

---

---

# ТЕХНОЛОГИИ СОЦИОКУЛЬТУРНОГО ВОСПИТАНИЯ

ВТОРАЯ ВСЕРОССИЙСКАЯ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКАЯ  
КОНФЕРЕНЦИЯ «СОВРЕМЕННАЯ ИНДУСТРИЯ ДОСУГА:  
ВЕКТОРЫ МОДЕРНИЗАЦИИ»

14 МАРТА 2020 ГОДА, МОСКВА, ВДНХ, ПАВИЛЬОН 75

## *ТРЕНДЫ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ТЕАТРАЛЬНОЙ ИНДУСТРИИ*

DOI: 10.24411/2310-1679-2020-10210

### **Юлия Аркадьевна АКУНИНА,**

кандидат педагогических наук, доцент кафедры менеджмента и технологий социально-культурной деятельности, Московский государственный институт культуры; доцент кафедры практического театроведения, менеджмента и театральных технологий, Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования «Высшая школа сценических искусств» («Театральная школа Константина Райкина»), Москва, Россия

e-mail: akunina@yandex.ru

### **Александр Владимирович БЫЧКОВСКИЙ,**

начальник отдела рекламы Рязанского театра драмы, студент кафедры практического театроведения, менеджмента и театральных технологий Высшей школы сценических искусств («Театральной школы К. Райкина»), Москва, Россия

e-mail: bandos1212@ya.ru

В статье авторами рассматриваются трендовые направления развития театральной индустрии, а именно проектная деятельность театральных организаций. Проектная деятельность определяется как ресурс, позволяющий быстро реагировать на изменения внешней среды, своевременно учитывать потребности зрительской аудитории, а также расширять возможности для творческих экспериментов. На основе анализа российского и зарубежного опыта охарактеризованы топовые (сценические и внесценические) форматы театральных проектов. Охарактеризован организационно-управленческий подход как наиболее оптимальный для реализации театральных проектов,

позволяющий с большей четкостью отследить путь воплощения проектной идеи, оценить результаты выполняемых работ и осуществить объективный анализ его ресурсной составляющей. Представлены авторские рекомендации по организации проектной деятельности театральных организаций, в которых основной акцент сделан на учет специфики формата театрального проекта, его концептуальной составляющей, системе проектного менеджмента и наиболее эффективных каналах продвижения.

Ключевые слова: театральная индустрия, театральный проект, проектный менеджмент, организационно-управленческий проект.

## **TRENDS IN PROJECT ACTIVITIES IN THE THEATER INDUSTRY**

**Yulia A. Akunina**, Ph.D. (Pedagogical Sciences), associate Professor of the Department of management and technologies of socio-cultural activities, Moscow state Institute of culture, Moscow, Russia, associate Professor of the Department of practical theater studies, management and theater technologies, non-Governmental educational private institution of higher education Higher school of performing arts ("Konstantin Raikin Theater school"), Moscow, Russia

e-mail: akunina@yandex.ru

**Alexander V. Bychkovsky**, head of the advertising Department of the Ryazan drama theater, student of the Department of practical theater studies, management and theater technologies of the Higher school of performing arts ("K. Raikin Theater school"), Moscow, Russia

e-mail: bandos1212@ya.ru

In this article the authors consider the trends in the development of the theater industry, namely project activities. Project activity is defined as a segment that allows you to quickly respond to changes in the external environment, timely consider the needs of the audience, and expand opportunities for creative experiments. Based on the analysis of Russian and foreign experience, the top (stage and off-stage) formats of theater projects are characterized. The organizational and managerial approach is described as the most optimal for the implementation of theater projects, which allows to track the way of implementation of the project idea with greater clarity, evaluate the results of the work performed and carry out an objective analysis of its resource component. The author's recommendations on the organization of project activities of theater organizations are presented, in which the main emphasis is placed on taking into account the specifics of the format of the theater project, its conceptual component, the project management system and the most effective promotion channels.

Keywords: theater industry, theater project, project management, organizational and managerial project.

