



К.Ю. Татаров

Татаров Константин Юрьевич, кандидат экономических наук, главный бухгалтер ООО «Группа компаний “Декарт”» (Москва, Плетешковский переулок, 28), e-mail: ktatarov@mail.ru.

ТЕАТРАЛЬНАЯ КОПРОДУКЦИЯ: РОССИЙСКИЙ АКЦЕНТ

Жизнь требует от театральных коллективов современных подходов к работе, изыскания иных источников для финансирования новых постановок. Одним из вариантов решения подобных проблем являются совместные постановки – копродукция. Подобные методики, первоначально разработанные на Западе, начали внедряться и в российскую культуру. От кинематографистов явление копродукции перекочевало на театральные подмостки. Возникла необходимость адаптации зарубежных методик, присущих кинематографу, к реалиям российского театра. В статье приведены алгоритмы применения копродукционных подходов с точки зрения гражданского и бюджетного законодательства, а также статистической отчетности.

Ключевые слова: копродукция, постановка, совместная деятельность, статистическая отчетность, форма 9-НК, муниципальное задание.

K.Yu. Tatarov

Tatarov Konstantin Yurevich, candidate of economic sciences, chief accountant of LLC «“Dekart” Group of Companies» (Moscow, Pleteshkovsky lane, 28), e-mail: ktatarov@mail.ru.

THEATRICAL CO-PRODUCTION: RUSSIAN ACCENT

Life requires theater groups to take modern approaches to work, to find other sources of financing for new productions. One of the options for solving such problems is joint production. Such methods began to be introduced in Russian culture. From filmmakers, the phenomenon of co-production migrated to the theater stage. There was a need to adapt Western methods inherent in cinema to the realities of Russian theater. The article presents algorithms for the application of co-production approaches from the point of view of civil and budgetary legislation, as well as statistical reporting.

Key words: Co-production, staging, joint activity, statistical reporting, form 9-NC, municipal assignment.

Современные тенденции экономической жизни проникают в сферу театрального менеджмента. Театральным коллективам приходится приспосабливаться и осваивать современные технологии управления. Сама жизнь доказывает, что игнорирование или отрицание подобного явления бессмысленно и может самым пагубным образом отразиться на деятельности театрального коллектива.

Интегрирование и объединение являются современным управленческим течением, в основе которого лежит совместное использование имеющихся ресурсов. Цель подобной политики – получение максимальной прибыли при минимизации затрат. Данное явление имеет место как в масштабах макроэкономики – объединение стран, так и в масштабах микроэкономики – объединение отдельных предприятий в крупные холдинги и агломерации. В менеджменте культуры подобное явление получило название копродукции.

В современных экономических условиях и в свете возрастания затрат на создание новых постановок вопросы выпуска спектаклей на принципах

копродукции приобретают особую актуальность. Сегодня театр испытывает колоссальную конкуренцию со стороны телевидения, интернета, несанкционированного тиражирования и прочих факторов научно-технического прогресса. В условиях сокращения бюджетного финансирования на культуру удержание и расширение зрительской платежеспособной аудитории приобретают первостепенное значение. Разработки новых форм осуществления театральной деятельности, в том числе копродукция, являются современными, актуальными и востребованными. Копродукционизм, на первый взгляд, ближе к бизнесу, чем к сфере культуры и искусства. Копродукция подразумевает совместное производство, деятельность и финансирование. Это не просто объединение усилий нескольких производителей, это еще и особого рода интеграция [5].

Первоначально копродукция рассматривалась как явление, присущее исключительно кинематографу. Принимая во внимание, что копродукция является результатом зарубежного менеджмента, ее часто рассматривают как результат международного взаимодействия. Подробный обзор мировой театральной копродукции приводят Д.А. Лободанов и В.О. Белова [3]. В российском научном мире теоретические разработки копродукции не ограничиваются только кинематографом, а начинают трактовать данный объект более всесторонне, расширяя ареал его применения на театральные, музейные и иные организации культуры. И.Г. Хангельдиева предлагает определение копродукции применительно к театру как совместное производство как минимум двух сторон, которые вовлечены в процесс создания и финансирования спектакля или какого-либо художественного продукта, при этом существенным моментом является то, что стороны выступают представителями разных организационных структур, в нашем случае, прежде всего, разных стран [4].

Между тем научные разработки, касающиеся театральной копродукции, рассмотрены исключительно с точки зрения театрального менеджмента — реализации творческой идеи от задуманного до

воплощенного. Экономические и отчетно-статистические аспекты подобного явления в настоящее время исследованы в минимальных масштабах. Также обращает на себя внимание тот факт, что результаты обнародованных исследований не учитывают специфику российского театрального менталитета, в большинстве случаев анализируя зарубежный опыт.

