетинговые стратегии театров Санкт-Петербурга (РГИСИ)	3/124
Волкова Д. Г., Овчинников И. А. Поколение Z и рекламная коммуникация в театре (ГИТИС)	5/66

Театр и современные технологии

Колотова Д. А., Гетьман А. А. Продюсирование трансляций постановок в музыкальном театре (Школа-студия МХАТ)	1/19
Полякова А. В., Князева А. Е. Театры в условиях пандемии 2020 года. На примере Электротеатра Станиславский (ГИТИС)	4/48
Дамбегова Д. В., Овчинников И. А. Современные тенденции театрального сайтостроения (ГИТИС)	4/64
Бациев В. В., Мамедов Э. А. Театр в кино. Проект National Theatre Live (Великобритания) (ГИТИС)	5/10
Маркова О. А., Клейман Ю. А. Продюсирование цифровых театральных проектов (РГИСИ)	5/26
Корабельникова А. А., Фокин А. И. Потенциал театральных диджитал-проектов (ГИТИС)	5/44

Финансирование театров

Петрова Е. Е., Хаунина Е. А. Институциональный анализ дополнительного финансирования театральной деятельности: зарубежный и российский опыт (Школа-студия МХАТ)	1/108
Тимонина П. А. Фонды целевого капитала в сфере культуры: зарубежный опыт и российская специфика (Школа-студия МХАТ)	2/147
Семенова Д. Я., Фокин А. И. Реализация Федеральной целевой программы «Культура России (2006–2011 гг.)» в контексте поддержки театральной деятельности (ГИТИС)	2/98
Романова О. А., Хаунина Е. А. Институты финансовой поддержки театральной деятельности в Венгрии (Школа-студия МХАТ)	2/132
Горюнов Н. А., Андрейкина М. С., Анфельбаум С. М. Привлечение бюджетных средств на культурный проект (ГИТИС)	3/10
Леушин Г. О., Музычук В. Ю. Негосударственный сектор в условиях современного театрального рынка России (Школа-студия МХАТ)	3/21
Макарова А. П., Славинская О. А. Краудфандинг в исполнительских искусствах (Школа-студия МХАТ)	5/122

- Овсянников Д. А., Хаунина Е. А. Фонды поддержки исполнительских искусств в России: специфика деятельности и перспективы развития (Школа-студия МХАТ) 5/141

Правовые вопросы

- Глазунов В. В., Чуковская Е.Э. Особые случаи использования театром результатов творческой деятельности без согласия правообладателя (Школа-студия МХАТ) 2/27
- Блёткина Т. А., Чуковская Е. Э. Правовое положение режиссера и продюсера в современном отечественном театре (Школа-студия МХАТ) 4/80
- Валицкая Е. А., Сазонова Л. А. Спекуляция на рынке театральных билетов в России (РГИСИ) 3/82

Инклюзивный театр

- Ляпин, Е. А., Колесникова А. Г. Инклюзивное взаимодействие в сфере театрального искусства (Школа-студия МХАТ) 4/130
- Бережнова К. А., Руднев П. А. Инклюзивный театр и театральное образование людей с ограниченными возможностями здоровья (Школа-студия МХАТ) 4/152

Театральные проекты студентов

- Жутаутайте Е. Э., Родионов Д. В. Театральный проект «Горький. Променад» (ГИТИС) 4/8
- Белоусова А. С. «Большая руда» — независимый театральный проект (Школа-студия МХАТ) 4/26
- Муштафева А. И., Пахомова Н. В. Социально-психологические аспекты управления персоналом в сфере культуры на примере театра «Особняк» (РГИСИ) 4/96

Фестивали и конкурсы

- Закирова А. Д., Пухалёв А. Н. Актуальные проблемы проведения международных балетных конкурсов (РГИСИ) 3/136
- Крылова К. В., Учитель К. А. Фестивали классической музыки как инструмент брендинга территории (РГИСИ) 3/151
- Ионова Т. А., Кунина Ю. Б. Международный цирковой фестиваль в Монте-Карло (РГИСИ) 3/175
- Кравченко З. А., Музычук В. Ю. Региональные театральные фестивали в России: типология и основные модели проведения (Школа-студия МХАТ) 5/192

