

МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ ТЕАТРАЛЬНОГО ИСКУССТВА (ГИТИС)
ВЫСШАЯ ШКОЛА ДЕЯТЕЛЕЙ СЦЕНИЧЕСКОГО ИСКУССТВА

**ОТДЕЛ РАЗВИТИЯ ТЕАТРА:
проектирование деятельности**

Дипломная работа
слушателя школы (1996-98 гг.)
Мишарина Владимира Васильевича

Консультант - Лимушин В. П.,

доцент кафедры общетеоретических
и специальных дисциплин
Екатеринбургского государственного
театрального института

МОСКВА

1998



ПЛАН

Введение

Глава I. Отдел развития как элемент системы маркетинга театра

§1. Маркетинг в области культуры: сущность и содержание понятия.

§2. Функции Отдела развития

*§3. Организационная структура и Положение об Отделе
развития*

**Глава II. Фандрейзинг как приоритет деятельности Отдела развития
театра**

Заключение

Введение



Конституционное право граждан России на участие в культурной жизни и пользовании учреждениями культуры, на доступ к культурным ценностям, установленные статьей 44 Конституции Российской Федерации, и право на творчество и творческую деятельность, предусмотренные статьями 10 и 27 Закона РФ «Основы законодательства РФ о культуре», в аспекте театрального искусства выполняются не в полной мере.

Из года в год сокращается число новых постановок театров и общее количество показанных ими спектаклей. Особенно печальна ситуация с гастролями театров — за последние пять лет число гастрольных спектаклей сократилось в 11 раз — с 45 тыс, до 3,9 тыс., в результате миллионы зрителей лишились возможности приобщаться к театральному искусству.¹

Министерство культуры России в связи с отсутствием необходимых средств вынуждено последовательно сокращать расходы на проведение гастролей: в 1993 оно помогло провести гастроли 55 театрам, в 1994 — 46, в 1995—26, в 1997— ни одному. Это создает информационный вакуум, приводит к распаду единого театрального пространства России на локальной территории.

В связи с ростом дефицита бюджета последовательно проводится политика сокращения («защищенных статей» сметы театров. Предусмотренный в законе порядок финансирования государственных и муниципальных театров на практике не соблюдается, государственное финансирование организаций культуры существенно ниже законодательного уровня. В федеральном бюджете ассигнования на культуру, начиная с 1993 года, никогда не соответствовали предусмотренным Законом Российской Федерации «Основы законодательства Российской Федерации о культуре» 2%, более того, их доля в бюджете год от года сокращалась.

Уровень заработной платы работников театров существенно ниже средней заработной платы по стране, а в некоторых случаях оказывается ниже прожиточного минимума. Не выполняется предусмотренный Законом Российской Федерации («Основы законодательства Российской Федерации о культуре») уровень оплаты труда творческих работников.

В ряде регионов финансирование текущего ремонта, коммунальных услуг и новых постановок государственных и муниципальных театров составляет лишь 15-20% от

¹ 1 См. Рекомендации парламентских слушаний «О законодательном обеспечении Театральной деятельности в РФ». Ротапринт

необходимой суммы, а в отдельных регионах России вообще прекращено финансирование по этим статьям. Сегодня театры практически финансируются на 25-30% от их действительной потребности. Такая ситуация никак не обеспечивает социально-экономическую стабильность театров.

Следствием неудовлетворительного финансирования театров из бюджетов всех уровней и отсутствия механизма ответственности за невыполнение законодательного обеспечения этой деятельности является снижение доступности искусства театра для значительной части граждан России; проводимая в настоящее время политика секвестирования бюджетного финансирования приводит к тому, что некоторые театральные коллективы, творческие работники и квалифицированные педагоги-мастера предпочитают работать за рубежом, что крайне негативно отражается на качестве театрального образования и содержании театральной жизни; постоянное увеличение дефицита финансирования государственных театральных учебных заведений вынуждает их все в большей степени сокращать объемы бесплатного образования в пользу платного, что приводит к нарушению конституционных прав граждан России на образование, существенно затрудняет реализацию права на творчество, предусмотренное статьей 10 Закона Российской Федерации «Основы законодательства Российской Федерации о культуре».

Сегодня в России нет четко сформулированной, артикулированной государственной политики обеспеченной необходимыми, прежде всего — финансовыми ресурсами. Ее приоритеты совсем не очевидны и создается впечатление, что они ситуативны и направлены на очередное «латание дыр». Практически все тексты и заявления руководителей государства о развитии отечественной культуры есть всего лишь декларации о намерениях. Обществу не предложены ни «образ будущего» России, ни место культуры в нем, ни социальная роль культуры в достижении этого будущего.

Начиная с 1987 года, в стране проводится Театральная реформа, цель которой, как можно предположить из самой логики ее этапов, заключается в переходе от системы государственной организации и управления театральным делом в стране к системе самоорганизации театральной жизни. Эта реформа не подкреплена в должной мере соответствующими социальными условиями, надежной правовой и финансовой базой.

На всех этапах проводимой театральной реформы Министерство культуры РФ и Союз театральных деятелей РФ участвовали в разработке правовых документов, работающих на опережение жизни. Во многом именно такой подход позволил российскому театру выстоять в тяжелые годы перехода к рынку.

Сегодня мы отстаем. Экономика страны настолько неблагополучна, что нет никаких гарантий, что в этой ситуации Федеральная и региональные власти выполнят свои обязательства по финансированию государственных и муниципальных театров хотя бы в декларированном, явно недостаточном объеме.

Таким образом:

Высвобождение театров из под идеологической опеки партийно- государственного аппарата, как показал первый этап театрального эксперимента 1987-89 гг., является недостаточным условием для исполнения театрами своего социокультурного назначения - удовлетворять и формировать потребности населения, т.к. помимо кадрового, экспертного и методического обеспечения реализуемых театрами, необходимы как финансовое и материально-техническое обеспечение, так и информационное, зависящее прежде всего от учредителей и государственной политики в области театра.

«Выброс» театров в «рыночное пространство», в котором до 60% населения пребывает на уровне бедности и нищеты, потребовали от театра коренного пересмотра парадигмы внутритеатрального управления. Речь, прежде всего, идет о переходе от бюрократических к органическим организационным структурам управления (ОСУ). То есть, объединении работников театра не по «иерархии», а вокруг «проектов» (проблем). Одним словом, востребованными становятся такие научные подходы к управлению, как системный, интеграционный, маркетинговый, поведенческий и культурологический.

Последнее с необходимостью предполагает новый алгоритм решения таких проблем кадрового менеджмента, как подбор и обучение работников. Вышесказанное можно проиллюстрировать одной из вечных именно театральных проблем — «театр и зритель». Во времена ТЗП (театрально зрелищного предприятия) зритель театра во многом был следствием валовой технологии: культпоходы от профсоюза и других директивных направляющих институтов, искусственно низкая цена билета и т.д. гарантировали проценты посещаемости. Сегодня заполняемость зрительного зала - проблема только самого театра.

В этой ситуации стратегия театра должна ориентироваться на опережение, приложение сил театральных менеджеров для решения задачи обеспечения гарантий

нормальности функционирования его при переходе к системе самоорганизации театральной жизни. А это требует от руководителей и организаторов культурного процесса активности и самостоятельности в принятии решений, касающихся новых форм организации жизнедеятельности возглавляемого ими дела и коллектива. Это значит, что сегодня должны прийти в театр не просто исполнители (администраторы), а новые специалисты в управлении (менеджеры).

Сказанное выше предопределило выбор объекта и предмет работы. Объектом работы является предпринимательство в пространстве театра и его субъект — Отдел (служба) развития театра, миссией которого является разработка и осуществление новых форм и направлений работы по привлечению зрителя и сбору дополнительных финансовых ресурсов на творческие проекты и жизнедеятельность театра.

Предмет работы — фандрейзинг как приоритетное направление в деятельности Отдела развития на примере Свердловского академического театра драмы с учетом личного опыта автора.

Логика работы в том, что необходимость строить систему маркетинга в театре порождена «рынком покупателя» — зрителями, т.е. ситуацией, когда производитель — театр не должен самоутверждаться, социально меняться, а призван сам определяться: во имя своего будущего театр должен сформировать, найти, познакомиться, расположить к себе, позвать к себе для дела равного партнера — зрителя — покупателя.

Работа имеет следующую структуру.

В первой главе Отдел развития определяется как элемент системы маркетинга театра, моделируются функции, организационная структура и Положение об Отделе.

Во второй главе рассматривается теория, практика, реализация одного из приоритетных направлений деятельности Отдела развития — фандрейзинга.

При написании работы использована нормативная, специальная и общая литература по теме.

Глава I. Отдел развития театра как элемент системы маркетинга театра.

§1. Маркетинг области культуры:

содержание и структура понятия

Становление маркетинга как основы экономического поведения фирмы следует отнести к периоду, последующему за «великой депрессией», охватившей Запад в 1929-1933 годах. В это время шел активный поиск средств антикризисного регулирования как на государственном уровне, так и на уровне отдельных фирм и компаний. Исследования по разработке стратегии выживания отдельных объектов и их адаптации к изменяющимся условиям внешней среды послужили основой появления и развития теории маркетинга и ее дальнейшей практической реализации. Термин «маркетинг» (market по английский означает рынок) в данном контексте можно перевести как «рыночная функция», «действия на рынке».

Сама концепция претерпела большие изменения в ходе своего развития. В начале маркетинговая деятельность была локализована в сфере реализации уже созданных благ (сбыт, реклама). Как система взглядов и инструмент практической деятельности маркетинг начал рассматриваться в начале 60-х годов текущего столетия, когда в промышленности развитых стран рынок продавца (спрос выше предложения) сменился на рынок покупателя (спрос ниже предложения). Именно в этот период до 95% новых товаров, разработанных как товары высокого уровня качества, не находили покупателей. Вот тогда и возник маркетинг, как наука, направленная на решение практических проблем предпринимательства.

Постепенно рамки маркетинга расширились, охватывая все стороны хозяйственной деятельности экономических объектов (планирование, организация и управление производством, финансы, научно-исследовательские работы). В 70-е годы маркетинг широко распространился в промышленности. В 80-е годы захватил сферу услуг, а также рыночные сегменты, обслуживание которых коммерческие организации считают невыгодным.

Современный маркетинг представляет собой комплекс мероприятий по анализу рынка, формированию и стимулированию спроса, учету рыночных факторов на всех стадиях производственного процесса, рационализации, продвижения товаров по каналам обращения до конечного потребителя, финансовому обеспечению производства и обращения, ценообразованию, контроллингу, рекламной и международной деятельности. Более того,

современное понятие маркетинга связано уже не столько с технологией проектирования товара во имя его эффективного сбыта, сколько с новой философией (рынка покупателя), философией, меняющей парадигму мышления предпринимателя.

Исходной базой для исследований рынка является потребитель с присущими ему социальными, демографическими, психологическими характеристиками, определяющими поведение его на рынке, а также поиск возможностей воздействия на спрос посредством усовершенствования выпускаемых изделий, анализ закономерностей спроса на новые изделия, информирование потребителей об их свойствах (реклама) и, кроме того, появление неиспользованных возможностей на традиционных рынках сбыта и поиск новых рынков. Все стадии движения товара — от производства до конечного потребления — рассматриваются с позиций наиболее эффективного и своевременного удовлетворения спроса с минимальными издержками.

К производству предъявляются два взаимосвязанных требования: максимально возможная адаптация к изменяющемуся поведению потребителей и выживаемость в условиях конкуренции и нестабильности экономического роста. Концепция маркетинга, способы реализации рыночных принципов по существу универсальны, то есть являются основой для рациональной организации исследовательского, производственного и сбытового процессов, независимо от отраслевой принадлежности предприятий.

Основные принципы маркетинга применимы практически во всех областях коммерческой деятельности (например, банковское дело, страхование, туризм) и некоммерческой практики (здравоохранение, образование, культура и др.). Вместе с тем, разработка конкретных маркетинговых мероприятий требует дифференциального подхода, учитывающего специфические особенности той или иной отрасли.

Введение в практику концепции маркетинга позволяет решать целый комплекс вопросов:

- Установление двухсторонних отношений между продавцом и покупателем путем изучения рынка, распределения, продвижения товара и рекламы;
- Определение параметров производства в зависимости от количества и качества характеристик потребностей, покупательной способности потребителя;
- Развитие рекламного дела и других форм стимулирования сбыта;

- Осуществление координации всей работы по удовлетворению интересов потребителя как главной цели предпринимательства.

