

У ИСТОКОВ СОВРЕМЕННОГО МУЗЫКАЛЬНОГО
МЕНЕДЖМЕНТА: С. П. ДЯГИЛЕВ

Музыка, как и любой другой вид искусства, постоянно переживает периоды взлета и стагнации, периодически оказывается в творческом кризисе и отчаянно нуждается в новых и свежих идеях, которые выведут ее на дальнейшие витки развития.

Присмотревшись к истории музыкального искусства, мы можем с уверенностью сказать, что каждый раз, оказываясь в кризисной ситуации, оно находило в своих рядах новаторов, в которых так нуждалось.

Именно одним из таких новаторов и был **Сергей Павлович Дягилев** (1872-1929) — русский импрессарио, музыкальный и театральный деятель, организатор Русских Сезонов и Русских Балетов в Париже, а затем и по всей Европе.

Личность Дягилева — явление уникальное в мире искусства. Юрист по образованию, музыкант по духу и великолепный импрессарио по роду деятельности, Дягилев сумел стать своеобразным стимулом к обновлению музыкального языка, театральной живописи и хореографии 20-го века. В результате своей деятельности он фактически создал симбиоз трех основных видов искусства. Его отличало не только стремление к инновации привычных средств музыкальной и художественной выразительности, но и желание обновить всю застоявшуюся систему функционирования искусства в общественной среде, привлечь к ней внимание многочисленных меценатов и коммерческих деятелей.

Первые шаги по этому пути были сделаны Дягилевым еще в России, при создании творческого объединения "Мир Искусства" и журнала с одноименным названием. Уже в этот период деятельность Дягилева отличает уникальное сочетание организаторских и творческих способностей. Он устраивает серию "Исторических Русских концертов", занимается рекламной кампанией нового журнала, находит средства для его финансирования, а так же демонстрирует свое главное достоинство,

которое будет ему сопутствовать всю жизнь: великолепное чутье на истинный талант.

Выражаясь кратко, он обладал не просто даром смотреть, он умел *"увидеть"*. Увидеть в застенчивых движениях молодого танцовщика-эмигранта блестящую пластику будущего Нижинского, увидеть в расплывчатых контурах юношеских эскизов будущие шедевры Бакста, Матисса и Пикассо, а в никому еще не известном творчестве молодого Стравинского — предпосылки рождения целой эпохи в современной музыке. Не говоря уже о том факте, что идеи Дягилева часто стимулировали становление новых музыкальных направлений в творчестве самих композиторов, как, например, идея создания балета *"Пульчинелла"*, положившая начало новому - неоклассическому - этапу в творчестве Стравинского.

На наш взгляд, вся история современного искусства XX-го века и фигура Сергея Павловича Дягилева просто неотделимы друг от друга. Ведь его главным стремлением всегда была жизнь в искусстве и ради искусства, он и сам как бы черпал энергию в тех звездах, которые зажигал, и был постоянно окружен целой плеядой выдающихся музыкантов, художников, хореографов и литераторов, без которых все его новаторские идеи просто не получили бы возможности воплотиться в жизнь.

Среди них и такие композиторы как Римский-Корсаков, Модест Мусоргский, Игорь Стравинский, Александр Скрябин, Сергей Прокофьев, Клод Дебюсси, Морис Равель; хореографы и танцовщики Вацлав Нижинский, Михаил Фокин, Сергей Лифарь, Джордж Баланчин, Анна Павлова, Матильда Кшесинская, Тамара Карсавина; и знаменитый певец Федор Шаляпин, и такие художники, как Александр Бенуа, Николай Рерих, Пабло Пикассо и многие другие.

С. П. Дягилев как импрессарио, стоял у истоков современной нам системы музыкального менеджмента. А система эта в начале 20-го века все еще жила по устаревшим законам прошлого столетия и нуждалась в обновлении.

