

## Вопрос 1. Театральная деятельность.

**Театр** – это главный вид зрелищных искусств. Истоки его находятся в глубокой древности: первыми театральными представлениями можно считать первобытные языческие обряды. А вот своему названию театр обязан древней Греции: в античные времена именно этим словом назывались зрительские места.

**Театральное искусство** включает в себя несколько направлений: драматический театр, театр кукол, оперу, оперетту, балет, пантомиму. Каждое из этих направлений имеет свою историю развития, свои отличительные признаки, традиции, своих выдающихся артистов. И тем не менее все они не зря объединены словом «театр». Все они обладают особенностями, отличающими их от других родов и видов искусства. Специфические «театральные» черты едины для всех его направлений.

**Цель:** удовлетворение и формирование духовных потребностей зрителей, и воспитание у них нравственных, моральных и гражданских качеств.

### **Задачи:**

- популяризация высоких моральных, нравственных, гражданских и духовных идей и ценностей средствами театра;
- формирование и удовлетворение духовных потребностей зрителей в сценическом искусстве;
- развитие, пропаганда и популяризация всех видов театрального искусства и достижений театральной сцены;
- создание произведений театрального искусства;
- создание условий для роста профессионального мастерства деятелей театра;
- привлечение молодёжи к культуре и искусству;
- содействие развитию театрального искусства в регионах России;
- обеспечение информацией о мировой культурной жизни;
- объединение творческих работников;
- оказание научно-методической и практической помощи другим учреждениям и организациям по развитию культуры и искусства;
- формирование и развитие международных контактов между деятелями искусства и культуры разных стран;
- взаимодействие с государственными органами, учреждениями культуры, образовательными учреждениями, общественными организациями с целью создания благоприятных условий для развития детских и юношеских театров и других творческих коллективов.

Основными видами деятельности театра является:

- · Подготовка и показ спектаклей, а также других публичных представлений;
- · Организация гастролей, концертов;
- · Проведение творческих вечеров, фестивалей, конкурсов.

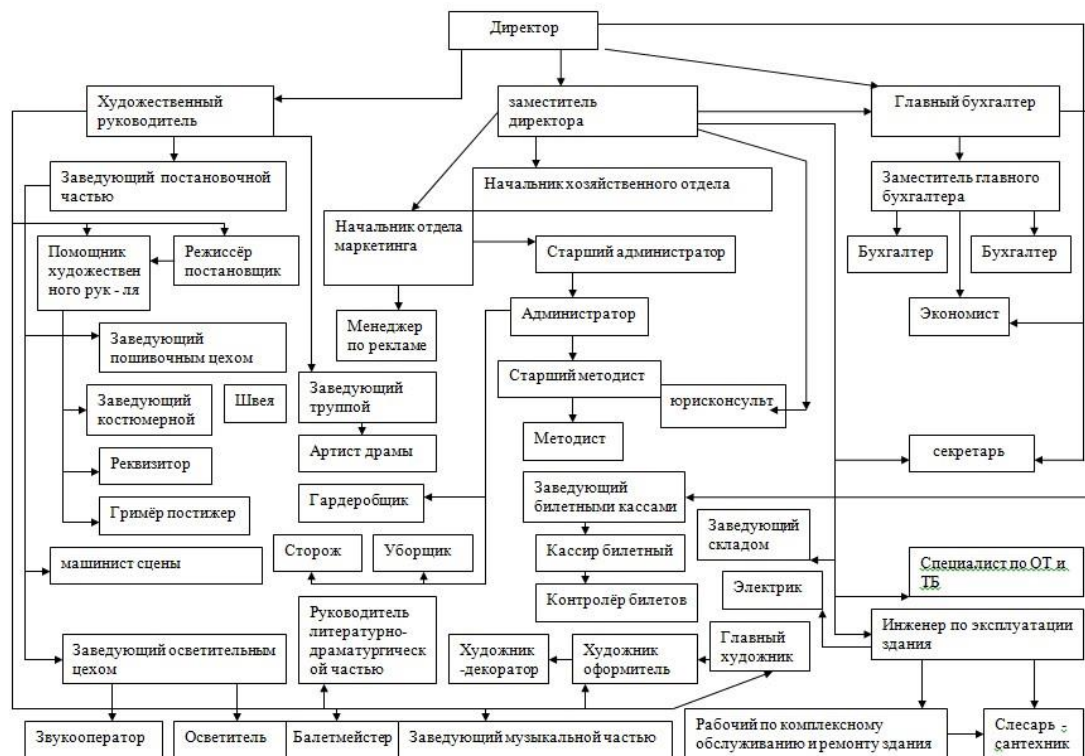
### **Развитие театральной индустрии.**

Сегодня театр становится частью культурных индустрий. Культурная индустрия разворачивается здесь в определенном, также заимствованном направлении — прежде всего, она идет по пути создания так называемых арт-кластеров, или многофункциональных творческих объединений, действующих на замкнутой территории бывших промышленных и иных городских объектов. Так, бывшая промышленная индустрия конвертируется в культурную.