В основе маркетинга лежат следующие понятия:

- ✓ Потребности
- ✓ Покупатель
- ✓ Продавец
- ✓ Товар
- ✓ Цена
- ✓ ' Реклама
- ✓ ' Рынок
- ✓ ' Реализация

Если говорить упрощенно, то потребности выливаются в конкретные желания, которые с учетом денежных возможностей трансформируются в спрос на рынке на конкретные продукты; осуществляется обмен между производителем и потребителем, оформляемый в виде определенной сделки, т.е. маркетинг направляет экономику на удовлетворение множества постоянно меняющихся потребностей миллионов потребителей.

В России понятие маркетинг стало активно вводиться в сознание управленческого персонала в последние годы через обозначение должностей и структурных подразделений.

«Директор по маркетингу», «Специалист по маркетингу», - такого рода словосочетания стали для нас уже достаточно привычными. В меньшей степени, впрочем, это касается области искусства. Между тем, уже только одно постоянное снижение уровня нецелевого (типа дотаций) государственного участия в экономике культуры вызывает потребность в более активном внедрении маркетинговых технологий в культурное пространство. При этом и для маркетинга встреча с культурой не менее актуальна, потребность в ней обусловлена и рядом общекультурных фактов, все более заметно проявляющихся в развитии цивилизации, в частности, в связи с так называемой «культурной инженерией» - проектным построением жизни и ее проектируемыми изменениями. Так что освоение маркетинга не является ситуативной задачей, вызванной одними лишь современными экономическими проблемами в одной отдельно взятой стране.

В то же время, в нашей стране есть некоторый специфический акцент, связанный с художественным рынком. Речь идет об отсутствии закрепившихся собственно рыночных значений за художественной продукцией. С одной стороны, это связано с множественностью функций, которые она выполняет в обществе и в культуре. Один и тот же спектакль может

быть развлечением, способом культурного времяпрепровождения, элементом культурной среды города, определенным фактом в истории искусства и т.п. Однако в значительной мере подобная ситуация обусловлена историческими причинами. На протяжении более полувека советской власти искусство было заказным продуктом идеологической системы, полностью или в значительной мере содержащимся ею. В рамках этой системы и сформировалось, в частности, то распределение ролей в художественно-руководящем персонале театров, которое обесмысливает в нынешних условиях весь разговор о рынке, поскольку превращает театральное искусство в поле удовлетворения личных амбиций лишь художественного руководителя театра. Подобной системе маркетинг не нужен. Однако ее социально-экономическая база сегодня стремительно рассыпается. Переход же к новым стратегиям и способам развития театрального дела без обособления маркетинговой деятельности как специфической управленческой функции - невозможен.

В то же время, в нашем случае надо четко понимать, что само понятие маркетинга применительно к российской художественной жизни не может трактоваться просто (или только) как работа на рынке. Необходимо осознавать, что рынка в полном смысле пока нет, есть лишь разрозненные его элементы, разбросанные по пространству художественной жизни, и что рынка вообще, как предмета, вне целенаправленной специальной деятельности не существует. С этой точки зрения, маркетинг должен прежде всего рассматриваться как деятельность по формированию рынков и лишь затем управлению спросом. При этом необходимо учесть, что спрос на продукцию культуры бывает ситуативным (выборы и т.п.), но бывает и постоянным (микроклимат, потребности разного уровня и т.п.).

Искусство должно обрести собственную новую функциональную нишу, и в этом одна из важнейших задач современного маркетинга. Маркетинг есть конструирование художественного рынка в интересах искусства. Пока же мы имеем дело в значительной мере с невыявленными латентными, потенциальными рынками, лишь изредка функционирующими скоординированно.

В современной ситуации можно выделить несколько относительно независимых видов таких рынков, в которые прямо или косвенно может быть вписан театр. Их возникновение связано со снижением уровня монопольного влияния властных структур и изменением баланса в инвестиционном поле. В современной ситуации каждый из инвестиционных источников имеет собственные интересы и ожидания, собственные представления о роли и назначении художественного продукта и, следовательно, требует выработки Отдельной маркетинговой стратегии.

Обычно маркетинг в искусстве по аналогии с деятельностью в промышленно-торговом секторе сводят к отношениям покупателя (зрителя) и продавца (театра). Это разделение на две стороны справедливо в самом общем случае, хотя слишком грубо для сферы художественной жизни и не достаточно эффективно для нас с учетом низкой покупательной способности населения. В определенном смысле можно говорить об учредителе как о заказчике (покупателе), финансирующем художественную продукцию, естественно, в такой же роли выступает спонсор или «благодетель» постановки или театра. Однако, помимо учредителя, определенную роль в экономической судьбе театра могут играть и власти разных уровней — от местных до федеральных (система социально-творческого заказа). Особую валюту за продукт деятельности театра платят СМИ. Наконец, свою цену любой художественный продукт имеет на рынке искусства и т.д.

Разница в цене непосредственно связана с различием в понимании продукта деятельности театра для каждого из них. Для какого-то из субъектов рыночных отношений значимым может оказаться сам факт существования театра, для кого-то скандал или пикантность, для кого-то - личные симпатии или высокая профессиональная оценка. Один и тот же результат деятельности театра для разных субъектов может выступать в качестве разных продуктов. Соответственно нельзя говорить и о рынке художественной продукции. Точнее говорить о рынках и для них искать соответствующую форму представления результатов деятельности театра. На каждом из этих рынков существует своя среда, у театра будут свои конкуренты и необходимо сформировать адекватный образ театра и его продукции.

Определим список наиболее типичных для нашей современной ситуации субъектов, учет интересов которых для существования и развития театра представляется наиболее важным. Думается, что он может быть ограничен всего 7 пунктами:

- Учредитель
- Органы власти разных уровней
- Зритель
- Частный или государственный инвестор (спонсор, меценат и т.п.)
- Искусство
- СМИ

- Издатель тиражных версий художественного продукта (изготовитель CD, клипов и т.п.) — новая фигура, которая уже возникла и может стать влиятельным субъектом рынка со временем

Каждый из этих 7 основных субъектов формирования рынка современной сценической продукции должен увидеть в нем поле реализации его собственных интересов. Часть из них пересекается, часть специфична. Их выявление, увязывание и организация работы на себя, на свой театр и есть суть маркетинга на настоящем этапе развития зарождающихся маркетинговых служб. Маркетинг на любом виде рынка должен начинаться с составления плана. Чрезвычайно важными для его формирования являются адекватные источники первичной информации. Анкетные опросы публики — известный инструмент, достаточно хорошо разработанный, но не работающий на самом ценном при поиске инвесторов материале — «новых русских». Поскольку значительная часть финансовых ресурсов находится вне официальной статистики, да и сама она труднодоступна, естественно, необходимо определить, откуда брать необходимую информацию. Театр, хочет он того или нет, должен находиться в курсе динамики региональной экономической ситуации. Везде существуют предприятия: живые, неживые, потенциально живые, и по отношению к тем, которые были определены как цели маркетинговой деятельности, должна быть выработана своя, особая стратегия. Сбор информации об экономических тенденциях и экономических интересах на региональном рынке внешних компаний и собственных территориальных компаний на внешних рынках — обязательная составная часть маркетинга. Упаковка и хранение маркетинговой информации в оптимальной форме должна пополняться всеми — от директора до младших администраторов и кассиров.

Неразвитость и относительная автономность рынков, в которые вписано (или может быть вписано) театральное искусство, экономические потрясения недавнего прошлого привели к тому, что мы сегодня не знаем цены, т.к. все стоит столько, сколько готовы за продукт дать потребители. В аналогичной ситуации Т.Барнум не продавал билеты с фиксированной ценой, а проводил билетные аукционы: это заставляло усиливать и концентрировать рекламную кампанию, но одновременно позволяло определять верхнюю границу разумной цены. Аукционы также можно рассматривать как форму маркетингового исследования, позволяющую судить о пределах эластичности спроса.

Маркетинговые инженерии переводят задачи культурной практики в реальную культурную политику путем формирования потребительской ценности художественного продукта, спроса и цены на товар.

К сожалению, сегодня в штатных расписаниях театров решение обозначенных проблем, кроме редких исключений, не имеет адресности (персональной ответственности). Поэтому возникает необходимость актуализации таких проблем теории менеджмента, как организация (прописывание ролей — функций для исполнителей) и кооперирование, координация их деятельности и проектирование ОСУ как рефлексия на динамику управленческой политики в театре. Об этом — в последующих параграфах данной главы нашей работы.

§2. Функции Отдела развития

Основной функцией Отдела развития театра является организация управления маркетингом театра. Процесс управления маркетингом можно разделить на следующие этапы:

- I. анализ рыночных возможностей;
- II. отбор целевых рынков;
- III. разработка комплекса маркетинга;
- IV претворение в жизнь маркетинговых мероприятий.

Маркетинговая деятельность любой фирмы, а в том числе и театра, начинается с анализа рыночных возможностей в результате которого принимается эффективное управленческое решение по сбытовой и производственной деятельности. Исследование рынка предполагает сбор и анализ необходимой информации о потребностях, спросе и предложении. Изучаются полученные данные о вкусах и запросах зрителей, покупательской способности и другие факторы, формирующие спрос.

В результате проведения анализа рынка Отдел развития театра получает ответы на вопросы: какие спектакли востребованы зрителем (проблема в России — развитие мобильного предложения. Это не значит, что нужно отказаться от традиций стационарного репертуарного театра, каково должно быть количество показов, какой должна быть цена билетов. Исходя из этого, определяется вероятная посещаемость каждого спектакля. За данное направление в сегодняшних тарифных квалификационных характеристиках работников театра ответственного найти нельзя: социологов в театре нет.

Второй этап управления маркетингом — отбор целевых рынков — заключается в определении, на какого зрителя (т.е. на какой сегмент рынка) рассчитан спектакль и каких потенциальных зрителей можно будет привлечь в дальнейшем. Иначе это называется сегментированием рынка. Группы зрителей могут формироваться по демографическим признакам (пол, возраст, уровень доходов, уровень образования), социологическим (принадлежность к общественному классу, образ жизни) и др. В результате сегментирования рынка менеджеры Отдела развития могут принять решение выйти на один или несколько сегментов рынка или даже на охват всего рынка.

Сегментирование рынка — один из важнейших инструментов маркетинга. От того, насколько правильно выбран сегмент рынка, во многом зависит успех деятельности фирмы в конкурентной борьбе.

Сегодня в театре за этот этап в какой-то степени ответственны администратор и уполномоченные БОРЗ, но они либо вообще не имеют специального образования, либо у них эта функция не является основополагающей целью в их деятельности.

Третий этап процесса управления маркетингом — разработка комплекса маркетинга — включает четыре составляющих: продукт, его цену, место и продвижение.

В раздел «продукт» входит прежде всего спектакль, его качество, то есть уровень режиссуры, игры актеров, художественное и музыкальное оформление спектакля и т.д. Сюда же можно отнести актуальность постановки. Актуальность некоторых спектаклей может зависеть, например, от политической обстановки в стране и общественного мнения. Это возможно учитывать при решении о постановке спектакля.

Кроме спектакля театр может продавать такой «продукт», как костюмы, реквизит, уникальные технологии и др.

Раздел «цена» предполагает стоимость билетов на спектакль и другие услуги. Основными условиями в вопросах ценообразования является рыночный спрос, производственные затраты и конкуренция.

В случае с театральным спектаклем стоимость билетов зависит от рыночного спроса и конкуренции, но в меньшей степени зависит от производственных затрат, поскольку они значительно превышают сборы от продажи билетов. Нельзя не учитывать и социальный фактор — материальные возможности покупателей.

Какие идеи покупки существуют в сознании покупателя?

Психологическая цена (я готов платить за это столько-то). В зависимости от обстоятельств мы переступаем или не переступаем за эту психологическую цену.