Высокая конкуренция в театральной индустрии обостряет необходимость применения современных методов управления, в частности ориентированных на развитие проектной деятельности театральных организаций. Проектная деятельность театральных организаций увеличивает шансы для привлечения частных и государственных инвестиций, а точное стратегическое видение обеспечивает максимально высокий социальный эффект и относительную экономическую стабильность. Основным результатом проектной деятельности является инновационный творческий продукт — театральный проект, обладающий уникальной эстетиче-

ской ценностью и художественной целостностью, ориентированный на определенный зрительский сегмент. Театральный проект необходимо также рассматривать как форму организации театрального дела, при которой креативная авторская идея реализуется с учетом таких ограничений, как бюджет, ресурсы и временной отрезок прокатов, а ответственность за их реализацию — как в организационном, так и содержательном плане — возлагается на инициатора (менеджера/продюсера) проекта.

Преимуществами театрального проекта являются: а) широкий выбор площадок для постановок (как в условиях стационарного (репертуарного) театра, так и в любом другом внесценическом пространстве); б) возможность варьирования прокатного периода, позволяющего увеличить сегмент зрительской аудитории за счет постоянно поддерживаемого интереса к уникальной театральной постановке, посетить которую можно только в ограниченный период времени; в) своевременность и актуальность; г) различные источники финансирования, в частности фандрайзинг.

Если обратиться к вопросам научного осмысления феномена проектной деятельности в сфере театральной индустрии, следует выделить концепции Г.Г.Дадамяна, Д.Я.Смелянского, Д.Г.Стрельцова, Д.Г.Самитова и др., в которых обстоятельно охарактеризованы особенности продюсерской деятельности. Среди ученых, рассматривающих возможности фандрайзинга в финансировании театральных проектов, известны труды А.А.Клециной, А.Е.Князевой, В.Ю.Музычук и др. Тренды развития театральной проектной деятельности отражены в работах В.Ю.Гацук-Шерпиловой, Ф.Елютина, Т.В.Портновой и др. Из вышеперечисленного можно сделать вывод о том, что специфика проектной деятельности в театре представляет несомненный научный и практический интерес для специалистов, так как является одним из перспективных направлений организации театрального дела в России.

Среди трендовых направлений проектной деятельности в сфере театральной индустрии можно выделить иммерсивные постановки, променад спектакли, практики *site-specific*, экспериментальные перформансы с полностью компьютерной сценографией.

Охарактеризуем их более подробно.

*Иммерсивные постановки* – один из востребованных среди молодой аудитории театральный формат, представляющий собой «новый тип взаимодействия между исполнителем и зрителем через интеграцию последнего в предлагаемые обстоятельства, где зритель является полноправным участником происходящего и от которого не требуется актерских способностей, так как акцент делается на эмоциональное проживание участниками своих ролей [1, с. 110]». Как правило, иммерсивные постановки не дублируют друг друга, уникальны по концептуальной идее и художественно-сценическому оформлению.

Пионером в этой области является британская театральная компания “Punchdrunk”, основанная в 2000 году и возглавляемая режиссером Феликсом Барреттом и хореографом Максин Дойл, которые определяют свою деятельность как «смесь классических текстов, физического театра, дизайн-инсталляций и непредсказуемых локаций» [5], позволяющих вывести аудиторию из пассивного состояния. Их иммерсивные постановки (“Sleep No More”, “The Drowned Man: A Hollywood Fable” и др.) сфокусированы как на аудитории, так и на пространстве, в котором происходит действие, а границы взаимодействия между актером, зрителем и пространством постоянно варьируются. Так, спектакль “The Drowned Man: A Hollywood Fable” проходит на бывшем почтовом складе, где на шести этажах с лабиринтом лестниц и черных ходов располагается масштабная декорация — голливудская киностудия 1950-х годов с павильонами, гримерными, декорациями и кабаре. Зрители погружаются в ситуации, где им нужно предпринимать конкретные действия и реагировать на предлагаемые обстоятельства, чтобы посмотреть финал.

Сегодня иммерсия проникает во все театральные жанры, одной из уникальных московских постановок является классическая опера в иммерсивном формате «Пиковая дама» по мотивам произведений А.С.Пушкина и П.И.Чайковского, в которой участвуют 70 исполнителей (оркестр, хор, балет, актеры), а действие разворачивается в старинной усадьбе Гончаровых-Филипповых. Одну постановку могут посетить 54 человека, по числу карт в игральной колоде. На протяжении всего действия зрителей сопровождают танцоры балета, а «гидом» является актер в образе А.С.Пушкина.