### Менеджмент в театральной деятельности.

С точки зрения науки об управлении творческо-производственной деятельности более сложным является так называемый "театральный организм", суть которого определяется двумя факторами: структурой и численностью, с одной стороны, и организационной моделью - с другой.

Схема. Организационная структура театра.



На схеме можно увидеть структуру театрального коллектива, который состоит из артистически - творческого персонала и его обслуживающей части. Успех театральной постановки зависит от таланта артистов, но эффект от игры может быть усилен или ослаблен деятельностью других членов театрального организма. Осветители и звукорежиссеры, художники по костюмам, гримеры, реквизиторы, монтировщики и множество других специалистов является "участниками" театрального действия, и их труд также необходим для предприятия. Обслуживающий персонал обеспечивает деятельность артистов на сцене, но может создать для них и невыносимые условия. Успех театрально-зрелищного предприятия в конечном итоге зависит от степени единения всех членов коллектива. Возможности создания такого "коллектива единомышленников", как показывает практика, снижаются по мере увеличения численности театрального организма. Огромную роль в его жизни играет своеобразное распределение ролей между художественным персоналом и хозяйственно - экономической частью коллектива, система отношений между исполнителями и группой обеспечения.

Директор<sup>1</sup>:

1. Руководит творческой, производственной и финансово-экономической деятельностью организации исполнительских искусств.
2. Организует работу и взаимодействие артистического, художественного, управленческого персонала и работников структурных подразделений организации, направляет их деятельность на развитие и совершенствование творческо-производственного процесса.
3. Обеспечивает выполнение организацией всех обязательств перед зрителями (слушателями).
4. Принимает меры по обеспечению организации квалифицированными кадрами.
5. Обеспечивает повышение эффективности творческо-производственной деятельности.
6. Совместно с трудовым коллективом, представительным органом работников обеспечивает на основе принципов социального партнерства разработку, заключение и выполнение коллективного договора, соблюдение трудовой, творческой и производственной дисциплины.
7. Обеспечивает соблюдение законности в деятельности организации.

Заместитель директора (Главный администратор):

1. Руководит работами, связанными с организацией показа спектаклей (концертов, представлений) текущего репертуара.
2. Участвует в планировании текущего репертуара.
3. Для привлечения зрителей организует информирование населения о проводимых мероприятиях.
4. Во время проведения мероприятий обеспечивает высокую культуру обслуживания зрителей, в том числе на выездах и гастролях.
5. Проводит рекламную работу.
6. Обеспечивает выполнение требований нормативных документов.
7. Регулярно контролирует ход реализации билетов по всем каналам.
8. Подготавливает договоры на проведение целевых, выездных, гастрольных спектаклей (концертов, представлений) творческого коллектива.
9. Разрабатывает коммерческие условия заключаемых договоров.
10. Анализирует и решает в пределах своей компетенции организационно-творческие, экономические, кадровые проблемы.
11. Участвует в проведении мероприятий по пропаганде исполнительских искусств. Обеспечивает надлежащее состояние рекламы и внешнего вида здания организации.
12. Руководит работой администраторов и обеспечивающих создание комфортабельных условий для зрителей.
13. Контролирует работу зрительского буфета, функционирование систем освещения, отопления, вентиляции, кондиционирования, санитарно-технического оборудования в зрительской части здания организации.
14. Проводит работу по организации гастролей творческого коллектива в соответствии с утвержденными планами и заключенными договорами.
15. Дежурит на спектаклях (концертах, представлениях) и организует дежурство администраторов.
16. Осуществляет подбор кадров подчиненных ему служб.

Заведующий структурным подразделением:

---

<sup>1</sup> ГАРАНТ.РУ Информационно-правовой портал.