Эту психологию менеджерам Отдела развития необходимо научиться понимать. В зависимости от того, за что платит покупатель, и определяется цена. При проведении исследований важно узнать ЗА ЧТО платят покупатели. Интуиция опытного театрального менеджера помогает угадать эту психологию. (для этого нужно больше разговаривать со зрителями, выяснять мотивы методом эмпирического познания). Часто в сознании зрителей, особенно сегодня, можно проследить ассоциацию «дешевое — плохое». Значит возможно использовать вариации в цене, например, по принципу потребителя (дискриминация цены) — ложа с резко поднятыми ценами на билеты, специальные «почетные» места, разноцветные билеты и т.д.

Одна из задач Отдела развития театра - влиять на ценовую политику театра. Как согласовываются через механизм цен интересы театра и покупателя? Чего мы хотим добиться через цену:

- Увеличения доходов
- Увеличения количества зрителей
- Выбор зрителя (прослойка) и т.д.
- Ценовая политика театра должна быть осознана менеджером Отдела развития.
- Существует два принципиально разных подхода к планированию бюджета проекта и, соответственно, цены на товар:
- Я задумываю проект, просчитываю и думаю где взять деньги
- Я считаю — сколько я могу получить денег (из государственного бюджета, от продажи билетов и т.д.), соответственно «по одежке — протягиваю ножки»

Любой американский менеджер выбирает второй путь. Российская практика — сначала намечаем программу, а потом ищем деньги. От того, какой подход, зависит и ценовая политика.

Раздел «продвижение» включает продажу товара, рекламу, связи с общественностью.

Для Отдела развития театра очень важным является продажа спектакля, которая осуществляется в кассах и через уполномоченных агентов БОРЗ в организациях и предприятиях города.

Театральную рекламу и связи с общественностью осуществляет специалист (или целая служба) Отдела, деятельность которого (ой) заключается в распространении информации о достоинствах спектакля и убеждении потенциальных зрителей в необходимости купить билет на этот спектакль.

Кто сегодня в театре несет персональную ответственность за этот этап управления? Бухгалтерия? Зав.постановочной частью и его цеха? Служба заместителя директора по эксплуатации? Заведующий литературной частью? Вопрос...

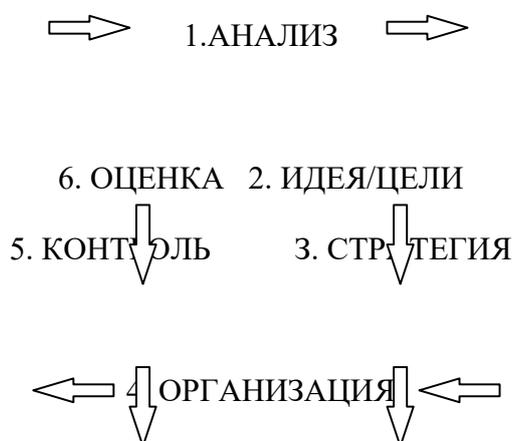
И, наконец, четвертый этап процесса управления маркетингом — претворение в жизнь маркетинговых мероприятий — включает выработку маркетинговой стратегии, планирование, контроль.

Процесс контроля ведет от идеи к продукту.

Любое производство, инициатива, всякая перемена начинается с идеи.

Процесс контроля помогает пройти весь путь от идеи до результата - продукта.

Процесс, при котором людские и материальные ресурсы используются наиболее эффективным образом можно представить такой схемой:



Рассмотрим каждый этап этого процесса:

1-ый этап. Анализ внешних и внутренних факторов.

В общих чертах, это чаще всего объективные факторы, но они оказывают влияние на жизнь организации. Для того, чтобы их проанализировать, нужно определить:

- Сильные стороны;
- Слабые стороны;
- Возможности;
- Опасности.

Этот метод применяется для выработки новых идей.

▪ Каковы сильные и слабые стороны организации по отношению к существующим условиям внешней и внутренней среды?

▪ Каковы очевидные возможности и опасности?

Такой подход позволяет нейтрализовать опасности сильными сторонами организации и использовать возможности, учитывая слабые стороны.

2-ой этап. Идея или цель предлагаемых изменений

Что мы предлагаем для театра?

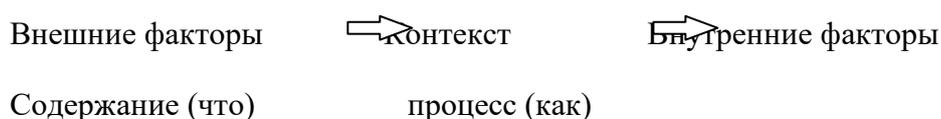
Следует различать:

- Конечную, долгосрочную цель
- План на год или краткосрочный проект.

3-ий этап. Какая стратегия необходима для достижения поставленной нами цели?

- Как управлять процессом?

Эти три первых этапа можно представить следующей схемой:



4-ый этап. Организация как функция управления.

Как организовать рабочий процесс? Чтобы понять, как построить работу,

надо решить:

- • Кто за что отвечает и владеет ли он (она) ситуацией
- Кто кому подотчетен
- Как часто следует проводить рабочие совещания и надо ли фиксировать в протоколе, кому что поручено сделать и в какие сроки
- Кто несет ответственность за окончательный результат и за промежуточные этапы

5-ый этап. Отчетность (аналитика).

Составление регулярных отчетов позволяет сравнить первоначальные планы с их исполнением и давать новые задания. (В приложениях для примера предлагается один из отчетов начальника Отдела развития Свердловского академического театра).

6-ой этап. Оценивая результат, помнить о будущем.

Сравнение результата с поставленными целями позволяет ответить на вопрос, что шло по плану, а что не получилось и почему. Это касается творческих планов, финансовых задач, а также числа обслуженных зрителей.

Именно данный этап еще раз позволяет актуализировать положение теории: любое разделение труда одновременно востребует его кооперацию. другой вопрос — кооперацию либо вокруг субъекта (административный стиль), либо вокруг дела. То есть именно этот этап выводит нас на проблему ОСУ, о которой пойдет речь в следующем параграфе нашей работы.

На основе приведенного сравнения можно делать выводы, которые делаются не в форме оргвыводов, а для того, чтобы извлечь уроки на будущее относительно конечных целей, стратегии и организации.

Далее мы рассматриваем ключевые моменты управления организацией в изменяющейся среде.

Главными приемами в работе специалистов Отдела развития являются общение с потенциальными покупателями, обеспечение «рентабельности и дивидендов», обеспечение преимуществ зрителям (покупателям) при посещении своего театра по сравнению с другими учреждениями культуры, материальная заинтересованность менеджеров Отдела и уполномоченных агентов в продаже услуг театра через разработку специальной системы стимулирования.

По способу общения с потребителями маркетинг делится на активный и пассивный.

Активный маркетинг включает:

- Прямой маркетинг, т.е. активную рекламу, используя почту, телефон и телевидение;
- Телемаркетинг, который по экономическому эффекту иногда бывает наиболее выгодным;
- Проведение конференций, общественных просмотров и т.п. - на которых выясняется оценка «покупателями» качества «продукта»;
- «Ревизия имиджа» — опрос широких групп населения, охватывая опросы на улице;
- Фокус-группы, которые представляют собой дискуссионные группы, организованные Отделом для обсуждения отдельных проблем;
- персональное общение с потенциальным клиентом, изучение его потребностей.

Пассивный маркетинг — публикации в прессе критических статей, интервью о положении театра, о дополнительных услугах и т.д.

Желающий прочно закрепиться на рынке, очевидно, должен использовать оба этих способа маркетинга.

Кроме управления маркетингом, в функции Отдела развития должны входить: сбор средств - фандрейзинг (этому направлению посвящена вторая глава нашей работы), продажа билетов (тема отдельной работы), организация коммуникаций.

Коммуникация — это связь. Связь предполагает понимание, взаимопонимание и в конечном пункте — объединение. В жизни театральной организации все эти понятия имеют особый смысл. «Все вместе» составляет существо успешной деятельности театра. Но театру необходима реакция, выраженная в признании результата этой деятельности. Необходимо вовлечение в круг своих идей широкой аудитории.

Воспользуемся термином «открытое Пространство» (open space), который означает возможность войти в пространство, возможность установления коммуникации. А с другой стороны, открытое пространство воспринимает, вбирает информацию и таким образом обладает возможностью расширяться, изменяться и развиваться. Не это ли является основой творческого процесса? Создание такого пространства как внутри театра, так и вокруг него представляется чрезвычайно важным.

Попробуем наметить виды и методы коммуникации, способствующие созданию «открытого пространства»

ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ

Обратная связь (feed - back)- это метод, с помощью которого можно помочь человеку изменить свое поведение. Это метод коммуникации, который дает человеку информацию о том, как он ведет себя по отношению к другим. Это способ поддержки человека. Он может помочь тому, кто намерен учиться или чье поведение совпадает с результатом общения.

Основные правила позитивной обратной связи

1. Этот метод скорее описывает, чем оценивает.

Описывая другому свою реакцию, ты даешь ему возможность использовать эту информацию на его собственное усмотрение. Чем меньше ты оцениваешь, тем меньше твоему собеседнику приходится защищаться.

2. Это конкретный, а не абстрактный метод

Если ты говоришь кому-нибудь, что его поведение доминантно, то это не так эффективно, как если бы ты сказал: «когда мы разговаривали на эту тему, ты не слушал, что говорят другие».

3. Этот метод считается с интересами обеих сторон

Метод обратной связи может работать деструктивно, если он служит только собственным интересам, а не интересам того, кого он касается.

4. Этот метод направлен только на те моменты поведения, которые человек в состоянии изменить

Если кому-то указывают на те качества, которые он не может изменить, то это вызывает только раздражение

5. Этот метод скорее предполагает вопросы, чем утверждения

Если тот, кто получает обратную связь, сам приходит с решениями, то это для него наиболее эффективно.

6. Это должно происходить вовремя.

Можно сказать, что лучше всего применять обратную связь при первой же возможности после инцидента.

7. Контроль или сообщение понятно.

Один из способов — это попросить получателя рассказать то, что он услышал, своими словами.

Коммуникацию можно разграничить на внутреннюю и внешнюю.

- Внутренняя коммуникация — способствует определению целей и самого продукта, созданию команды внутри театра, поощряет инициативу в коллективе.
- Внешняя коммуникация — способствует продвижению продукта на рынок, привлечению разных групп зрителей, инициирует постоянный интерес к результатам деятельности театрального коллектива, работает на создание имиджа театра.

Коммуникация (и внутренняя, и внешняя) — процесс, который должен постоянно поддерживаться.

Внутренняя коммуникация

Это работа с сотрудниками театра, направленная на создание атмосферы взаимопонимания, на объединение общих усилий в создании продукта, на перспективное развитие, на решение принципиальных вопросов жизнедеятельности театра.

Формы:

Обращения (а не приказы);

- Встречи с подразделениями;
- Делегирование полномочий.

Задачи:

Информирование сверху донизу (и обратно), четкое разграничение ответственности и инициирование творческой заинтересованности каждого.

Хотелось бы обратить внимание на такой фактор, как мнение о театре, создаваемое самими работниками театра, исходящее изнутри. Оно часто становится источником важной информации о деятельности театра и его продукте и таким образом становится уже частью внешней коммуникации. Всем практикам хорошо известно, как подчас работники театра формируют отношение некоторых сегментов рынка к премьере, творческим лидерам, жизни театра. Всегда надо помнить о том, «как наше слово отзовется», ибо чем более удаляется информация от источника, тем более она искажается.

Внешняя коммуникация

↓
Маркетинг

Общественные связи
Public relations(PR)

↓
Развитие
(работа на будущее)

Внешняя коммуникация пронизывает эти три направления работы, которые оптимизируют отношения между организацией и ее рынком (рынками) через открытие, обслуживание, удовлетворение определенных потребностей, определенных целевых рынков». Все причастные к этому лица (публика, власти, спонсоры, средства массовой информации (СМИ), фонды и т.д.) могут рассматриваться творческими организациями как целевые рынки.

Внимание, уделяемое одному или другому из рынков, которые могут быть полезны для творческой организации в большей степени, зависит от политического контекста, культурной инфраструктуры и способа финансирования творческой организации.

В зависимости от рынка и необходимо определять формы и содержание внешней коммуникации.

При осуществлении внешней коммуникации (телефонный звонок, текст факса, встреча, интервью и т.д.) необходимо помнить, что информация не может носить расплывчатый характер, и информация (которую Вы хотите получить) или цель (которую Вы хотите достичь) должны быть четко сформулированы.