*Променад-спектакли* (от фр. *promenade* — «прогулка») представляют собой прогулки, ориентированные на освоение больших и, как правило, открытых пространств, где декорации меняются сами собой. Наиболее успешной театральной компанией, предлагающей такой жанр, является немецко-швейцарская “Rimini Protokoll” и их многосерийный спектакль “Remote X” — «коллективное путешествие в наушниках по городским закоулкам под руководством компьютера», создаваемое заново для каждого города, в котором проходит променад-спектакль [6].

В практике *site-specific* ключевая роль отводится пространству — *environment* (окружающей среде). По мнению американского театроведа и театрального режиссера Ричарда Шехнера, «environment — это то, где происходит действие, разворачивающееся не только в сценическом пространстве» [7], «как только исчезает фиксированная рассадка, а вместе с ней и автоматическая бифуркация пространства, появляется возможность для новых отношений: телесного контакта, вариаций в уровне голоса, звуков и интенсивности актерской игры», в центре которой «перформативный сценарий», а вокруг — более общие «драмы» [3].

Главная задача *site-specific* — разрушать привычное представление о театре. Публика не просто созерцает происходящее, а неизбежно попадает в эпицентр действий и становится частью спектакля, где среда диктует свои правила поведения, с которыми участники должны согласиться и безоговорочно их соблюдать. Зрители вынуждены перемещаться в незнакомом пространстве, ориентироваться в непредвиденных ситуациях и взаимодействовать с актерами, порой даже брать инициативу на себя. А если учесть, что спектакли создаются в общественных пространствах, то контактировать приходится и со случайными встречными. Зритель может даже не рассчитывать на линейное повествование и внятный сюжет. Обычно спектакль складывается из серии разрозненных фрагментов, собрать которые можно как угодно, по собственному усмотрению. Иногда связь материала постановки и места может быть неочевидной и даже абсурдной. Но обычно спектакли *site-specific* неотделимы от места, в котором они создаются. Это единственный контекст, в котором они понятны.

Примером успешно реализованного в России проекта можно назвать создание «подземного театра» классического иммерсива – «Бункер», располагающийся в здании спецархива МИД СССР на глубине 45 метров и ранее существовавший в качестве защищенного хранилища документов, затем преобразовавшийся в Музей современной фортификации, а в сентябре 2019 года — в театр «Бункер». По словам организаторов, «сделать в бункере театр — сложная задача технически и эмоционально. Например, некоторые актеры не могут играть здесь из-за боязни подземки и клаустрофобии. Кто-то боится сырости. Театр получился камерным, потому что бункер — это страшно. К этому надо привыкнуть. Спуск на глубину 43 метров в театр с обычными рядами, сценой, светом, звуком вызывает у зрителей сильные эмоции. Этим и отличается пространство «Бункер-703» от обычных театров: здесь, проходя по каждой ступеньке, зритель может думать о том, какие люди здесь когда-то ходили и какие секретные документы тут хранились. Зритель, непривычный к такой атмосфере, чувствует подобные вещи еще сильнее. В этом и есть прелесть задумки первого театра под землей» [2].

Говоря про направление *site-specific* невозможно пройти мимо двух таких фестивальных гигантов, как Авиньонский и Эдинбургский фестивали.

*Авиньонский фестиваль* — театральный фестиваль, основанный в 1947 году Жаном Виларом, и ежегодно проходящий во французском городе Авиньон, где главной фестивальной площадкой являются открытые подмостки в глубине двора бывшего Папского дворца. Сам двор выступает в качестве зрительного зала, а спектакли проходят под открытым небом, занавес и декорации отсутствуют.

*Эдинбургский фестиваль* — ежегодный международный музыкальный, театральный и хореографический фестиваль в Эдинбурге примечателен тем, что его штаб-квартира располагается в одной из самых главных

достопримечательностей шотландской столицы — соборе XIX века на Королевской Миле, поблизости от Эдинбургского замка.