Типичный музыкальный менеджер этого периода представлял собой музыканта-любителя, имеющего начальное музыкальное образование, богатого или имеющего обширные связи в

деловом мире. Личность активная и общительная, способная разобраться в качестве музыки, но и не настолько компетентная, чтобы заставить артистов ощутить прямую угрозу своей творческой индивидуальности.

Музыкальные менеджеры и администраторы этой формации часто играли мнением общества и самих артистов друг о друге, доносили до журналистов нужную для рекламы информацию, однако сами предпочитали оставаться в тени и не искали любви и внимания публики.

В выборе репертуара такие менеджеры основывались на кассовых произведениях, в основном, апробированных авторов, не заботясь об обогащении репертуара, всячески избегая риска, а следовательно и всех новых направлений в музыкальном искусстве начала 20-го века.

Первые попытки в перемене ситуации и формировании новой системы музыкального менеджмента предпринял **Габриель Аструк**, музыкальный продюсер, издатель, основатель знаменитого "Театра на Елисейских Полях" и персональный музыкальный менеджер таких великих артистов, как Артур Рубинштейн, Ванда Ландовская и многие другие.

Однако целью Аструка была не столько организаторская и финансовая помощь индивидуальным музыкантам, сколько задача освежить и осовременить французскую музыкальную культуру в целом. Именно на этой почве и состоялось его знакомство в 1906-ом году с С. П. Дягилевым, который и предложил разнообразить репертуар французских концертных сезонов, включив в программу вместо ставших шлягерами произведений Чайковского и Рахманинова, музыку Римского-Корсакова, Мусоргского, Стравинского, Скрябина, Прокофьева и др.

В 1907-ом году в Париже под руководством Дягилева и Аструка прошли первые 5 концертов Русских Сезонов, с участием Шаляпина, Скрябина, Римского-Корсакова и др. О концертах говорил весь Париж, причем многие прогрессивные французские композиторы и музыкальные обозреватели приветствовали это начинание не только как новую волну русской культуры, но и как альтернативу заполнившему Европу в тот период Вагнерианству.

"Русские сезоны" стремительно набирали силу. Дягилев привнес струю свежего воздуха не только в парижскую культурную жизнь, но и во всю систему музыкального менеджмента, предложив вместо модели Государственного театра, модель театра коммерческого, или, так называемой, антрепризы, в которой размеры финансирования отвечали законам спроса и предложения.

Свою труппу он держал на контрактной основе, гарантируя минимальную ставку за выступления, а в некоторых случаях и определенный процент с общих сборов.

Так же как и Мамонтов¹, Дягилев выплачивал своим актерам очень высокие гонорары, таким образом переманив к себе многих артистов Большого и Мариинского театров. Крупные заработки должны были стать своего рода компенсацией за уход артистов с Императорской сцены и лишение пожизненной пенсии, а также из-за жесткой конкуренции с другими коммерческими театрами.

Еще в 1909-ом году Матильда Кшессинская вспоминает, что все танцоры Императорской сцены не могли говорить ни о чем, кроме как о возможности участия в проектах Дягилева. Месячные ставки в его труппе начинались от 2.000 франков, что равнялось годовому заработку среднего артиста Императорской сцены. Цифры говорили сами за себя!

В отличие от России, еще долго противящейся революционным нововведениям Дягилева, Европа охотно "приютила" такую форму антрепризы и отвела ей особое место на своей сцене, а огромное количество меценатов из России и зарубежья, увлеченные новыми веяниями, охотно финансировали все мероприятия. Среди них были Савва Морозов, барон Дмитрий Ганзбург, Николай Безобразов, графиня Греффулс, маркиза Рипон, Миси Серт и принцесса Эдмонд де Полиньяк, бывшая основным финансистом антрепризы с зарождения "Русских сезонов" в 1907-ом году и до самой смерти Дягилева в 1929-ом.