Осуществляя внешнюю коммуникацию, прежде всего необходимо

сформулировать для себя ответы на вопросы:

- Что мы продаем (деловое сообщение)
- Кто клиенты (определение клиента)
- Какие потребности мы хотим удовлетворить (определение потребностей)
- На какие сегменты рынка мы хотим направить свою деятельность (определение целевого рынка)
- Кто основные конкуренты (установление конкурентов)

При осуществлении внешней коммуникации важно установить приоритеты на каждом конкретном этапе Вашей работы.

Таким образом, к функциям Отдела развития можно отнести:

- Процесс управления маркетингом
- Фандрейзинг
- Организацию рекламы Организацию внутренних и внешних коммуникаций

§3. Организационная структура и Положение об Отделе развития

В задачи настоящей работы не входит описание принципов и типов организационных структур. Поэтому кратко остановимся на Бюрократической организационной структуре, поскольку большинство современных предприятий представляет собой варианты бюрократии.

Концепция социального равенства, заложенная в бюрократической структуре, очень совпадает с системой ценностей демократических стран.

Слово «бюрократия» обычно вызывает в памяти картины канцелярской волокиты, плохой работы, бесполезной деятельности, многочасовых ожиданий для получения справок, форм... Все это действительно бывает. Однако первопричиной всех этих негативных явлений является не бюрократия как таковая, а недостатки в реализации правил работы и целей, в нашем случае, обычные трудности, связанные с его размером, поведением сотрудников, несоответствующим правилам и задачам театра.

Концепция бюрократии, первоначально сформулированная в начале 1890-х годов немецким социологом Максом Вебером, по крайней мере в идеале, - это одна из наиболее полезных идей в истории человечества. Теория Вебера не содержала описания конкретных организационных структур. Вебер предлагал бюрократию скорее как некую нормативную модель, идеал, к достижению которого предприятие должно стремиться. Это ясно из таблицы 1 где в свободном виде приведены характеристики системы, называемой Вебером рациональной бюрократией.

Таблица 1

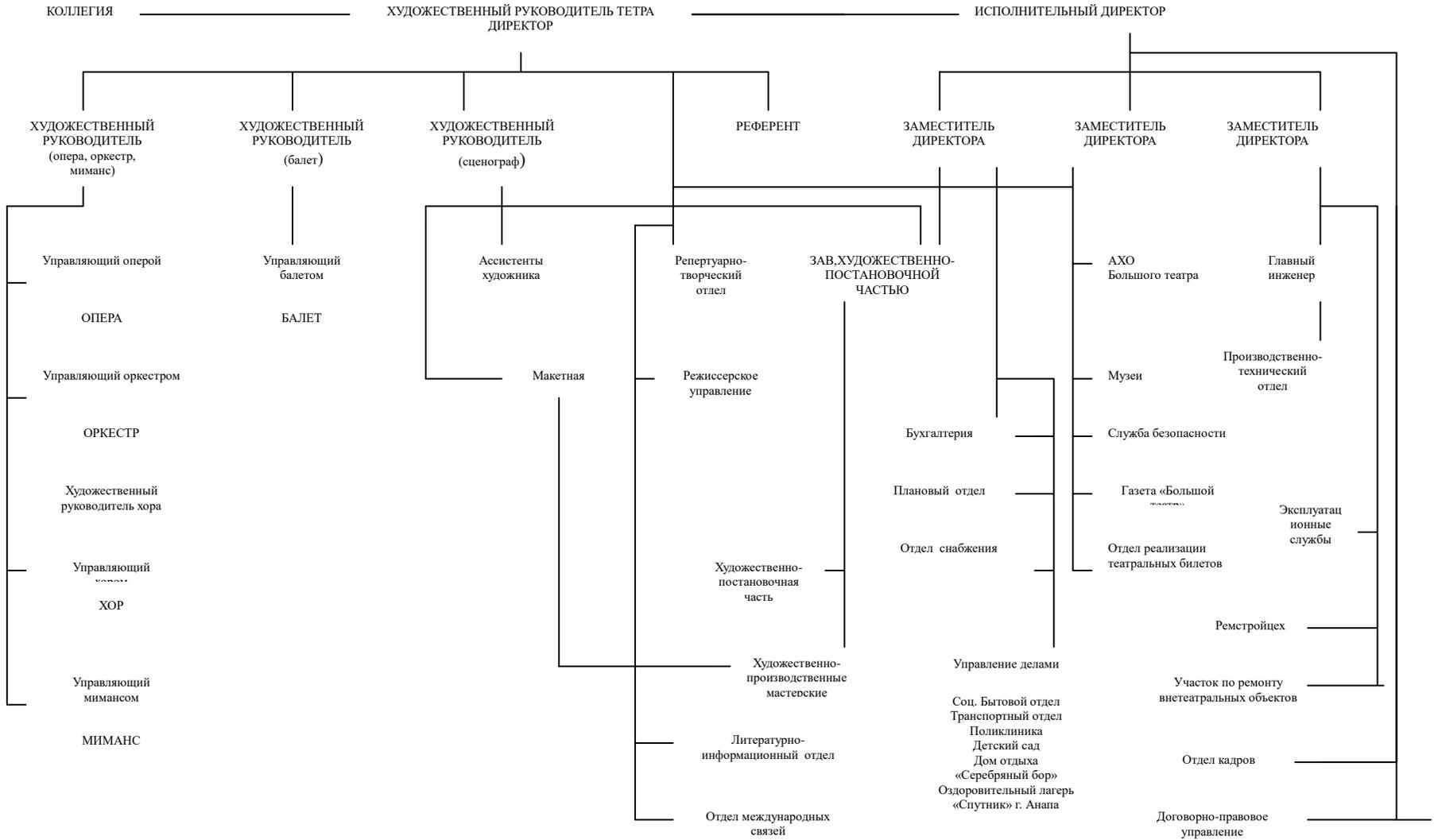
Характеристики рациональной бюрократии

1 Четкое разделение труда, что приводит к появлению высококвалифицированных специалистов в каждой должности.
2. Иерархичность уровней управления, при которой каждый нижестоящий уровень контролируется вышестоящим и подчиняется ему.
3. Наличие взаимоувязанной системы обобщенных формальных правил и стандартов, обеспечивающей однородность выполнения сотрудниками своих обязанностей и скоординированность различных задач.
4. дух формальной обезличенности, с которым официальные лица выполняют свои должностные обязанности
5. Осуществление найма на работу в строгом соответствии с техническими квалификационными требованиями. Защищенность служащих от произвольных увольнений.

Таким образом, бюрократическая организационная структура характеризуется высокой степенью разделения труда, развитой иерархией управления, цепью команд, наличием многочисленных правил и норм поведения персонала, подбором кадров по их деловым и профессиональным качествам. Вебер называл такую структуру «рациональной», поскольку предполагается, что решения, принятые бюрократией, имеют объективный характер.

В качестве примера в *Схеме 1* приводится структура Большого театра России.

СТРУКТУРА БОЛЬШОГО ТЕАТРА РОССИИ



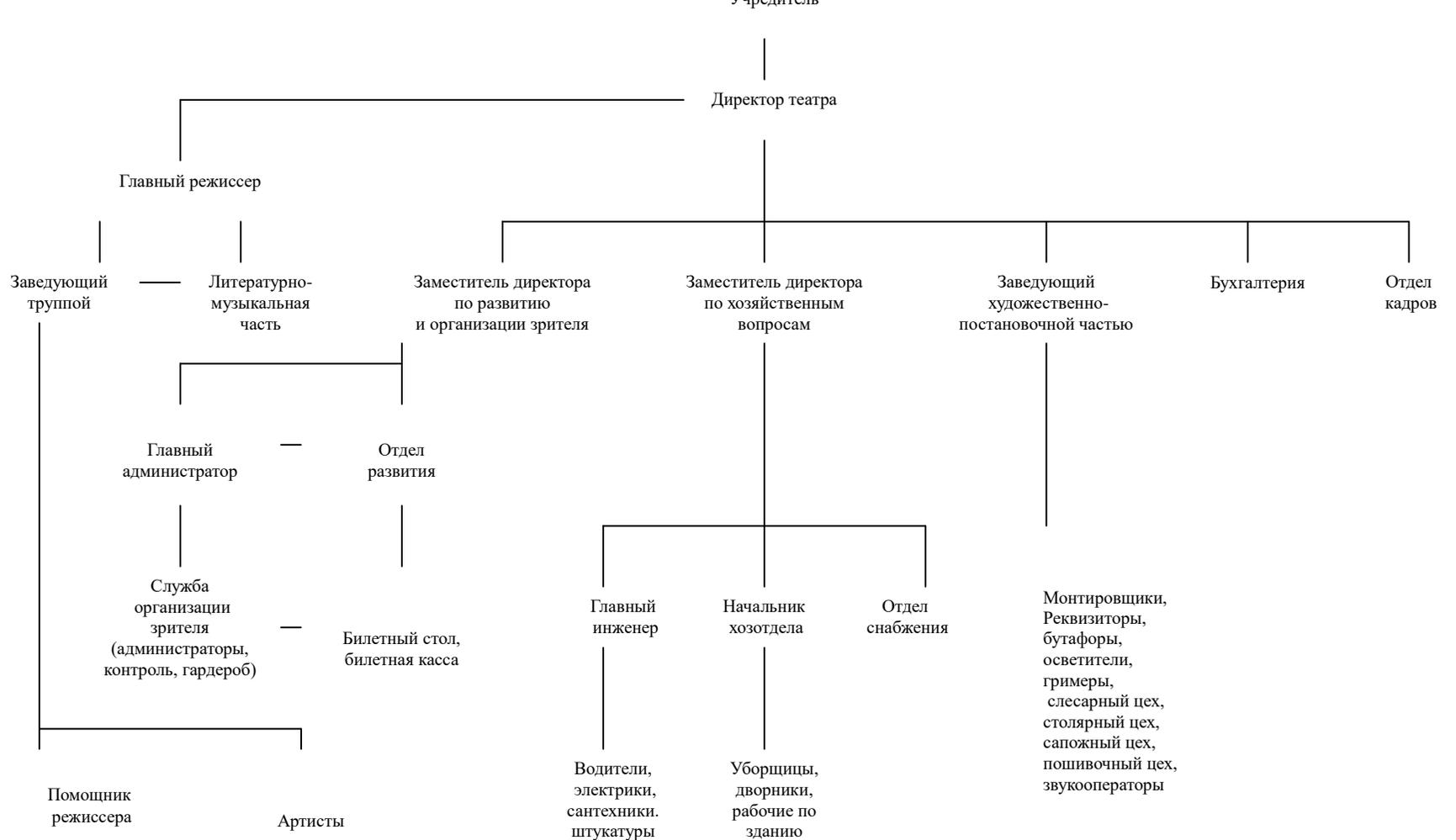
Растущая роль маркетинга для театра отражается и на типичной организационной структуре.

Можно выделить 4 фазы развития организации и перехода к маркетинговой организационной структуре:

- Маркетинг как функция распределения
- Организационная концентрация задач маркетинга как функции продажи
- Выделение маркетинга в самостоятельную службу
- Маркетинг как главная функция предприятия

Сегодня во многих театрах России эволюционный процесс развития находится на 3-ей фазе, которая характеризуется появлением специализированной службы маркетинга, Отдела развития в нашем случае. В схеме 2 моделируется организационная структура драматического театра, в которой маркетинг выделен в самостоятельную службу.

