

ТАК РАБОТАЮТ В «САТИРИКОНЕ»

Директор театра раскрывает секреты успеха

Независимая - 2000 - 8 июля - с. 7.

Павел Руднев

- АНАТОЛИЙ ЕВСЕЕВИЧ, вы пришли в театр в 1996 году. О чем был ваш первый разговор с Райкиным?

— Мы сразу договорились о том, что я — Анатолий Евсеевич, а он — Константин Аркадьевич. Это означает, что каждый занимается своими делами, он — творческими, а я — директорскими. Он не пожадничал и поделился со мной своей мощной установкой на успех. А я с ним — своим «немягким» подходом к дисциплине и финансово-экономическим вопросам, идеями новой модели театральной организации.

В тот момент Константину Аркадьевичу захотелось попробовать рискованную вещь: театр с самостоятельной, вернее, максимально независимой экономикой. Он, конечно, формулировал не так, но сказал, что мечтает о театре, который, может, постепенно, может, сразу лишился бы зависимости от денег, которые власть планирует дать, но не да-

Сегодня вечером в театре «Сатирикон» чествуют Константина Райкина. В день своего 50-летия он сыграет главную роль в премьерном спектакле «Контрабас», поставленном Еленой Невежиной.

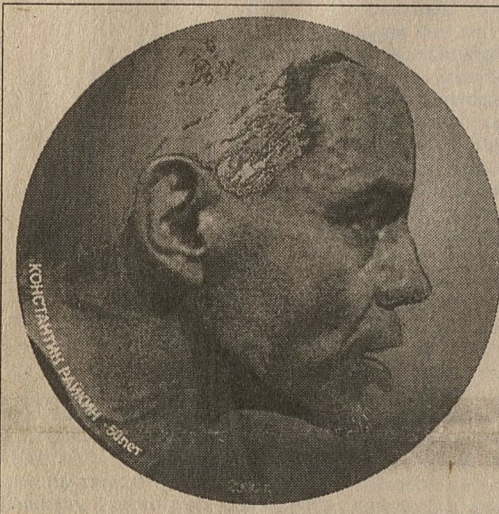
Театр «Сатирикон» — главное детище Константина Райкина, его персональный «ответ Чемберлену». Мы решили воспользоваться правом юбиляра на скромность и в день 50-летия поговорить не о Райкине праздничном, а о Райкине будничном, Райкине «на работе». Рассказать о нем мы попросили директора театра, **Анатолия Полянкина**, с именем которого в том числе связывают успех «Сатирикона» последних лет. Полянкин доказывает делом, что театральная экономика подчиняется тем же законам, что и любая другая экономика. Получивший театральное образование и в России и за границей, развернувший широкую деятельность и в Башкирии и на Сахалине, сегодня в «Сатириконе» он — «правая рука» Константина Райкина.

подробнее, мне представился другой человек. Он только в работе такой открытый, импульсивный, а в жизни, вне сцены и телеэкрана — невероятно закрытый. Райкин — уникальная личность, в нем ежесекундно проходит колоссальная внутренняя работа, незаметный другому аутотренинг. На основе наблюде-

уверял в том, что он не может сварить кусок декорации: «Зачем мне варить это, ведь это плохой спектакль».

— Ваш распорядок дня наверняка связан с вообще ранним «пробуждением» «Сатирикона»?

— Мой рабочий день начинается очень рано — в 7—8. Деловой мир, с которым я связан, привык



Эскиз медали, которую директор «Сатирикона» Анатолий Полянкин подарил Константину Райкину к юбилею.

ет, даже от того образа денег, которые нужно вечно где-то «разыскивать», «откапывать», «просить». В творческом успехе он был уже уверен и видел перспективы. А теперь его серьезно беспокоила проблема, как привести в порядок «другую сторону», не зная точно, каким образом, но зная, что так должно быть.

— А всегда ли Константин Аркадьевич в курсе дел на вашем «фронте»?

— Я посвящаю его в ход событий по мере его потребности в информации. Или тогда, когда ему хочется на что-то денег больше, чем было запланировано, и он говорит: «Нужно!» И тут приходится находить какие-то резервы — «тревожить значаку» или о-очень серьезно объяснить, что сегодня этого делать нельзя. Иногда, когда он «отходит» от очередного глубочайшего погружения в роль или в идею новой постановки, вдруг приходит ко мне с совершенно удивительными, осенившими его неизвестно когда вещами. И я испытываю потрясение от его сумасшедшей интуиции и уникального чутья...

Самостоятельная экономика — это, прежде всего, надежда на то, что ты сам можешь зарабатывать. Мы поставили во главу угла формирования своего «капитала» — который и накапливается, но и расходуетсся с учетом законов экономики. Капитала, который нужно постоянно и стабильно создавать, для того чтобы системно тратить. А для этого нужно знать, какими будут траты в каждый следующий день. Причем речь идет не о театре, у которого богатые спонсоры. Их деньги, к сожалению, нельзя спланировать в системе бюджета. Это внебюджетные деньги, в каком-то смысле абстракция, с ними можно только создавать «перспективный план планирования планов, распланированных на будущее».