Современная политическая обстановка является первопричиной того, что театральная копродукция перестает рассматриваться как международное сотрудничество и начинает приобретать ярко выраженный российский внутригосударственный акцент. Интересное замечание делает Л.А. Ланина, что для кинематографистов важным преимуществом совместного производства (копродукции) является его квалификация как «национальное производство» в каждой из стран-партнеров [2]. Театрами-партнерами становятся отечественные театры, действующие в одинаковом законодательном поле, подчиняющиеся одним и тем же государственным органам, составляющим и представляющим одинаковую отчетность. Опираясь на формулировку Л.А. Ланиной, можно предложить вывод о возможности классификации отечественной театральной копродукции, выраженной во взаимодействии российских коллективов вкладом в национальную культуру и как элемент сохранения отечественных театральных традиций.

Отличительной чертой российской театральной копродукции является факт личного участия в обозначенном процессе непосредственных руководителей (директоров) театров. В западной практике эту функцию выполняет продюсер, который имеет гораздо больше полномочий для организационных маневров и оперативного принятия решений. Наши руководители жестко ограничены в подобных правах, и в первую очередь Бюджетным кодексом РФ, так как почти все театры являются бюджетными организациями, осуществляющими свою деятельность за счет бюджетных средств. Например, одним из вариантов зарубежной копродукции является совместное создание спектакля, а затем его последовательный показ на

сценах театров-партнеров. В условиях российского законодательства практически невозможно войти в творческий пул, внести финансовый взнос сегодня и ждать несколько лет, когда до тебя дойдет очередь показа спектакля. Принимая во внимание, что большинство театров являются бюджетными учреждениями культуры, планы по реализации совместного финансирования новых постановок должны быть просчитаны заранее и внесены в план финансово-хозяйственной деятельности на год вперед. Получившая развитие в последнее время практика принятия долгосрочных бюджетов вперед на три года также требует от театрального менеджера стратегического мышления. Участвовавшая практика оформления с театральными руководителями трудовых договоров на определенный срок также ограничивает возможности в принятии долгосрочных решений.

Российская Федерация – единственная в мире многонациональная и многоконфессиональная страна. Это порождает еще одно существенное отличие российского театрального менеджмента от мирового. А именно – факт возможности копродукционного сотрудничества между национальными театрами. Подобное взаимодействие возможно как в формате внутринационального театра, когда совместный спектакль будет играть на одном, общем языке, так и межнационального, когда будет использоваться синхронный перевод.

Первоначально явление российской театральной копродукции начинает проявляться на государственном уровне. Первопроходцем можно назвать Государственный академический Большой театр России. «Летучий голландец», созданный совместно с Баварской оперой в 2004 году, который явил собой первый опыт совместных постановок. Сегодняшний Большой продолжает подобные эксперименты. Достаточно упомянуть «Снегурочку», постановка которой была осуществлена совместно с Государственным академическим Малым театром. Незадолго до «Снегурочки» на Камерной сцене им. Б. Покровского увидела свет рампы опера «Сын мандарина. Соловей» в работе, над которой Большой театр России кооперировался с

Государственным академическим Центральным театром кукол им. С.В. Образцова.

Анализируя информацию о российской театральной копродукции, нетрудно заметить, что в большинстве случаев подобное явление присуще музыкальному театру. Объяснение здесь очень простое и упирается в финансовую составляющую. Себестоимость постановки музыкального спектакля в разы дороже себестоимости драматического. Затраты на оркестр, хор, кордебалет (обучение, репетиции, костюмы) являют собой существенные величины. Между тем экономическая ситуация в театральном деле вообще заставит многих руководителей и драматических театров искать пути творческого взаимодействия. Например, московский Электротеатр Станиславский серьезно прорабатывает этот вопрос, где уже имели место конференции и первые опыты по данному направлению¹.