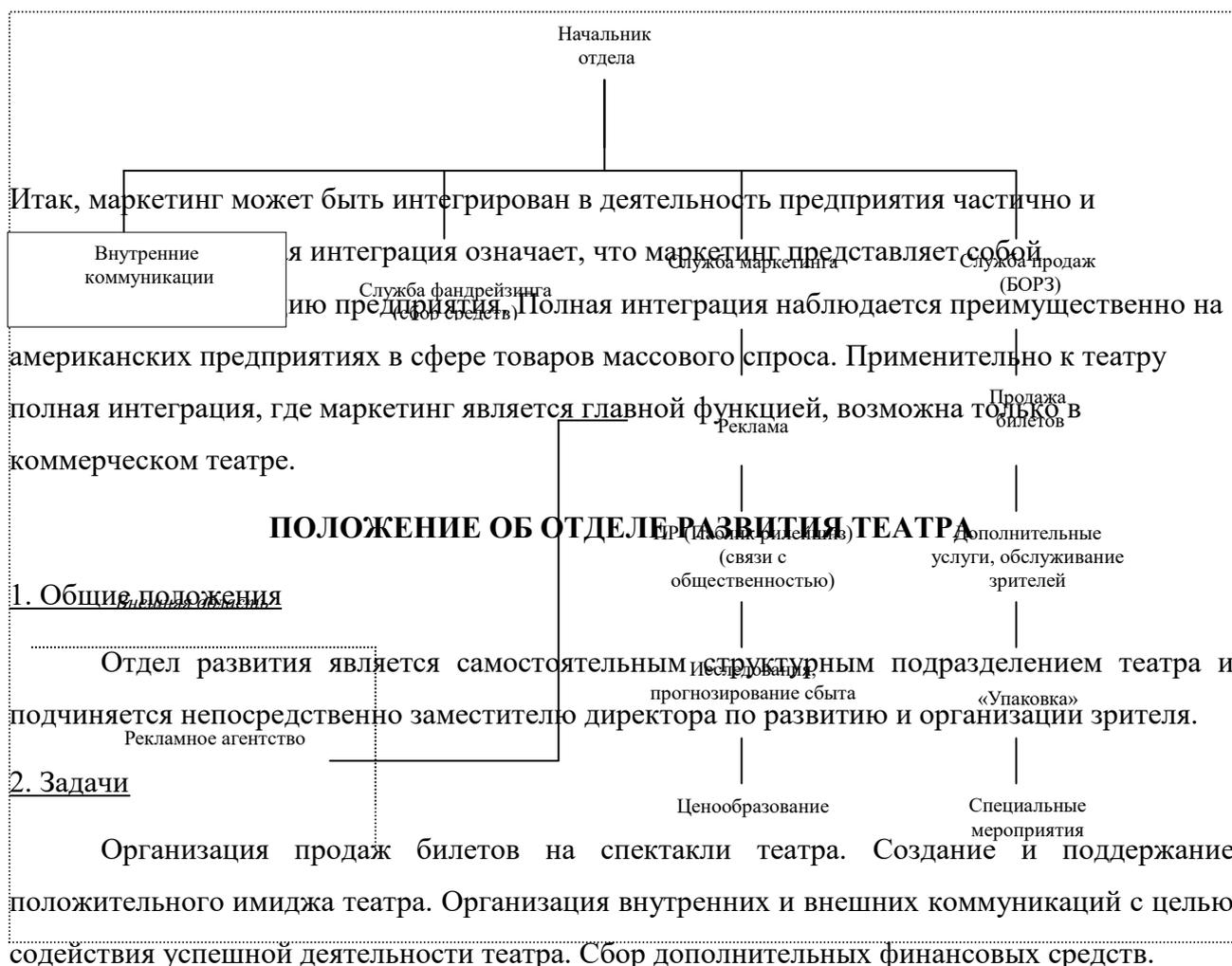
МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ ДРАМАТИЧЕСКОГО ТЕАТРА, В КОТОРОЙ МАРКЕТИНГ ВЫДЕЛЕН В ОТДЕЛЬНУЮ СЛУЖБУ



Организационная структура самого Отдела развития моделируется в *схеме 3*.

СХЕМА 3

**МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ
ОТДЕЛА РАЗВИТИЯ ТЕАТРА**



3. Структура

3.1. Структуру штата Отдела утверждает директор театра в соответствии с нормативами численности руководителей и специалистов, установленных учредителем Театра, принимая во внимание предложения зам.директора по развитию и организации зрителя.

3.2. В состав Отдела входят:

3.2.1. Бюро организации зрителя (служба продаж);

3.2.2. Служба маркетинга (группа специалистов: по рекламе, связям с общественностью, ценообразованию и прогнозированию);

3.2.3. Служба фандрейзинга (группа специалистов по сбору средств);

3.2.4. Специалист по внутренним коммуникациям.

4. Функции

4.1. Организация работы уполномоченных агентов, Бюро организации зрителя с целью максимизации продаж билетов и заполнения зрительного зала.

4.2. Разработка системы оплаты труда с целью материальной заинтересованности работников.

4.3. Разработка комплекса специальных мероприятий (презентаций, общественных просмотров и т.п.) с целью выяснения оценки качества нового проекта и восприятия его потенциальными потребителями.

4.4. Разработка систем организации зрителя через продажу абонементов, изобретение «скидок в оплате» и других маркетинговых технологий.

4.5. Организация фандрейзинговых мероприятий, направленных на привлечение финансовых средств, добровольных трудовых ресурсов. Организация системы учета. Координирование работы Попечительского совета театра.

4.6. Управление маркетингом театра:

- Организация и проведение рекламных кампаний;
- Создание и поддержание позитивной известности и признания театра, его персонала, его деятельности, его имиджа (паблисити) через средства массовой информации;
- Проведение маркетинговых исследований с целью прогнозирования сбыта и ценообразования.

4.7. Работа с сотрудниками театра (внутренние коммуникации), направленная на создание атмосферы взаимопонимания, на объединение общих усилий в создании продукта, на перспективное развитие, на решение принципиальных вопросов жизнедеятельности театра.

4.8 Участие в подготовке и проведении гастролей.

В данном проекте Положения не прописаны обязательные разделы:

- взаимоотношения Отдела развития с другими подразделениями театра;
- права Отдела.

Это связано с позицией автора, что каждый театр исходя из своих условий (структура, должностные инструкции, ресурсы обеспечения и т.д.) должен сам определить содержание данных разделов индивидуально.

Глава II. Фандрейзинг как приоритет деятельности Отдела развития театра

Американское понятие «fundraising»(фандрейзинг), как нередко это случается с англоязычными экономическими терминами, не имеет адекватного перевода на русский язык. дословно это возрастание денежных средств», а по смыслу — поиск денег. до конца 1980-х годов не только сам термин, но и соответствующие ему действия были неизвестны в России. Социалистическую культуру финансировало только государство, на словах щедро, а на практике год от года все более скупо выделяя на нее деньги из бюджета. Для организаций культуры были запрещены иные внешние источники финансирования кроме государственных поступлений. Поиск дополнительных средств в таком случае был бессмыслен.

Ситуация изменилась в 1988-1989 годах. Одобренные еще Советом Министров СССР «Основные положения нового хозяйственного механизма в отраслях непродовольственной сферы» впервые за многие десятилетия предоставили и организациям культуры право иметь прочие поступления, кроме средств госбюджета и доходов от основной деятельности. Другими словами, меценатские и спонсорские вложения в искусство перестали быть чертой только буржуазного образа жизни.

С той поры прошло уже десятилетие. Сегодня культура России, входя в рынок, стала все в большей степени лишаться безоговорочного субсидирования со стороны государства.

Кроме того, абсолютный рост сумм бюджетного финансирования не поспевает за темпами инфляции. И большие, и малые российские организации культуры оказались в ситуации острой нехватки денег. Поиск дополнительных средств — фандрейзинг — стал сегодня одной из важных задач российских менеджеров в культуре. И здесь может оказаться неоценимым опыт, накопленный в этой области в западных странах и, в особенности, в США. Именно в Америке — и тому имеются определенные причины — фандрейзинг вырос в Отдельную профессиональную управленческую область, появились первоклассные специалисты, умеющие пополнять бюджет некоммерческих организаций. С американским опытом работы в области поиска средств российские специалисты должны быть знакомы обязательно. Сегодня для этого есть возможность, появились издания на русском языке, помогающие это сделать. (См., например: Как просить деньги на культуру / Реферат книги Кэролин Л.Столпер, Кэрен Брукс Хопкинс «Успешный фандрейзинг для учреждений культуры». Авторы реферата: Иксанов А., Дымникова А.)

Однако западный опыт есть, конечно, лишь западный опыт, его невозможно механически переносить на российскую почву. При изучении американской литературы о технологии фандрейзинга, самой практики зарубежных коллег по организации фандрейзинговых кампаний в учреждениях культуры яснее высвечиваются российские проблемы в этой области.

ПЕРВОЕ. Если вы рассчитываете на долговременный успех, поиск средств не должен быть единовременно осуществляемой акцией, как это часто случается в российской ситуации. **НА САМОМ ДЕЛЕ ПРОЦЕСС ПОИСКА СРЕДСТВ ДОЛЖЕН СТАТЬ ЦЕЛОЙ СИСТЕМОЙ ГЛУБОКО ПРОДУМАННЫХ ПЛАНОВЫХ МЕР, ЕЖЕГОДНО ОСУЩЕСТВЛЯЕМЫХ В ОРГАНИЗАЦИИ КУЛЬТУРЫ.**

ВТОРОЕ. Чрезвычайно важно, кто в коллективе будет организовать этот процесс, руководить работой по сбору денег, координировать действия всех служб, на него нацеленных.

Российские организации культуры сегодня вряд ли могут позволить себе, как американские, целую службу фандрейзинга в Отделе развития. Но одного-двух менеджеров, занимающихся **ТОЛЬКО** этого вида управленческой деятельностью, иметь абсолютно необходимо.

ИНАЧЕ РАБОТА ПО ПОИСКУ СПОНСОРОВ ОБРЕЧЕНА ОСТАВАТЬСЯ СПОНТАННОЙ, И ЭФФЕКТ ОТ ЕЕ ОРГАНИЗАЦИИ ВЛЯД ЛИ УДОВЛЕТВОРИТ КОЛЛЕКТИВ.

ТРЕТЬЕ. В организации фандрейзинговой кампании необходимо не забывать о этапах ее проведения. Это:

Определение стратегий действий

I Разработка списков доноров

III. Ходатайство о вкладах

IV. Непрерывная работа с вкладчиками

V. Налаживание эффективной системы учета

Конечно, определение этапов достаточно условно, все они не разведены во времени, часто проводятся параллельно, но главное не прекращаются никогда.

СТРАТЕГИЯ ДЕЙСТВИЯ

Определение стратегии фандрейзинговой кампании, ее концепции если хотите, идеологии — условие необходимое, хотя и не достаточное для ее успешного проведения. В особенности это касается поиска средств под определенный проект, который должен быть продуман и спланирован заранее. Четкий план выпуска новой постановки, бюджет инвестиционного проекта — абсолютно необходимые условия для поиска средств. Это важно при обращении к коммерческим структурам, цивилизованная часть которых и в России планирует свою деятельность, и в частности благотворительную, на перспективу. Кроме того, принципиально, чтобы при разработке проекта было определено то «зерно», осуществление которое заинтересует ваших потенциальных вкладчиков, позволит вам выстраивать с ними партнерские отношения.

СПИСКИ (БАЗЫ ДАННЫХ) ДОНОРОВ

Это перечень тех форм, фондов и частных лиц, которые с большей степенью вероятности поддержат организацию или проект. Список должен быть, по-возможности, максимально информативным. Чем больше информации вам удастся собрать о потенциальном вкладчике, тем легче будет выработать стратегию ходатайства — обращение к нему за деньгами или услугам.

Вот перечень той информации, которую неплохо было бы собрать о каждом предполагаемом вкладчике.

1. Полное название (имя) источника денежных средств.
2. Адрес, телефон, факс, E-па
3. Имена и должности тех, с кем был установлен контакт.
4. К кому обращаться официально.
5. Экономическое положение фирмы (фонда, человека) и отрасли.
6. Географические предпочтения и ограничения.
7. История благотворительной деятельности. Предпочтения. Виды оказываемой помощи.
8. Специальные интересы главы фирмы (фонда, гос. органа) или отдельного человека. Его симпатии и антипатии.
9. Наличие и состав семьи. Имена супруга (и) и детей, их специальные интересы.
10. Для действующего вкладчика — история внесения денежных средств в вашу организацию.

Технология создания Базы данных доноров.

Не забудьте включить в него старых вкладчиков. К ним обязательно следует обратиться вновь.

В список новых вкладчиков прежде всего следует включить тех, кто является активным «потребителем услуг» организации: зрителем театра, партнером в каком-то совместном проекте. Для этого надо пытаться вести базу данных о зрителе, например, при помощи социологических исследований, проведения лотерей и т.п.

Еще один путь для составления списков потенциальных доноров — получение сведений о спонсорах других организаций культуры данного региона. Это легко сделать, поскольку каждый театр, рекламирует своих благодетелей (через афиши программки, интервью в СМИ и т.п).