¹ Мамонтов, Савва Иванович (1841-1918) - русский предприниматель и меценат, активно поддерживал различные виды творческой деятельности, помогал культурным организациям, в 1885 году организовал первую в России частную оперную труппу.

Тем временем, театральный рынок 20-го века уже устанавливал свое мерило успеха. В сфере музыкального бизнеса стал цениться не столько сам талант артиста, сколько коммерческая выгода с "проката" этого таланта. Кассовые сборы стали основополагающими показателями успеха, а артистов уже подразделяли лишь на "прибыльных" и "неприбыльных". Уже к 1910-ому году в списках Дягилева не существовало таких понятий как "прима" или "ведущий солист". Против каждой фамилии лишь указывался месячный гонорар артиста, по которому и можно было судить о его месте в табели о рангах Дягилевской труппы. Таким образом, если средний гонорар танцоров Дягилевской антрепризы составлял от 2.000 до 3.000 франков, то такие звезды как Нижинский, Павлова, Фокин и Карсавина нередко зарабатывали до 25.000 франков. Они составляли костяк труппы, были заняты практически во всех постановках и постоянно появлялись на страницах газет и журналов того времени, являясь своеобразной визитной карточкой всей труппы.

В "Русских сезонах" 1909-1910-х годов Дягилев продолжил свое триумфальное шествие, показав Парижу Анну Павлову в "Сильфиде" Левеншелля и Нижинского в "Послеполуденном отдыхе фавна" Дебюсси. Постановки этого года стали воистину эпохальными в истории мирового балета. Они изменили всю сущность театрального искусства того времени, сделав балет не скромным представлением, а целой эмоциональной драмой.

Это было время триумфа Русской музыки в Европе. Русские танцоры, певцы, композиторы и балетмейстеры несколько шокировали Париж своей ультрасовременной музыкальной культурой, однако резонанс был огромен и театры каждый вечер были полны.

Вдохновленный успехом "Русских сезонов" Габриэль Аструк вложил все свои сбережения в постройку нового "Театра на Елисейских Полях" с внутренним оформлением Пабло Пикассо и Леона Бакста. В театре ставились оперы и балеты авангардистского и импрессионистического направления, проводились регулярные сезоны не только Русской, но и Французской и Немецкой музыки.

И тем не менее, уже с начала 1909-го года почти все концерты "Русских сезонов" становились одновременно артистическим триумфом и полным финансовым провалом. Кассовые сборы, учитывая даже весьма существенную помощь вышеназванных меценатов, не могли покрыть огромную разницу между доходами и расходами.

Оказалось, что Дягилев, имевший блестящий талант добывать деньги, не менее блестяще умел их и тратить! Его бюджет находился в хаотическом состоянии, банкротство было предпринято, и лишь гениальный "нюх" Дягилева на новые таланты помогал "Русским сезонам" держаться на плаву.

Астук, будучи великолепным финансистом и ответственным бухгалтером, постоянно пребывал в состоянии возмущения от расточительности Дягилева. Они вообще были диаметрально противоположными личностями во всем, кроме одного, что и сплотило их в годы сотрудничества — стремления к инновации музыкального мира.

Предвидя неизбежное банкротство, Астук пытается отделиться от Дягилева и стать единственным эксклюзивным представителем русского балета в Европе. Он даже обращается в Россию к министру императорского двора с просьбой отобрать "официальную лицензию" у Дягилева, как у "непрофессионального импрессарио, чья деятельность в Париже дискредитировала Русский Императорский Театр".

Однако, Дягилев уже тогда проявил незаурядные способности к поиску средств финансирования, или так называемому "фандрейзингу", уже в декабре 1909-го года подписав контракт на 100.000 франков с Парижской Оперой на весь сезон 1910-го года. Восхищенный находчивостью и предприимчивостью Дягилева, Астук соглашается продлить их сотрудничество, берет на себя решение всех организационных вопросов и проведение рекламной кампании приближающегося сезона.