Интересное определение и существенную оговорку приводит Е.Э. Жутаутайте, отмечая, что копродукцией считается сценическая постановка, в создании и дальнейшем прокате которой участвуют два или более партнера, действующих на основе контрактного соглашения [1]. Здесь автор уже дает привязку к юридическому фундаменту копродукционного взаимодействия, а именно – к контрактному соглашению. В подобном документе театры-партнеры оговаривают наиболее существенные моменты сотрудничества. Между тем термин «контрактное соглашение», который очень удачно вписывается в рамки раскрываемой темы, на деле не упоминается в Гражданском кодексе РФ и требует дополнительного юридического исследования. Поэтому на сегодняшний день вне зависимости от названия документа в его тексте должно иметь место указание на главную цель – совместное производство спектакля. Это имеет решающее значение при классификации договора именно как копродукции, а не совместного финансирования. В качестве существенных условий также должны быть упомянуты: бюджет сотрудничества, производственные обязанности и

¹ Сайт Электротеатра Станиславский. <https://electrotheatre.ru/repertoire/spectacle/322>

распределение прав на будущую постановку. Подобное контрактное соглашение имеет ярко выраженный перспективный характер, то есть в нем заранее прописываются права и обязанности на еще не созданный продукт. Поэтому к составлению подобного документа следует подходить со всей тщательностью и пользоваться услугами профессиональных юристов.

Основной формой существования театральной копродукции на сегодняшний день является объединение творческих коллективов для реализации совместной постановки. Физический смысл заключается в том, что часть труппы одного театра вливается в творческий процесс другого театра. Совместными усилиями создается спектакль, роли в котором распределяются в соответствии с режиссерским замыслом. Однако постановщики придерживаются негласного правила паритетного распределения ролей между артистами разных театров. Помимо художественного объединения, заключающегося в участии артистов разных театров на одной сцене, имеет место и техническое интегрирование. Начинается совместное производство декораций, задействуются костюмерные цеха, технические специалисты ищут точки соприкосновения относительно звуко- и светооборудования. В последнее десятилетие наблюдается процесс строительства новых и реконструкции старых театральных зданий. В результате чего мы получаем сценические площадки, оснащенные современным, а главное универсальным, техническим оборудованием, позволяющим без серьезных проблем переносить постановки с одной сцены на другую. Этот момент положительно сказывается на возможности создания и прокате копродукционных спектаклей.

Важнейшим определяющим фактором является выбор сценической площадки. Для осуществления постановки, как правило, используется театральное помещение одного из театров-участников. Данный вопрос решается постановщиком спектакля исходя из собственного творческого замысла, технических возможностей той или иной сцены. Как правило, на

театр-хозяина возлагаются все организационные проблемы. Помимо использования его технических возможностей при создании спектакля, он будет осуществлять поддержку последующей жизни спектакля – хранить, монтировать и ремонтировать декорации, стирать костюмы, обеспечивать реквизит. Это потребует дополнительных сил, средств, площадей и прочих затрат.

Выбор площадки имеет под собой и существенный статистический подтекст. В день показа совместного спектакля будут задействованы все службы театра, на сцене которого будет идти спектакль. Параллельно на сцене театра-партнера будет идти собственный спектакль. Таким образом, театр-хозяин фиксирует у себя в документообороте один спектакль в день, в то время как партнер документирует два. Аналогичная ситуация имеет место и при продаже билетов. Вырученные средства от продажи билетов распределяются в соответствии с контрактным соглашением. Если для примера принять распределение средств, вырученных от продажи входных билетов, в пропорции 50х50, то театр-хозяин получает за спектакль только половину стоимости обычного полного зала. В то время как театр-партнер получает и свою половину, и средства от показа спектакля на своей сцене.

С технической стороны продажа билетов может осуществляться одновременно на сайтах обоих театров. Различие будет только в том, что в процессе выбора места перед потенциальным зрителем будет открываться схема зала театра-хозяина. Следовательно, при реализации подобной совместной схемы продажи билетов придется интегрировать между собой и сайты театров-участников, что поможет расширить зрительскую аудиторию и привлечь дополнительную публику. Данный вопрос должен быть четко отрегулирован в контрактном соглашении, потому как театр, на сайте которого будет осуществляться реализация билетов, обязан обеспечить выполнение требования законодательства в части применения контрольно-кассовой техники и обеспечить зрителю, оплатившему билет, выдачу кассового чека или театрального билета, являющегося бланком строгой

отчетности. При этом театр-хозяин является агентом по отношению к театру-партнеру. На своем сайте театр-хозяин производит продажу билетов, но в интересах театра-партнера, который получает оговоренную часть выручки. Вполне допустимо взимание определенного вознаграждения за осуществление функций агента по продаже билетов, но это все должно осуществляться в рамках условий контрактного соглашения.

Итогом совместного производства является спектакль, который одновременно принимается в репертуар обоих участников проекта. В этом моменте особенно ярко проявляется физический и экономический смысл копродукции. Афишу каждого участника начинает украшать информация о премьере. Во избежание недопонимания зрителей в информационных материалах (афишах, билетах, программах) имеет смысл указывать совместную тематику постановки.