Информативным может быть знакомство с годовыми отчетами крупнейших коммерческих структур: фирм, банков, агентств, предприятий. В этих отчетах, как правило, содержится раздел о политике пожертвований организаций и, что немаловажно, об их объемах. Получение таких отчетов — дело не всегда легкое, но что касается открытых акционерных обществ, то каждый акционер обязательно в конце финансового года получает такой отчет.

Полезно читать газеты, журналы, особенно их коммерческие и финансовые разделы. Это может помочь быть в курсе информации об объявлении грантов, собрать сведения о тех, кто уже помогает искусству, и о тех, кто может стать потенциальным донором.

Во многих городах, а в Екатеринбурге в частности, информационное агентство выпускает справочник «Кто есть кто», в котором представлены более тысячи биографий жителей Екатеринбурга и Свердловской области. Это наиболее известные и влиятельные люди. Разнообразны сферы их деятельности — бизнес, политика, искусство, наука... Сведения о персонах расположены в алфавитном порядке. Информация о каждом человеке содержит биографическую справку, несколько строк о его увлечениях. Ну просто «настольная книга» менеджера-фандрейзера! Есть электронная версия этого издания. Уверен, что каждый занимающийся фандрейзингом в Свердловской области должен иметь справочное периодическое издание «Кто есть кто».

Если при театре действует Совет попечителей или есть Клуб друзей, то самыми результативными являются их действия по поиску новых вкладчиков. Члены Совета попечителей, сами являясь вкладчиками, более чем кто-либо понимают, к кому и как надо обращаться с просьбой.

В приложениях приводится опыт Свердловского академического театра драмы по организации работы Попечительского совета.

ХОДАТАЙСТВО О ВКЛАДАХ

Чтобы процесс ходатайства был успешным, необходимо спланировать и эффективно реализовать все его этапы. Это предварительный телефонный звонок, пакет предложений и личная встреча.

В пакете предложений должно быть письмо-запрос и сопутствующие материалы.

В письме следует прежде всего представить организацию (или проект), остановиться на ее уникальности, целях, задачах. Неплохо вспомнить самые яркие моменты творческой деятельности, охарактеризовать зрительскую аудиторию, уровень посещаемости, отзывы критики. Можно назвать и несколько крупных спонсоров, финансирующих организацию.

Мотив присоединения своего имени к этому списку может быть важным фактором для принятия решения о вкладе.

Далее в письме необходимо запросить конкретную сумму денег. Она должна быть выведена, обоснована, точно соответствовать проекту.

В письме необходимо остановиться на тех преимуществах, льготах, которые получит вкладчик. Их он должен иметь обязательно. А вот что это — свободный вход на специальные мероприятия, скидка на цены билетов, фирменное место в зрительном зале, собственная ложа на сезон, реклама и т.п. — дело индивидуальное. Важно, чтобы, прочитав письмо, потенциальный донор почувствовал, что, вложив средства, он становится соучастником общего достойного дела, выделяется из массы зрителей.

(Подробнее о технологии написания письма и их конкретные примеры см.: Дымникова А., Иксанов А., Благотворительный Фонд БДТ. — СПб, 1997)

Процесс ходатайства редко заканчивается получением пакета предложений. Определяющим звеном в успехе денежного запроса обычно является встреча, которая тоже имеет свою технологию. От грамотного проведения встречи во многом зависит успех ходатайства.

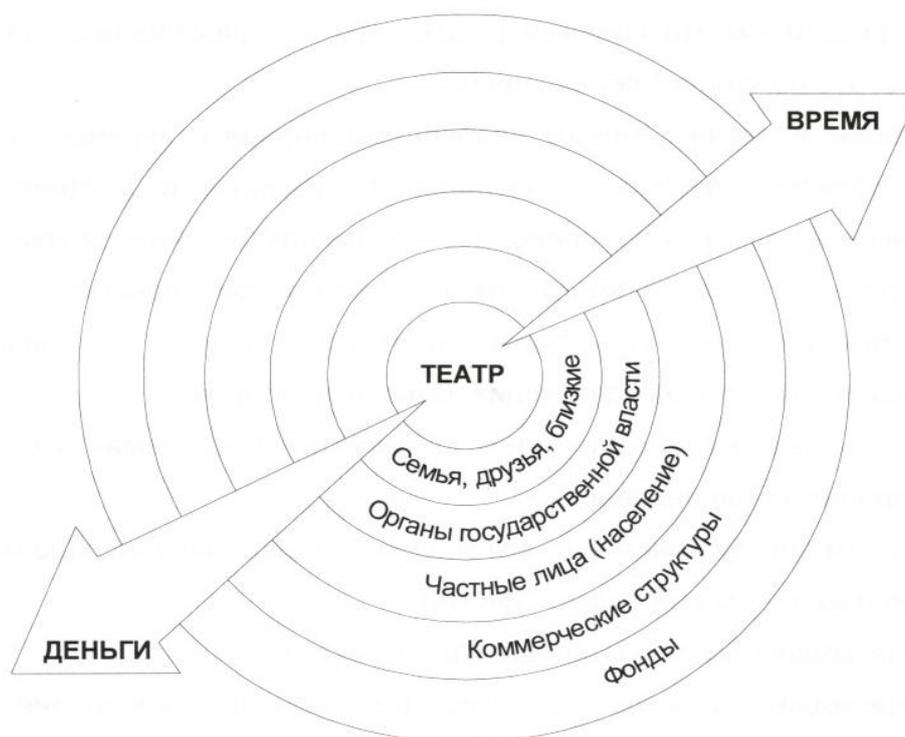
РАБОТА С ВКЛАДЧИКАМИ

Фандрейзинговая кампания вовсе не оканчивается тогда, когда деньги от доноров получены.

Чтобы взносы не были разовыми, если вы стремитесь воспитать у вкладчиков чувство «соучастия», причастности к делам вашего коллектива, нужно постоянно «уделять внимание» своим донорам.

Для этого необходимо помнить о них, постоянно посылать им письма, сообщающие о новых программах, приглашения на премьеры, специальные мероприятия, заботиться об их преимущественном обслуживании билетами, оказывать им всяческие знаки внимания. Вкладчик должен быть в курсе внутренних проблем жизни коллектива, знать об изменениях в структуре и персонале управления, о новых проектах и получаемых субсидиях. Чтобы донор стал другом театра, он должен «заболеть» нашими проблемами, воспринимать их как личные заботы... В конце каждого финансового года вкладчику следует обязательно посылать о деятельности театра. Из этого отчета должно быть очевидно место и роль вклада в решении задач театра. Понимание того, что его деньги «работают» на общее полезное дело — чрезвычайно важный мотив дальнейших вложений средств в вашу организацию. Не упускайте шанс постоянно воздействовать на данный мотив.

МАРКЕТИНГ ФАНДРЕЙЗИНГА



КРУГ 1. Друзья, члены семьи, коллеги. В этот круг менеджер по фандрейзингу должен поместить людей и организации, которых дирекция театра укажет в ответ на вопрос: кто наши близкие друзья и соратники?

КРУГ 2.. Правительственные структуры или органы власти могут выделять кроме запланированных бюджетом (если театр государственный или муниципальный), дополнительные средства на поддержку самых разнообразных проектов театра, приносящих пользу местному населению. В разных регионах суммы выделяемых средств, методы принятия решений и цели, на которые выделяются деньги, сильно отличаются друг от друга.

Субсидии могут предоставляться различными структурами местных органов власти. Это могут быть Комитет по образованию, Комитет по вопросам охраны семьи, материнства и детства, Комитет по делам молодежи, Комитет по здравоохранению, Комитет по охране природных ресурсов или даже Управление внутренних дел.

Обращаясь к ним, нужно уметь убедительно излагать доводы в пользу нашей идеи и проекта и объяснить, почему при расходовании тех же или даже меньших средств мы это сделаем лучше, чем государственные органы, или сделаем то, что не делает сейчас никто.

Запросы в органы власти необходимо подавать заранее. Возможно, придется обсудить просьбу о выделении субсидии с соответствующим должностным лицом, а также провести информирование членов комитета или совета по данному вопросу (иногда это называют лоббированием).

Возможность добиться поддержки от органов власти в значительной степени может зависеть от следующих четырех факторов:

1. Насколько хорошо мы знаем, как действует «система», т.е. как и кем принимаются решения.

2. С кем внутри «системы» мы знакомы (и насколько хорошо мы его, ее или их знаем или сможет узнать).

3. Насколько хорошо мы подготовили заявку.

4. Насколько сильную поддержку (или влияние) населения, средств массовой информации или известных людей мы сможем привлечь в поддержку нашей заявки.

Крайне важно посвятить некоторое время выяснению того, каким образом выделяются субсидии местных органов власти. Каждый орган власти отличен от других, поэтому важно понять особенность того из них, к которому мы предполагаем обратиться прежде, чем точно сформулировать свое предложение. Мы должны постараться выяснить, сможет ли этот орган с сочувствием отнестись к проекту того типа, который мы планируем. Для того, чтобы наше предложение было принято, необходимо руководствоваться несколькими важными критериями:

Цели проекта четко определены и его задачи четко связаны с задачами, которые этот институт власти уже объявил своими политическими приоритетами в своей программе (например, молодежь, безработица, проблемы женщин, экология, взаимоотношения этнических групп и т.д.)

- Проект не дублирует другие предложения или услуги;
- Проект не выглядит чересчур «политизированным»;
- Проект принесет пользу местному населению;
- Проект экономически обоснован и эффективен.

Кроме прямых субсидий на наши программы, местные власти могут предоставить нам иной вид поддержки, а именно — снижение ставок местных налогов.

КРУГ 3. Сбор денег на местах среди частных лиц должен стать важной частью стратегии службы фандрейзинга, т.к. не только обеспечит необходимую нам сумму, но и укрепит наши отношения с нашими спонсорами и местной общественностью. Лица, внесшие вклад в наш проект, будут ощущать себя его участниками и будут заинтересованы в успехе театра. Это не менее важно, чем сам сбор денег. Другая положительная сторона активного сбора денег на местах заключается в том, что мы сможем поддерживать нашу группу в активном состоянии, загружая ее членов полезной деятельностью на местах, ведением переговоров, общением с населением и т.д.

Существует множество различных путей организации сбора средств. Простейший из них — сбор пожертвований. Можно использовать специальные коробки, банки или ящички для сбора пожертвований, сбор средств в домах, празднества, лотереи, благотворительные концерты и прочие специально организованные мероприятия. Для успеха при сборе средств необходимо прежде всего верить в свое дело — тогда мы сможем «заразить» других людей и убедить их поддержать нас. Нужно активно просить людей о поддержке — если мы не будем это делать, то никто не узнает, что нам нужна помощь. Большинство людей делают взносы только тогда, когда их об этом попросят. И если мы обратимся с такой просьбой, многие сделают пожертвования, и очень многие сделают это с большой охотой.

Сбор пожертвований от населения. Есть несколько различных способов обратиться к людям за помощью — личный контакт, массовая рассылка писем, обзванивание людей по телефону, реклама в газете, рекламные щиты или объявления на улице.

Членство. Нужно просить наших сторонников и сочувствующих нам людей стать членами нашей организации, «друзьями» нашего театра или его официальными спонсорами. Это самый удобный путь получить денежные средства и, кроме того, мы можем заранее подготовить все необходимые информационные материалы, которые помогут обратить добрые намерения людей в денежные средства. Для разных групп населения можно принять различные суммы участия (взносов), например, более низкие для пенсионеров, студентов, безработных. Лица, готовые пожертвовать больше других, могут получить от нас специальный «титул» (соответственно установленным нами суммам пожертвований), например:

- Друг организации;
- Покровитель
- Пожизненный член Клуба театра...

Мы можем предоставить своим членам определенные льготы в знак благодарности и признательности за их поддержку — свои материалы (например, годовой отчет, информацию о своих мероприятиях), делать им скидки при оплате билетов, бесплатно рассылать им нашу продукцию (книги, справочники, значки, наклейки и т.д.)