— Если за эти пять лет в «Сатириконе» не было ни одного провала и ни один спектакль не был снят, то театр можно поздравить — пожалуй, тут вы единственные в Москве.

— Снять спектакль, на мой взгляд, можно только по творческим мотивам. Если не хватает денег, то это не причина. Но слава богу, у нас не было ни того, ни другого повода.

— Вам не кажется, что ваше взаимное желание не вмешиваться в дела друг друга вызвано элементарным чувством опасности — вы оба, кажется, люди непредсказуемые, взрывные...

— Мне так казалось раньше. Но позже, когда я имел возможность наблюдать за Райкиным

ний за ним можно написать учебник по теме «Как организовать себя, как сосредоточиться, собраться и уметь вовремя включиться».

— Константину Аркадьевичу легко не вмешиваться в дела дирекции?

— Думаю, что не всегда легко. Это тоже часть его самоорганизации. Вот он настаивает на выделении дополнительных денег и ждет от меня вопроса: «А где их взять?» А я его об этом не спрашиваю. Но он все равно отвечает, будто бы я его так спросил: «И меня не интересует, где вы их возьмете». Я молчу, а он говорит, делая вид, что я с ним говорю. Выстраивает наш диалог через монолог. И я бы поступал точно так же на его месте. Когда он так говорит, мне трудно убедить его в том, что какие-то траты не вполне целесообразны. Ты понимаешь, что лучше не портить ему жизнь и оставить веру на то, что деньги будут, и его замысел, который зажил в нем, не рассыплется.

Понимаете, он должен добиться... Не может уйти, если не добьется своего. Но добьется сразу чего-либо, тем более денег, невозможно. Тогда он делает так: несколько раз повторяет просьбу: «Так вы поняли?» — словно ищет вещественное доказательство усвоения просьбы. Затем, уходя, приоткрывает дверь и говорит: «Так вы же понимаете, Анатолий Евсеевич?» Через минуту он понимает, что по законам восприятия в моей голове уже записалось не только то, что он просил, но и то, что он просил об этом 84 раза, тогда звонит по внутренней связи и пытается снять напряжение.

— Вам легко не вмешиваться в творческий процесс?

— Конечно. Более того, эту философию невмешательства исповедует вся администрация: всех — от себя самого до персонала из отдела билетных продаж, я учу, что нас не должно касаться, какого качества, на наш взгляд, тот или иной спектакль, тот или иной артист. Иногда это бывает трудно понять, потому что так в театре принято — все, кто не занят в спектакле, знают, как нужно играть. А те, кто играет в спектакле, знают, как нужно управлять театром, откуда берутся деньги, как тратятся и т.д. В свое время я был вынужден избавиться от некоторых так называемых уполномоченных по организации зрителей, которые при встрече мне рассказывали, что они не могут продать билеты на тот или иной спектакль, потому что он им не нравится и потому что зритель на них поэтом не ходит. А один слесарь долго меня

работать накоротке — до обеда. Легитимная экономика происходит до обеда, теневая — ночью. В последней не участвую. До 10, когда все приходят на работу, делаю все стратегические дела, разбираю почту. С 10 занимаюсь тактическими вопросами. Я однажды посчитал, что средняя посещаемость моего кабинета — около 660 заходов в день. Ухожу в 8—10 вечера. Может, ради какого-нибудь другого театра я не стал бы так работать. Здесь мощнейший живой театр, постоянная стройка.

— Бывают ли у вас с Райкиным конфликты?

— Без этого не обойтись. Но мы умудрились просчитывать и конфликты. Я всегда знаю, когда у нас будет конфликт, потому что вижу, кто из зашедших ко мне завернет потом к Райкину. В нем накапливается энергия, и через пару дней он приходит. «Так что, решился вопрос?» — «Решится, решится, Константин Аркадьевич!» Конфликты необходимы: Райкин утверждает в том, что он влияет на меня, я же утверждаю в обратном. Тем более, что и у меня и у него, что называется, «не залежится». Мы умеем организовывать и свое время, и свои конфликты. Поэтому нам легко потом в глаза друг другу смотреть. Мы с Райкиным очень похожи. Некоторые болезни даже совпадают. Театр для нас — страшная заноза, которой отдаешь жизнь. И у каждого из нас есть проблемы по этому поводу. Где наш дом? По количеству проведенного времени — в театре. Но именно поэтому нам хоть немного легче. Мы знаем, что если один из нас в театре, другой спокоен. Ты — он, а он — ты.

— «Сатирикон» за последние несколько лет преодолел период «борьбы за зрителя» (и даже за критика), превратился в театр, где играют Шекспира, Кундеру, Мердок, при этом не теряя любви зрителя...

— «Гамлет» Роберта Стурра был крайне важным для театра, спектаклем № 1. Мы два года шли к нему и смогли, не упираться в свое горло, легко перейти от «Багладского вора» к «Гамлету». Я попал в театр в тот момент, когда Райкин почувствовал, что наступила граница, когда он и его театр должны переменитьсь. Для него важна формулировка: «Мы — театр драматический». Нутром Райкин понял, что для такого переворота нужен был именно Стурра с его иронией и зрелищностью. Был бы сугубо классический «Гамлет» или предельно авангардный, все бы закончилось. Но это был сатириконовский «Гамлет».