1. Осуществляет руководство творческо-производственной или административно-хозяйственной деятельностью структурного подразделения организации, обеспечивает выполнение им задач.
2. Организует планирование деятельности подразделения..
3. Обеспечивает технически правильную эксплуатацию оборудования, находящегося в ведении подразделения.
4. Осуществляет подбор и расстановку кадров подразделения.
5. Организует производственное обучение и работу по повышению квалификации работников, контролирует соблюдение ими правил по охране труда, пожарной безопасности, производственной и трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка. Вносит предложения о тарификации, поощрении и наложении взысканий на работников подразделения, организует учет их рабочего времени.

Проблема привлечения зрительской аудиторией является одной из наиболее существенных для театрально-зрелищного предприятия. Решать данную задачу приходится в условиях жесткой конкурентной борьбы с другими субъектами рынка культуры, используя различные маркетинговые и рекламные технологии.

В силу своей специфики театрально - концертная деятельность не только требует формального соответствия штата работников реализуемым функциям, в большинстве случаев определяющим является именно уровень профессионализма менеджеров.

#### **Финансирование театров.**

**Постановление Правительства РФ от 26 июня 1995 г. N 609 "Об утверждении Положения об основах хозяйственной деятельности и финансирования организаций культуры и искусства".**

В целях совершенствования системы хозяйствования в организациях культуры и искусства Правительство Российской Федерации постановляет:

1. Утвердить прилагаемое Положение об основах хозяйственной деятельности и финансирования организаций культуры и искусства.
2. Министерству культуры Российской Федерации разработать и по согласованию с Министерством финансов Российской Федерации утвердить методические рекомендации по порядку ведения бухгалтерского учета в организациях культуры и искусства.
3. Рекомендовать органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органам местного самоуправления разработать положения об основах хозяйственной деятельности и финансирования организаций культуры и искусства, находящихся в собственности субъектов Российской Федерации и муниципальной собственности.

Председатель Правительства Российской Федерации

**Положение об основах хозяйственной деятельности и финансирования организаций культуры и искусства (утв. постановлением Правительства РФ от 26 июня 1995 г. N 609).**

Финансовые средства организации культуры образуются за счет:

бюджетных ассигнований и других поступлений от учредителя; доходов от платных форм культурной деятельности; платежей за оказание услуг по договорам с юридическими и физическими лицами;

добровольных пожертвований, субсидий, средств, полученных по завещаниям; кредитов банков и иных кредитных учреждений;

других доходов и поступлений в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Размеры бюджетного финансирования организации культуры рассчитываются исходя из нормативов, определенных в установленном порядке, а при отсутствии таких нормативов - на основе общих принципов, предусмотренных законодательством Российской Федерации.

Бюджетные ассигнования выделяются на следующие цели:

оплату труда работников (специалистов, творческого, управленческого, производственного и вспомогательного персонала) как состоящих в штате, так и привлекаемых по договорам, выплату гонораров авторам произведений, используемых организацией культуры;

содержание зданий (включая расходы на коммунальные услуги, освещение, текущий ремонт и прочие аналогичные расходы), оборудования, транспорта и (или) затраты на их аренду;

содержание природных комплексов и объектов, относящихся к данной организации культуры;

содержание животных в зоопарках и цирках;

комплектование библиотечных фондов, формирование новых и пополнение существующих музейных коллекций, обеспечение особого режима их хранения, приобретение материалов для реставрации фондов, научно-методическую деятельность;

материальное обеспечение художественного воплощения творческих замыслов (создание новых постановок, представлений, подготовку концертных программ и других видов массовых зрелищ, организацию фестивалей, выставок, проведение работ по созданию и обновлению экспозиций) и поддержание в рабочем состоянии материального оформления постановок (программ, номеров), художественных экспозиций;

оснащение организации культуры современными техническими средствами и оборудованием, в том числе обеспечивающими безопасность фондов хранения и здания организации культуры;

проведение капитального ремонта;

реставрацию памятников истории, культуры и архитектуры, переданных в пользование организации культуры;

другие затраты, связанные с основной деятельностью организации культуры.

Запрещается нецелевое использование бюджетных ассигнований, выделяемых на осуществление основной деятельности организации культуры, в том числе размещение бюджетных ассигнований на депозитных счетах кредитных учреждений и приобретение ценных бумаг для получения организацией культуры дополнительного дохода.