Повторные пожертвования. Если мы создадим «сеть поддержки» нашего театра или группу лиц, регулярно оказывающих нам, то мы можем обращаться к ним вновь и вновь с просьбой оказать поддержку. Шансы на успех в этом случае весьма высоки. Лучший путь в этом направлении - это личный контакт. Если личный контакт невозможен, нужно обращаться к потенциальному жертвователю с письмом. Если мы пишем многим лицам, нужно подготовить стандартное письмо. Отправив письмо, мы можем дополнительно позвонить адресату и «убедить» его внести вклад. Мы можем также пригласить потенциальных спонсоров на встречу или презентацию своих проектов. Чем теснее личный контакт, тем больше шансы на успех.

Подарки. Если нам необходимы конкретные предметы — от пишущей машинки до грузовика — нужно составить список необходимого и разослать его потенциальным спонсорам. Если у этих людей окажется то, что нам нужно, то весьма возможно, что они будут счастливы одолжить или подарить нам свою собственность.

ТИПЫ МЕРОПРИЯТИЙ ПО СБОРУ СРЕДСТВ СРЕДИ НАСЕЛЕНИЯ

Для сбора денежных средств можно избрать самые разные виды деятельности и мероприятий. Вот лишь несколько примеров:

- Праздники и карнавалы
- Фестивали
- Празднование Нового года, Масленицы, 8 Марта
- Фейерверки и салюты
- Пикники
- Балы, вечера танцев и дискотеки
- Показы моделей одежды
- Концерты
- Аукционы
- Ярмарки ремесленных изделий

КАК УСПЕШНО ПРОВЕСТИ МЕРОПРИЯТИЕ

Обязательные компоненты успеха — это хорошая идея плюс хорошая организация плюс упорный труд. Однако организация мероприятия по сбору средств имеет и оборотную сторону — она требует времени, которое могло быть затрачено более плодотворно — на непосредственное обращение к потенциальным спонсорам. Поэтому необходимо тщательно продумать все выгоды мероприятия и тщательно его готовить. Вот несколько советов:

- Организуйте людей, которые хотят участвовать в Вашей деятельности. Убедитесь, что Вы в состоянии провести задуманное и у Вас достаточно людей, есть добровольные помощники и достаточно навыков и ресурсов.
- Подумайте о том, кто придет на Ваше мероприятие и как Вы будете распространять приглашения или продавать билеты. Если никто не придет, то мероприятие сорвется, и все усилия пойдут насмарку. Пытаясь собрать деньги, не назначайте слишком высоких цен за услуги или билеты.
- Занимаясь сбором средств, пытайтесь избежать риска. Заручитесь поддержкой спонсоров таким образом, чтобы вложенные ими суммы покрыли Ваши расходы.
- Опирайтесь на свой прошлый опыт. Попытайтесь организовать мероприятие, которые вы сможете повторять из года в год. Сохраняйте записи о том, что и как Вы сделали. Обсудите результаты на ближайшей встрече или собрании.
- Привлекайте к своему мероприятию известных людей - они добавят веса Вашей организации или проекту и привлекут людей на мероприятие.
- Используйте средства массовой информации.
- Используйте свою фантазию и воображение, придумайте что-то неординарное и необычное.

КРУГ 4. Залогом успеха в получении денежной помощи от коммерческих фирм может стать информация о театре. Этот «пакет документов» должен быть кратким, доступным для понимания и содержать всю необходимую информацию.

Иногда трудно предложить, что можно сделать в ответ для фирмы, предоставившей помощь. Большинство организаций выражают благодарность спонсорам в ходе мероприятий по связям с общественностью (их имена упоминаются в интервью средствам массовой информации, в пресс-релизах, их приглашают на различные мероприятия). Нужно попробовать найти различные способы публично выразить им благодарность, не расходуя при этом полученные от них денег: Мы же не хотим чтобы спонсоры думали, что мы тратим

их деньги для выражения признательности. Не надо удивляться, если организация, оказавшая нам помощь, откажется от публичного выражения благодарности. Иногда спонсоры опасаются, что после этого они получают слишком много просьб об оказании финансовой поддержки.

КРУГ 5. Благотворительные фонды — это неприбыльные организации, создаваемые специально для поддержки различных сфер человеческой деятельности, таких, как: образование, наука, культура, экология, права человека, спорт, здравоохранение и т.п. В большинстве случаев такая поддержка производится посредством выдачи грантов некоммерческим организациям. Гранты — это средства, безвозмездно передаваемые фондом некоммерческой организации для выполнения конкретной программы.

Благотворительная организация — явление, широко распространенное во всем мире. В настоящее время существует множество фондов, распределяющих как государственные, так и частные средства. В США история подобных фондов берет свое начало на заре развития американского государства. Тогда, как правило, фонды возникли по инициативе преуспевших в бизнесе предпринимателей или членов их семей, которые принимали решение выделить значительную сумму денег на выполнение различных благотворительных программ и поручить управление этими средствами специально выбранной для этой цели группе людей. Бенджамин Франклин, Питер Купер, Эндрю Карнеги, Джон Рокфеллер создали прототип современных благотворительных фондов.

Деятельность фондов основывается на принципах демократичности, открытости, коллегиальности. Работники фонда, активно работающие над рассмотрением полученных заявок, готовят рекомендации для Совета попечителей или Консультационного совета, который и принимает окончательное решение о финансировании.

Как правило, благотворительные фонды финансируют проекты строго ограниченной тематики, соответствующей основным направлениям деятельности фонда. Так, например, не стоит подавать заявку на проведение театрального проекта в фонд, специализирующийся на спортивных проблемах. Кроме того, фонды часто ограничивают типы работ, которые они готовы профинансировать, как то: поездки, приобретение оборудования, услуги консультантов, зарплата персонала и т.д. Также большинство фондов ограничивают свою деятельность определенными частями света, регионами, странами, областями или районами.

(Подробнее о Благотворительных фондах См.: Д.А. Даушева и Е.А.Симонова «Как просить деньги на некоммерческие проекты у благотворительных фондов». — М., 1996, Педагогическое объединение «Радуга»).

Почему дают деньги?

- Для друзей
- Потому, что у них попросили
- Для удовольствия
- Так как сами могут быть в такой ситуации
- Из солидарности
- Из выгоды
- Из амбиций
- Чтобы приобщиться к тому, что они любят
- Быть причастным к благородному делу
- Чувствуют себя обязанными («чувство вины»)
- Из религиозных побуждений

Итак, фандрейзинг — это:

- обращение и общение
- процесс (последовательность шагов)
- ответственность
- профессионализм
- психологическая подготовка персонала
- элемент структуры Отдела развития театра

Заключение

К сожалению, большинство организаций культуры России пока живут «сегодняшним днем», от одной акции до другой. Такие элементы управления и развития организации, как стратегическое планирование, маркетинг, плановый фандрейзинг, Паблик рилейшнз, зачастую воспринимаются руководством и сотрудниками как нечто чуждое некоммерческой сфере. К этому можно добавить традиционное нежелание отечественного интеллигента заниматься финансовыми проблемами.

Преодоление этой финансовой и организационной инфантильности - вопрос «выживания» некоммерческого сектора. Управление (менеджмент) некоммерческими организациями становится в России самостоятельной дисциплиной, располагающей «своим арсеналом» методов, научных трудов и исследовательских программ. Эта проблема заслуживает самого пристального внимания, ибо некоммерческая сфера и театр, в частности, нуждается в новой генерации хорошо подготовленных менеджеров, способных успешно конкурировать на рынке. Спрос на них имеет вполне практический характер — с

трудоустройством проблем нет. Все больше и больше руководителей театров начинают строить систему маркетинга своих организаций и создают службы развития. -

-Вопрос «может ли театр выжить в условиях рынка?» сегодня не стоит. Вопрос состоит лишь в том, как наилучшим образом распределить ответственность за «выживание» и процветание театра между государством, частным сектором и самим театром.

Ответственность театра заключается прежде всего в качестве и эффективности его функционирования как некоммерческого предприятия, а также целесообразного использования маркетинговых технологий. Надо только выявить самые привлекательные, эффективные методы в этой работе, найти свою «изюминку» и — вперед.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абульханова, Славская КА. Стратегия жизни. М., 1991.
2. Авдеев В.В. Психология решения проблемных ситуаций. М., 1992.
3. Алексеев А., Пигалов В., Деловое администратирование на практике: инструментарий руководителя. М., 1994.
4. Алешина И. Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетологов. — М., 1997.
5. Анкудинов ЮА. Хозяйственный руководитель. Стиль и методы работы. М., 1988.
6. Беляева И. Комментарий к Закону РФ общественных объединениях” ПОН-PROFIT info. Дайджест 1995, №№ 10-11, 18 декабря.
7. Бизнес- план. Информационно-методический материал семинара. Екатеринбург, 1995.
8. Вейл П. Искусство менеджмента. М., 1993.
9. Выживет ли культура в условиях рынка. Сборник статей американских авторов по менеджменту некоммерческих организаций — СПб, 1996.
10. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. М., 1996.
11. Глухов В.В. Основы менеджмента: Учебно-справочное пособие. СПб 1995.
12. Дадамян Г.Г. О проблемах репертуарного театра России Тезисы к заседанию Секретариата СТД РФ// Страстной бульвар, 10. 1 998, М

13. Дин С., Сесмен Л. Верный путь к успеху. 1600 советов менеджерам. М., 1995.
14. Дымникова А.И., Иксанов А.Г. Благотворительный фонд БДТ. Теория и практика успеха. — СПб., 1997.
15. Жизнь сцены и контрактный мир: Сборник. — М., 1994.
16. Искусство театра: Вчера. Сегодня. Завтра — Екатеринбург, 1997.
17. Как просить деньги на культуру: Реферат книги Кэролин А. Столпер, Узрен Брукс Хопкинс «Успешный фандрейзинг для учре культуры!» Сост. — А.И. Дымникова, А.Г. Иксанов — СПб., 1995.
18. Как просить деньги на некоммерческие проекты и благотворительные фонды. Общая редакция Д.А. Даушева, Е.А. Симонова — М., 1996.
19. Кто есть кто: Справочное периодическое издание, выпуск 198. Екатеринбург, 1998.
20. Лимушин В.П. Рекомендации по выполнению контрольных, курсовых и дипломных работ в системе подготовки театроведов — менеджеров: Учебно-методические материалы. Екатеринбург, 1998.
21. Лимушин В.П. Театральный менеджмент: Учебно-методические материалы. Екатеринбург, 1998.
22. Маркетинг: Учебник под редакцией проф. З.А. Уткина — М., 1998.
- 23.: Российско-голландский семинар по театральному менеджменту (г.Звенигород, 10-16 февраля 1998. Тезисы выступлений): Е.Дуковой, И.Черномуровой, А.Дымниковой
24. О благотворительной деятельности и благотворительных организациях. Закон РФ. Принят Государственной думой 7 июля 1995 года 1//INON- PROFIT 1995, М? №6-7.
25. О некоммерческих организациях. Закон РФ. //Российская газета.1996. 24 янв.
26. Об общественных объединениях. Закон РФ. Принят Государственной Думой 14 апреля 1995 года. // INON - PROFIT 1995, № 4-5.
27. Положение о Попечительном совете благотворителей Свердловского академического театра драмы. Екатеринбург, 1997.
28. Предприятие: стратегия, структура, положения об Отделах и службах, должностные инструкции КА. Волкова, И.П.Дымникова, Ф.К.Казакова, И.А.Сергеева. М., 1997.
29. Рекомендации парламентских слушаний «О законодательном обеспечении театральной деятельности в Российской Федерации» — М., 14.10.97.
30. Романов А.А., Грамматика деловых бесед. Тверь. 1995.
31. Современная реклама. / Общая редакция профессора О.А. Феофанова, Перевод с английского. М., 1995.
32. Стратегическое планирование организации культуры: Информационно методический материал. Семинар. Екатеринбург, март 1995.
33. Тарасов В. Техника управленческой борьбы - СПб., 1998.
34. Тарасов В.М. Персонал - технология: отбор и подготовка менеджеров. Л., 1989.

35. Теппер Р. Как овладеть искусством делового письма. М., 1997.
36. Увеличение доходов организаций культуры. Информационно методический материал по вопросам ценообразования. Семинар. Екатеринбург, июнь, 1995.
37. Шойнов В.П. Искусство общения: подготовка и проведение деловых бесед. Рекомендации для руководителя. Минск, 1990.
38. Шредер Т.А. Руководить сообразно ситуации. М., 1994.