Таким образом, имея в репертуаре 7 новых балетов, Дягилев смог проявить свой организаторский гений и повторить театральный успех "Русских сезонов" предыдущих лет. Впрочем, расходы на сезон вновь превысили доходы, и Дягилевская антреприза вскоре встала перед реальной проблемой выживания.

"В создавшихся неблагоприятных финансовых условиях Театр с постоянными сезонами, требующими огромных затрат, просто не сможет выжить", - писал в письме к Аструку Марсель Пруст².

Подтверждением этому пессимистическому заявлению вскоре послужило закрытие "Театра на Елисейских Полях" и объявление о банкротстве его организатора. Но вовсе не Дягилева, который уже заключил новый контракт с Метрополитен Опера, а самого Габриеля Аструка, вложившего все свои средства в создание Театра и не обладающего уникальной финансовой изобретательностью своего партнера. После закрытия театра, Аструк так и не сумел вернуть себе былую силу и больше никогда не занимался организаторской деятельностью.

Однако именно этот болезненный урок и побудил Сергея Дягилева осознать, что в начале 20-го века любая частная труппа, стремящаяся занять твердое место на театральной сцене, может выжить, лишь действуя как постоянно гастролирующая антреприза. Начиная с этого периода он ведет постоянные переговоры с менеджерами ведущих оперных театров мира. Их результатом стали контракты на гастроли в таких ведущих театрах, как Метрополитен Опера, Ковент-Гарден, Театро Колон и др.

Эти контракты стали не просто твердой финансовой базой для постоянной труппы, но и выходом "Русских сезонов" Дягилева с французской на мировую арену. Ведь только лишь играя в Метрополитен Опера, труппа автоматически получала доступ ко всем театрам США, Канады, Мексики и Южной Америки.

Начиная с 1913-го года его антреприза именуется "Русский балет С. П. Дягилева" и начинает свою независимую деятельность. Постоянные гастроли труппы стали той ценой, которую Дягилев был вынужден платить за полученную независимость. Вот как охарактеризовал новый этап в жизни Дягилевской труппы знаменитый художник Александр Бенуа: "Я часто задаюсь вопросом может ли музыкальный импрессарио, даже столь одаренный как Дягилев, систематизировать деятельность

² 7, стр. 234

своей антрепризы в условиях постоянных гастролей и переездов с места на место? Сможет ли Театр Дягилева выжить в подобных нестабильных условиях и стать явлением постоянным, а не временным. Да, известно, что так называемые "скитающиеся труппы" часто обладали высоким уровнем исполнения и разнообразным репертуаром, однако, на мой взгляд, очевидно, что отсутствие твердого графика концертов, полная зависимость от случайных контрактов и хорошо известное нам стремление Дягилева к огромным финансовым затратам просто исключает для его антрепризы возможность выживания"³.

Постоянные переезды стали сказываться и на эмоциональном состоянии танцоров. В интервью газете "Эль Диа" в Монте-видео Нижинский так описывает ситуацию: "Представьте, что видит перед собой постоянно гастролирующий артист — безликие, унылые гостиницы, постоянная череда маленьких, провинциальных городов, печальное ощущение от театральной сцены, на которой будто бы впервые поднимается занавес и снова поезд, снова перемены. Всегда в спешке и суете мы живем как "Вечный жид", путешествующий в спальном вагоне первого класса"⁴.

Сезон 1913-1914 годов стал для Театра Дягилева одним из самых тяжелых. Аструка больше не было рядом, меценатов, желающих вкладывать в Театр свои деньги, становилось все меньше и меньше, так что постоянной финансовой помощи вообще не поступало. Вся выручка с удачных сезонов шла на покрытие долгов и выплаты гонораров артистам, так что на финансирование новых балетных постановок практически ничего не оставалось. В первый же год существования независимой труппы Дягилеву пришлось брать краткосрочные банковские кредиты, чего он раньше всячески избегал. Полученные банковские средства помогли довести сезон до конца, но по истечении сроков выплаты кредиторы забрали в счет долга все костюмы и декорации, фактически поставив под угрозу существование всей труппы.