Театр. Образование. Просвещение

- Кубанкина А. Г., Симурзина Е. Н. Просветительские проекты театров России (ГИТИС) 5/160
- Чутчикова Е. Э., Муzychук В. Ю. Детские школы искусств: между рынком и государством (Школа-студия МХАТ) 5/176

За рубежом

- Самохвалова А. К., Кунина Ю. Б. О некоторых тенденциях развития французского мюзикла (РГИСИ) 1/60
- Минаева А. О., Урин В. Г. Основные тенденции формирования репертуарной и финансовой политики ведущих оперных театров мира (Школа-студия МХАТ) 2/110
- Серпуховитина Д. В., Муzychук В. Ю. Ведущие театры Вены в контексте культурной политики Австрии (Школа-студия МХАТ) 2/164
- Бабинский А. А., Петелько С. В., Ялоха Т. А. Некоторые организационные особенности гастролей частных цирков-шапито в Украине (Киевский нац. ун-т театра, кино и телевидения) 1/37
- Павленко А. М., Билан В. В. Организационно-творческая деятельность Киевского академического театра «Колесо» (Киевский нац. ун-т театра, кино и телевидения) 1/49

Из истории театрального дела за рубежом

- Преснякова О. В., Учитель К. А. Государственные театры Австрии периода Первой республики (1918–1938) (РГИСИ) 2/178
- Кутыева А. К., Черкасский С. Д. Театральный продюсер Черил Кроуфорд (РГИСИ) 2/198
- Чуманова Д., А. Клейман Ю. А. Эволюция офф-Бродвея (РГИСИ) 2/220
- Филиппов Д. И., Бадаев А. Ф. Федеральный театральный проект США периода «Великой депрессии» (ЕГТИ) 3/211
- Солохина А. Э., Учитель К. А. К истории успешного развития бизнеса Ф. Т. Барнума (РГИСИ) 4/190

Из истории отечественного театрального дела

- Алексеева А. А., Учитель К. А. Театр ленинградского андеграунда (РГИСИ) 1/85
- Татаренко Е. А., Учитель К. А. Драматическая цензура в России первой половины XIX века (РГИСИ) 3/194
- Буртасенкова М. В., Учитель К. А. Петроградская (Ленинградская) филармония — первые сезоны. Организационно-экономические условия творческой деятельности (РГИСИ) 4/170

- Педько М. В., Сазонова Л. А.* Феномен театра Павла Гайдебурова:
творческие и организационно-экономические аспекты
(РГИСИ) 5/212
- Кузьменкова Л. В., Ким А. К. А. С.* Суворин и Театр Литературно-
художественного общества (РГИСИ) 5/234

Электронные версии всех пяти выпусков сборника представлены на сайте
РГИСИ: URL: <http://www.rgisi.ru/teatralnoe-delo-nauka-i-praktika>.

ТЕАТРАЛЬНОЕ ДЕЛО: НАУКА И ПРАКТИКА

Сборник статей
по материалам дипломных работ
продюсерских факультетов
В Ы П У С К 5

Ответственный редактор *Л. Г. Сундстрем*
Редактор и корректор *А. А. Сазонова*
Редактор английских текстов *Т. В. Кузнецова*
Дизайн *Л. Н. Киселевой, В. Г. Лошкаревой*
Компьютерная верстка *Е. А. Назаровой*
Технический редактор и технолог *В. А. Белова*

Подписано в печать 26.10.2021. Формат 60 × 90/16.
Гарнитура Minion Pro. Бумага офсетная.
Печать офсетная. Усл. печ. л. 16.
Тираж 250 экз. Зак. тип. № 1338

Издательство Российского государственного
института сценических искусств
191028, г. Санкт-Петербург, Моховая ул., 34.
publish@rgisi.ru

Издательство «Чистый лист»
tabularasa_2000@mail.ru

Отпечатано в типографии ООО «Аллегро»
196084, г. Санкт-Петербург, ул. Коли Томчака, 28, литера В