В России site-specific только набирает обороты, появляются отдельные спектакли, фестивали и даже целый театр, специализирующийся на данном направлении. Например, летний фестиваль искусств «Точка доступа», который ежегодно проходит в Санкт-Петербурге, предлагает зрителю новый опыт восприятия и коммуникации с пространством: «Через практику театра, современного искусства и паблик-арта устанавливается новый опыт восприятия и коммуникации с пространством» [4].

Среди театральных проектов набирают обороты *экспериментальные перформансы*, представляющие собой арт-практики, базирующиеся на применении современных визуальных спецэффектов и полностью компьютерной сценографии. В качестве примера можно привести постановку Лепажо «Гамлет-коллаж», где действие происходит в подвешенном и вращающемся кубе.

Подводя итоги вышесказанному и анализируя трендовые направления проектной театральной деятельности, можно прийти к выводу о том, что театр в очередной раз пересматривает «собственную конституцию», где тотальное повествование уступает место инновационным форматам и поиску неожиданных режимов восприятия, в том числе благодаря исследованию сценического и внесценического пространства, практическому освоению нетипичных для театрального действия локаций.

На наш взгляд, одним из слагаемых успеха в реализации проектных инициатив в театральной индустрии является организационно-управленческий подход, который позволяет предвидеть будущие изменения и обеспечить лидирующие позиции в конкурентной среде.

Организационно-управленческий подход включает в себя следующие этапы.

*1. Концептуальный этап:*

— мониторинг рынка театральных проектов с целью выявления концептуальной идеи театрального проекта;

— определение идеи и тематики театрального проекта в соответствии с социальным заказом, пожеланиями и предложениями целевых групп (идея должна быть инновационна и соразмерна с целями и задачами современного театрального искусства, сопоставима с текущей социокультурной ситуацией, адаптивна к меняющимся условиям);

— разработка проектного предложения, инициация проекта, определение цели, задач, сроков реализации, принятие устава/паспорта проекта;

— формирование команды для реализации театрального проекта.

*2. Этап реализации:*

— описание содержания проекта — документ, в который включены описания всех планируемых работ;

- план управления проектом (перечень работ WBS, смета, процедуры УП, определение и распределение рисков, потребности в ресурсах);
- координация работ над проектом;
- мониторинг продвижения театрального проекта (фактические сроки, ресурсы, затраты, качество и пр.), анализ отклонений и корректирующие воздействия;
- промоушен театрального проекта;
- реализация театрального проекта (показ);
- постпродакшн театрального проекта;
- пострелизы в СМИ.

### 3. Заключительный этап:

- оценка результатов проекта и подведение итогов;
- подготовка и подписание итоговых документов;
- окончательные расчеты;
- фиксация накопленного опыта для использования в будущих проектах;
- расформирование команды проекта.

Таким образом, применение организационно-управленческого подхода в проектной деятельности театральных организаций позволяет точно реагировать на изменения внешней среды, своевременно учитывать потребности зрительской аудитории, расширять возможности для творческих экспериментов, предоставлять возможности для профессиональной реализации большему числу участников труппы, способствует формированию мейнстримного бренда театральной организации, а также увеличивает шансы для привлечения частных и государственных инвестиций.

## Литература

1. Акунина Ю.А., Ванина О.В. Инновационные формы молодежного досуга: тренды современности // Культура и образование. 2019. № 2 (33). С. 105–117.
2. Алексеева Зоя. Что происходит в Замоскворечье на глубине 10 этажей под землей? URL: <https://strelkamag.com/ru/article/chto-proiskhodit-v-zamoskvoreche-na-glubine-10-etazhei-pod-zemlyoi>.
3. Тарнопольский В. Эрика Фишер-Лихте: что будет после «пост»? // Театр. 2016. № 26. С. 21.
4. Фестиваль «Точка доступа». URL: <https://www.tochkadostupa.spb.ru/about>.
5. Punchdrunk. URL: <https://www.punchdrunk.org.uk/about>.
6. Rimini Protokoll: что нужно знать о самом странном театре в мире // Афиша Daily. URL: <https://daily.afisha.ru/archive/vozduh/art/rimini-protokoll-chto-nuzhno-znat-o-samom-strannom-teatre-v-mire>.
7. Schechner R. Environmental Theater. N.Y.: Applause Theatre & Cinema Books, 2000. P. 10.