Для зрителей и почитателей театра-партнера этим объяснится показ спектакля на сцене театра-хозяина. Как любой коммерческий проект, совместный спектакль дает возможность использования различных маркетинговых приемов для поддержания зрительского интереса. Мощнейшим инструментом в этом направлении является использование в афише известных имен артистов, хорошо знакомых публике. Однако истинные театралы могут быть несколько озадачены появлением артиста, ради которого они приобрели билет, на сцене другого театра. Поэтому в программе необходимо указывать, что артист, исполняющий сегодня роль, служит в другом театре.

Так как созданный на основании копродукции спектакль является репертуарным для каждого театра-партнера, то учет рабочего времени и оплату артистам, занятым в постановке, каждый театр производит самостоятельно, исходя из принятой у него политики. При составлении графика репетиций следует учитывать участие артистов в совместной постановке. При формировании репертуара этот вопрос также необходимо

иметь в виду, для того чтобы у артиста, занятого в копродукционном проекте, оставалось время для отдыха.

Созданный спектакль должен быть отражен в статистической отчетности каждого театра-партнера, а именно – в форме 9-НК, утвержденной Приказом Росстата от 16.09.2022 № 641 (ред. от 09.08.2024) «Об утверждении форм федерального статистического наблюдения с указаниями по их заполнению для организации Министерством культуры Российской Федерации федерального статистического наблюдения за деятельностью театров, концертных организаций, самостоятельных коллективов, цирков, цирковых коллективов».

В разделе 2 данного отчета по строке 02 «Спектакли, концерты, творческие вечера и тому подобное, проведенные силами театра на своей (своих) площадках». Спектакль, созданный по системе копродукции, отражается у каждого театра-партнера как сыгранные на своей сцене.

Число билетов (графа 9), численность зрителей (графа 10) и величина финансовых поступлений (графа 12) заполняются каждым театром-партнером самостоятельно в зависимости от порядка распределения билетов и выручки в соответствии с контрактным соглашением. При составлении сводной отчетности указанные данные составят реальную картину как по числу зрителей, посетивших спектакль, так и по суммам денежной выручки, полученной за входные билеты. Если созданный спектакль будет показан на выезде или на гастролях, то будут заполняться соответствующие строки отчета. Показатели должны быть рассчитаны аналогичным образом.

Эти же статистические данные должны найти свое отражение в отчетах о выполнении муниципального (федерального) задания. Спектакли, созданные на принципах копродукции, должны быть отражены у каждого театра-участника по всем разделам отчета: по объемам оказанных услуг, по числу зрителей, по количеству новых постановок и т.д. При этом необходимо помнить существенный момент, что статистические формы и отчетности заполняются по итогам календарного года, в то время как театральная

общественность привыкла оперировать таким термином, как театральный сезон. В этом моменте происходит серьезное расхождение официальной финансовой отчетности с управленческой внутренней отчетностью театра.

Иной формой творческого объединения является создание не одного, а двух спектаклей-близнецов, которые играют в каждом театре как самостоятельный репертуарный элемент. Удачным примером подобного сотрудничества можно назвать Московский театр «Новая опера» имени Е.В. Колобова и Пермский государственный академический театр оперы и балета им. П.И. Чайковского. Совместно созданный ими спектакль «Летучий голландец» (знаковое совпадение названий) вошел в репертуар обоих театров. Антон Гетьман, директор «Новой оперы» (Москва), отметил в интервью: «Вкладывая общие силы, общие идеи, используя наши кадры – административные и технические, мы получаем спектакль, который будет показываться и в Перми, и в Москве. Это будет единое художественное решение – режиссура, сценография, костюмы, а также музыкальная трактовка, но при этом работать будут два разных состава – солисты, хор и оркестр в каждом театре будут свои»². В словах директора одного из театров-партнеров прозвучали основные отличительные особенности подобной формы копродукции. А именно: то, что принцип копродукции использовался большей частью в период постановки спектакля. На совместные средства был приглашен режиссер, созданы эскизы декораций, разработана сценография. Другими словами, это только первоначальные единовременные затраты. А вот исполнение спектакля будет осуществляться каждой труппой самостоятельно. Соответственно, выручка от продажи билетов, а также затраты по показу и содержанию спектакля ложатся на каждого партнера отдельно. Заработные платы артистам, налоги и отчетность у каждого театра также индивидуальны. Подобный подход является очень публико-ориентированным. Если московская оперная публика может выбирать

² «Запасаться не валидоллом, а терпением». Антон Гетьман и Довлет Анзароков — о постановке «Летучего голландца» <https://permopera.ru/media/mediatec/zapasatsya-ne-validolom-a-terpeniem-anton-getman-i-dovlet-anzarokov-o-postanovke-letuchego-gollands/>

постановки из череды городских театров, то пермский зритель разнообразием не избалован. И появление в репертуаре местного театра новой современной постановки рассматривается как радостное событие, которое могло и не состояться по финансовой причине.