Единственным выходом из кризиса стало предложение английского дирижера и основателя Королевского и Лондонского

³ Цит. по: 2, стр. 149

⁴ Цит. по: 7, стр. 231

симфонических оркестров сэра Томаса Бичема сконцентрироваться на оперном, а не балетном искусстве и объединить антрепризу Дягилева с компанией Бичема. Так родились "Оперные сезоны мистера Томаса Бичема", в которых певцы, хор, костюмы, декорации, все, кроме самого оркестра, было предоставлено Дягилевым, однако постановки считались собственностью Бичема и носили его имя.

Таким образом, уже в 1914-ом году Томас Бичем взял продюссерский штурвал в свои руки и Дягилевский театр вновь потерял свою независимость. Сразу по окончании 1-ой мировой войны в рамках оперных сезонов Бичема Дягилев создал новые постановки "Бориса Годунова", "Хованщины", "Золотого петушка", за ними последовали "Кавалер Роз" и "Волшебная Флейта".

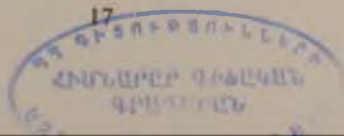
"Золотой петушок" служит ярким примером стремления Дягилева к объединению оперного и балетного искусства. В своих письмах этого периода он часто задается вопросом: где же лежит будущее русского балета? Как прийти к комбинации этих двух видов музыкального искусства не нанеся ущерба общей композиции произведения?

Ответ так и остался для Дягилева не найденным, так как оперные сезоны вскоре перестали интересовать лондонскую публику, финансовые затраты не окупались, и вскоре Томас Бичем отказался от услуг Дягилева и его артистов, говоря: "Теперь я окончательно осознал, что без регулярного государственного финансирования никакая частная антреприза не может существовать на постоянной основе"⁵.

Начиная с этого периода и до самой своей смерти в 1929-ом году Дягилев постоянно пытался возродить былое величие и славу своего Театра. Однако, нехватка финансирования и растущие долги постепенно лишали этого выдающегося человека веры в себя и в свое дело. Он скончался в Венеции в 1929-ом году от сердечного приступа, однако истинную причину его смерти скорее можно найти в угнетенном состоянии духа.

Вот что говорит Игорь Стравинский о своих последних встречах с Дягилевым: "Когда я наблюдал за ним в этот период, у

⁵ 7, стр. 234



меня создалось впечатление, что духовные силы этого человека иссякают и меня стала преследовать мысль, что жизнь его фактически уже кончена. Вот почему хотя я и испытал тогда острую боль от сознания что больше его никогда не увижу, смерть его сама по себе меня не удивила"⁶.

Важность личности Дягилева в создании современного музыкального менеджмента трудно переоценить. А потому нам кажется целесообразным закончить данное исследование словами художника Константина Коровина — "Благодарю тебя", - сказал он однажды Дягилеву, - "Благодарю тебя за то, что ты существуешь"!

Использованная литература

1. Дягилев, Сергей и русское искусство: в 2-х томах. М., 1982.
2. Лифарь, Сергей. "С Дягилевым", "Композитор", С-Пб, 1994, стр.217
3. "Наши беседы". Интервью с С. П. Дягилевым. "Театр". 1908. 1 октября.
4. Стравинский Игорь. "Диалоги", "Музыка" Ленинград, 1971, стр. 412
5. Стравинский Игорь. "Хроника", "Поэтика", Москва, РОССПЭН, 2004, 368 стр.
6. Шаляпин, Федор. "О своем заработке", Петербургская газета. 1909. 4 мая.
7. Lebrecht, Norman. "When the music stops... managers, maestros and the corporate murder of classical music" "Simon and Shuster" Ltd., UK, 1996,

⁶ 5, стр. 182