Поступление средств из внебюджетных источников не является основанием для уменьшения размера бюджетных ассигнований организации культуры

Финансирование организации культуры и корректировка размера бюджетных ассигнований осуществляются в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Поступающие из различных источников средства, в том числе доходы организации культуры от предусмотренной уставом (положением) деятельности, за исключением средств, полученных от ведения предпринимательской деятельности, ассигнований на капитальный ремонт, реставрацию памятников истории и культуры, содержание природных комплексов и объектов, оснащение техническими средствами и оборудованием, а также добровольных пожертвований, имеющих целевое назначение, включаются в общий доход организации культуры и образуют ее единый фонд финансовых средств.

Из средств общего дохода организация культуры осуществляет возмещение материальных затрат, расчеты по обязательствам с юридическими и физическими лицами, выплачивает проценты за кредит, заработную плату, надбавки, доплаты и другие выплаты стимулирующего характера, начисления на заработную плату и иные текущие расходы.

Оставшиеся средства направляются в фонд творческо-производственного и социального развития организации культуры.

В условиях пандемии коронавируса театры и сфера культуры в целом столкнулись с серьезными вызовами, связанными с вынужденным закрытием для посетителей и ощутимыми финансовыми потерями в виде, так называемых, недополученных доходов. Это может повлечь за собой сбои в оплате труда персонала и перечислении регулярных платежей, связанных с эксплуатацией имущества, а также привести к дисфункции в системе функционирования отечественной модели репертуарного театра в целом в самом ближайшем будущем.<sup>2</sup>

Вместе с тем на протяжении текущего десятилетия в нашей стране проводится реформа бюджетного сектора, направленная на оптимизацию государственных расходов и трансформацию культурной деятельности в процесс оказания услуг потребителю, что, в свою очередь, приводит к пересмотру критериев эффективности государственных (муниципальных) учреждений: от содержательной составляющей в сторону количественных показателей (количество мероприятий, количество посетителей, объем заработанных доходов и проч.). Но несмотря на настойчивые попытки финансово-экономических ведомств перевести сферу культуры на рыночные условия хозяйствования с присущими им самокупаемостью и стремлением все «больше зарабатывать», реальная действительность и здравый смысл постоянно напоминают о некоммерческой природе отечественного репертуарного театра и ошибочности количественного подхода к оценке его деятельности на основе исключительно экономической эффективности.<sup>3</sup>

### **Маркетинг в сфере театрального искусства.**

Из-за появления большого количества кинотеатров и других развлекательных направлений, интерес к театру с каждым годом все ниже. Так как театральная деятельность играет важную роль в культурном и нравственном развитии личности и государства<sup>4</sup>, задача привлечения населения в театры имеет высокую актуальность.

«Главная цель маркетинга в сфере искусств — это ввести соответствующее количество людей в соответствующую форму контакта с художником и при этом добиться наилучшего финансового итога, совместимого с достижением данной цели», — отмечает К. Дигглз.

Маркетинговые тактики для театров:

1. Работа со СМИ: приглашайте журналистов в свой театр, организуйте бизнес-завтрак с актерами, директором и т.д., напишите обзор для прессы с участием актеров и зрителей, публикуйте анонсы предстоящих спектаклей.

2. Анализ рынка и конкурентов: изучите действия и репертуар других театров, изучайте театральные журналы и тематические сайты, пообщайтесь с конкурентами, возможно они поделятся с вами секретом своего успеха или предложите им совместный проект.

3. Использование соц. сетей: публикуйте у себя на странице подкасты или короткие тексты о жизни труппы и вспомогательного персонала, создайте соц. опрос в соц. сетях, ведите блог и так же делайте анонсы предстоящих мероприятий, снимайте короткие видео о жизни актеров.

4. Конкурсы и акции: предлагайте бесплатные угощения, организуйте розыгрыш бесплатных билетов или абонеента, делайте скидки и бонусы, сотрудничайте с браготворительными организациями.

5. Наружная реклама.

<sup>2</sup> Музычук Валентина. Театр и финансирование/ <http://the-stage.ru/articles/teatr-i-finansirovanie/>

<sup>3</sup> <https://ria.ru/20190930/1559214764.html>

<sup>4</sup> Канащук Т.Н. Маркетинг в сфере театрального искусства/ Омский научный вестник №2.2013г.

6. Общие идеи: ищите спонсоров и партнеров.

Проблемы, с которыми сталкиваются театральные и концертные организации, носят глобальный характер. Театры вынуждены совершенствовать методы управления и маркетинговую политику — иначе они не выдержат непрерывно возрастающего давления таких факторов, как усиление конкуренции на рынке развлечений, экономическая необходимость повышения цены на билеты и возрастающая потребность в расширении дотационной базы.