Самостоятельность спектакля в репертуаре каждого театра-партнера решает еще одну важную на сегодняшний день задачу. А именно – наличие и оформление лицензионных прав на театральный продукт. Документальное оформление прав происходит по месту государственной регистрации театра как юридического лица. В результате, «Летучий голландец» получает две лицензии: на территории пермского края ее получает Театр им. П.И. Чайковского, а на территории Москвы – «Новая опера». В случае вывоза данного спектакля на гастроли любой труппой юридических проблем не возникнет.

Современные театральные менеджеры не сидят сложа руки и не ждут приказов и указаний. Интересная информация размещена на сайте Государственного академического детского музыкального театра им. Н.И. Сац. На закладке «Ярмарка проектов» размещено приглашение к совместной деятельности на принципах копродукции. Цель «Ярмарки проектов» – найти партнеров, сопродюсеров из числа коллег – театров России и европейских театров³. К рассмотрению и обсуждению приглашаются творческие коллективы с уже принятыми к постановке спектаклями. При отклике на обращение необходимо уже иметь общую концепцию спектакля, а также сформулированные предложения к театру Н. Сац как к партнеру.

Данное обращение необходимо рассматривать как практическое существование копродукции на уровне отдельно взятого театрального коллектива. Художественному руководителю МГАДМТ им. Н.И. Сац Георгию Исаакяну можно только выразить свое восхищение и пожелать успехов в практическом поиске партнеров для совместных постановок

³ <https://teatr-sats.ru/yarmarka-proektov>

Рассматривая российскую модель копродукции, возникает вопрос о возможности совместной постановки спектаклей между государственными театрами (бюджетными учреждениями) и коммерческими труппами. Принимая во внимание определение театральной копродукции, можно сделать вывод, что копродукция – совместная постановка, то есть во главу угла ставится творческий процесс. Следовательно, если участники проекта заявляют основным видом деятельности код 90.01 «Деятельность в области исполнительских искусств», что подтверждается выпиской из ЕГРЮЛ⁴, то эти организации следует признать театрами и наделить их возможностями участия в копродукционном процессе. Если у партнерской организации в уставе указан иной вид деятельности, отличающийся от кода 90.01, то это исключает возможность творческого сотрудничества. При этом могут возникнуть иные формы взаимодействия – спонсорские, меценатские; софинансирование; представление в безвозмездное пользование помещений, мастерских, складов и иные варианты совместной деятельности. Но творческое содружество в процессе создания спектакля здесь будет отсутствовать, и копродукцией это назвать нельзя. Указанный статистический код не накладывает ограничений на организационно-правовую форму и подведомственность театральной организации. На сегодняшний день частные театральные организации успешно заявляют о себе. Достаточно назвать в качестве примеров Театр «Квартет И» (г. Москва) или «Коляда-Театр» (г. Екатеринбург), которые стали заметным явлением в театральной жизни России. Эти коллективы также находятся в постоянном поиске новых форм деятельности, так как от этого напрямую зависит их выживание. И они тоже серьезно будут рассматривать возможность создания новых спектаклей на принципах копродукции как между собой, так и в сотрудничестве с государственными театрами.

⁴ Единый государственный реестр юридических лиц. <https://egrul.nalog.ru/index.html>

Список источников

1. Жутаутайте, Е.Э. Копродукция как способ организации театрального дела / Е.Э. Жутаутайте // Молодой ученый – перспективная наука: Сборник статей. Т.1. – Москва: Российский институт театрального искусства – ГИТИС, 2023. – С. 157-173.
2. Ланина, Л.А. Совместное производство в киноиндустрии: вопросы развития / Л.А. Ланина, А.В. Малышев // Креативная экономика. – 2019. – Т. 13. – № 5. – С. 991-1002.
3. Лободанов, Д.А. Феномен копродукции в театре. Принципы работы совместной постановки, творческие и организационные составляющие / Д.А. Лободанов, В.О. Белова // Теория и история искусства. – 2019. – № 3-4. – С. 200-210.
4. Хангельдиева, И.Г. Международный копродукционизм, аренда и лизинг в современном искусстве / И.Г. Хангельдиева // Обсерватория культуры. – 2016. – Т. 1. – № 2.
5. Хангельдиева, И.Г. Копродукционизм в культуре и искусстве как глобальный тренд / И.Г. Хангельдиева // Знание. Понимание. Умение. – 2016. – № 2.