Приложения:

1. Положение о Попечительном Совете благотворителей Свердловского государственного академического театра драмы.
2. Образцы писем Отдела развития Свердловского академического театра драмы, в связи с открытием нового театрального сезона
3. Описание проекта создания в структуре Отдела развития Свердловского академического театра драмы «Информационно-аналитического театрального центра».
4. Пакет рабочих документов для БОРЗа, разработанный Отделом развития Свердловского академического театра драмы.
5. Отчет о проделанной работе Отдела развития Свердловского академического театра драмы.
6. Страничка для ИНТЕРНЕТА, разработанная Отделом развития Свердловского академического театра драмы.
7. Компьютерная База данных Средств массовой информации, разработанная Отделом развития.
8. Перечень программного обеспечения, использующегося в Молодежном театре ГЛОБУС г.Новосибирск.
9. Из опыта работы Отдела развития Свердловского академического театра драмы по организации международных гастролей (Франция)
10. Информационный лист агентства КОНУС.

Приложение № 1

Утверждено
Приказом директора
Свердловского государственного
Академического театра драмы
От «___» _____ 1996 г.
№ _____

ПОЛОЖЕНИЕ

О Попечительском совете благотворителей

Свердловского государственного академического театра драмы

г. Екатеринбург

1. Общие положения

- 1.1. Попечительский совет благотворителей Свердловского государственного академического театра драмы (далее Совет СГАТд) — коллегиальный орган общественного объединения граждан и юридических лиц, не являющегося юридическим лицом, созданного для содействия СГАТд в осуществлении его уставной деятельности (п.п. 5, 10 Устава СГАТд).
- 1.2. Благотворительной деятельностью Попечительского совета признается деятельность физических и юридических лиц, направленная на предоставление материальных и финансовых ресурсов, имущественных и личных неимущественных прав, оказание услуг (проведение работ) для СГАТд, нуждающемуся в помощи, а также содействие и совместная реализация культурных программ.
- 1.3. Совет осуществляет свою деятельность на общественных началах и в тесном взаимодействии с дирекцией театра.
- 1.4. Совет осуществляет свою деятельность, руководствуясь законодательством Российской Федерации, Свердловской области, местными (городскими) правовыми актами, Уставом СГАТд, Законом Свердловской области «О благотворительной деятельности в Свердловской области» (принят 19.03.97) и настоящим положением «О Попечительских советах в Свердловской области» (принят 18.08.87).
- 1.5. Деятельность Попечительского совета осуществляется на основе законности, гласности, доступности, добровольности.

2. Порядок приема в члены Попечительского совета

- 2.1 Членом Совета может стать любое физическое и (или) юридическое лицо, осуществившее благотворительное пожертвование (либо несколько пожертвований) на

общую сумму не менее _____ размера минимальной заработной платы, установленной на момент поступления пожертвования.

Членами Совета могут быть избраны представители различных структур:

- Промышленных предприятий, банков, компаний, корпораций, ассоциаций и др.
- Научных кругов, образования, искусства
- Администратий районов, города, области

2.2. Иностранцы граждане, заинтересованные в развитии и расширении международных связей СГАТд.

- В Совете фиксированное членство: не более 10-12 попечителей. Членский взнос может быть выражен в денежном эквиваленте или личном участии по привлечение средств к деятельности Совета (размеры взносов и оценка участия каждого члена устанавливается на общем собрании учредителей Совета).

Выход из членов Совета производится:

- По личному заявлению члена Совета, рассматривается на ближайшем общем собрании. Члену Совета не возвращаются взносы и пожертвования
- Если член Совета причиняет вред интересам и стремлениям театра
- При длительном бездействии
- При неуплате членских взносов без причин

2.3. Желая вступить в члены Совета подают соответствующее заявление на имя директора СГАТд.

2.4. Лица, принятые в члены Совета, получают именное Свидетельство члена Попечительского совета.

2.5. Именное Свидетельство члена Совета дает право:

- Принимать участие в работе Совета;
- Официально указывать свое членство в Попечительском совете;
- Бесплатно посещать все премьеры СГАТд и проводить с собой 2-х гостей;
- Бесплатно посещать спектакли СГАТд.

2.6. Каждый член Совета имеет один голос.

3. Основные цели и задачи Попечительского совета

3.1. Основными целями и задачами Совета являются: -

- Привлечение дополнительных (внебюджетных) средств (далее ПДС) для обеспечения уставной деятельности СГАТд
- Участие и содействие в организации всестороннего обоснования принятия решений дирекции СГАТд
- Рассмотрение и экспертиза проектов по вопросам развития театра, использованию привлеченных средств
- Рассмотрение и разработка предложений по формированию основных направлений, приоритетов, составлению планов, гастролей, бюджета развития СГАТд
- Содействие дирекции в поисках путей и способов привлечения внебюджетных средств для улучшения материального и финансового положения СГАТд
- Содействие развитию системы социальной защиты деятелей театра
- Осуществление надзора за соответствием финансовой и хозяйственной деятельности и привлеченных дополнительных средств их уставным целям

4. Права и обязанности Попечительского совета

4.1. Члены Совета при осуществлении своей деятельности имеют право:

- Избирать и быть избранными в руководящий орган
- Вносить свои предложения по улучшению работы Совета СГАТд
- Пользоваться всеми видами дифференцированных льгот и услуг (система услуг и льгот должна быть разработана)
- Запрашивать и получать в установленном порядке информационными ресурсами СГАТд в целях исследования поставленных проблем
- Создавать с привлечением квалифицированных специалистов экспертные группы, комиссии для углубленного изучения вопросов культуры
- Заслушивать на своих заседаниях информацию должностных лиц подразделений СГАТд

4.2. Члены Совета обязаны;

- Поднимать престиж театрального искусства, пропагандировать его художественные достижения;
- Участвовать в конкретных мероприятиях, направленных на поддержку привлечения дополнительных средств (ПДО);
- Выполнять решения и поручения Совета
- Участвовать в заседаниях Совета.

5. Привлеченные средства и порядок их поступления, регистрации и распределения

5.1 Средства, поступившие на расчетный счет СГАТд в качестве взносов от потенциальных попечителей и (или) при их содействии, как благотворительные средства отражаются в балансе СГАТд в соответствии с действующим законодательством и правилами

бухгалтерского учета, установленными для бюджетных организаций и составляют Фонд Совета.

5.2. Целевое использование ПДС осуществляется после соответствующего решения Совета, если иное не указано благотворителями.

5.3. Совет вправе использовать для обеспечения своей деятельности не более 20% средств Фонда Совета.

6. Регламент деятельности Попечительского совета

6.1 Решения Совета оформляются в виде протоколов его заседаний.

6.2. На основании проводимых Советом исследований, слушаний, дискуссий. Заседаний, дирекции представляются в установленном порядке решения, предложения, рекомендации, аналитико-экспертные записки и иные документы по вопросам, входящим в компетенцию Совета.

6.3. В состав Совета по должности входит директор СГАТд. При необходимости к участию в работе Совета могут привлекаться руководители других заинтересованных государственных органов и органов городского самоуправления.

6.4. Заседания Совета с участием директора СГАТд проводятся не реже одного раза в два месяца. Регламент работы Совета определяется с планами, согласованными с директором СГАТд.

6.5. Для решения организационных вопросов из числа членов Совета избираются координатор и секретарь Совета.

6.6. Организационно-техническое обеспечение деятельности Совета осуществляет Отдел развития СГАТд.

6.7. Члены Совета осуществляют свою деятельность в Совете на общественных началах. Для реализации отдельных мероприятий Совета, связанных с высокопрофессиональной, научно-исследовательской и трудоемкой деятельностью, из ПДС могут быть выделены целевые средства на оплату конкретных работ (услуг) на основании приказа директора СГАТд. Так же для этих целей могут использоваться иные привлеченные средства, как-то средства членов Совета, учитываемые как взнос в Фонд Совета.

6.8. Изменения в настоящее Положение и состав Совета вносятся соответствующими решениями и дирекции СГАТд.

6.9. Совет прекращает свою деятельность по решению дирекции СГАТд и на основаниях, предусмотренных действующим законодательством.

Приложение № 2

**Образцы писем Отдела развития в связи с открытием
нового театрального сезона**

Вариант 1

Господину _____

Уважаемый _____!

Уважаемая (супруга _____)!

Коллектив Свердловского академического театра драмы и я лично будем рады видеть Вас на открытии 67-го театрального сезона, которое состоится

3 октября, с 18.20

в здании театра на **Октябрьской площади, 2**

В программе праздничного вечера:

- Съезд гостей, аперитив
-
- Последняя премьера театра — спектакль по комедии У.Шекспира «Много шума из ничего»

Этот сезон — очередной в славной биографии крупнейшего творческого коллектива России, для Меня, вступившего в должность директора, особенно примечателен.

Основной нашей целью на сегодняшний день хотелось бы видеть не только сохранение традиций в гармонии с повседневной жизнью и происходящими переменами, но и попытку ощутить в себе, служителях Мельпомены, радость жизни, какой бы трудной она нам не представлялась и передать это чувство радости другим коллегам, зрителям.

Театр — творчество коллективное, объединяющее не только актеров, постановщиков, сценографов, но и всех тех, у кого болит душа за Россию, ее культуру.

Искренне надеюсь, что Вы разделите с нами не только радость открытия нового театрального сезона, но и все тревоги и удачи театральных будней.

Всегда рад видеть Вас.

С уважением

Михаил Сафронов

Вариант 2

Госпоже _____

Уважаемая _____ !

Желая увидеть Вас в кругу друзей Свердловского академического театра драмы, разделяющих вместе с нами радость открытия 67-го сезона, мы прежде всего, помним о том, какую важную роль сыграли лично Вы в формировании славной биографии нашего театра — крупнейшего творческого коллектива России

На сегодняшний день основной нашей целью хотелось бы видеть не только сохранение традиций в гармонии с повседневной жизнью и происходящими переменами, но и попытку ощутить в себе, служителях Мельпомены, радость жизни, какой бы трудной она нам не представлялась и передать это чувство радости другим коллегам, зрителям.

Проповедуя театр как дело коллективное, где результат, каким бы он ни был, не может зависеть от одного человека и никогда не может принадлежать кому-то одному. Я хотел бы расширить эту известную мысль и позволить себе сказать: театр- дело всеобщее; и тех, кто служит ему, репетируя спектакли, выходя ежевечерне к зрителю и тех, у кого болит душа за Отечество, его культуру.

Простите за некоторую высокопарность, но и я, и мои коллеги искренни в своих помыслах и желаниях. С такой же искренностью мы просим Вас и Ваших друзей как можно чаще бывать в нашем большом театральном доме на Октябрьской площади, 2, где необходимы Ваши пристальный взгляд, совет, помощь.

А пока от имени коллектива, на правах директора академического театра драмы, прошу Вас непременно быть на праздничном вечере

3 октября, с 18.20

В программе:

- Съезд гостей, аперитив;
- Последняя премьера театра — спектакль по комедии У.Шекспира «Много шума из ничего».

До встречи!

С уважением,

Михаил Сафронов

Вариант 3

Господам _____

Дорогой _____!

Дорогая _____!

Все мы ходим по одному кругу... И вот театр не отпускает меня, Я снова в храме Мельпомены Я снова служу театру и, впрочем, как и прежде, всей культуре в целом.

Проблем много, - не скрою... Но разве мы пасовали когда-нибудь перед трудностями?!. К тому же театр призван вселять в людей уверенность и радость жизни. С Вашей и Божьей помощью мы одолеем, -уверен, - все препятствия и впишем еще не одну страницу в славную историю Свердловского академического театра драмы

А пока прошу разделить со мной и моими коллегами радость открытия 67-го сезона и непременно быть в театре на

Октябрьской площади, 2

3 октября, с 18.20

В программе:

- Съезд гостей, аперитив
- .
- Последняя премьера театра — спектакль по комедии У.Шекспира «Много шума из ничего»

Низко кланяюсь,

Ваш Михаил Сафронов

Вариант 4

Народной артистке России

Галине Умпелевой

Уважаемая Галина Николаевна!

Поздравляю Вас с большим театральным праздником — сбором группы и предстоящим открытием нового 67-го театрального сезона Свердловского академического театра драмы

Для меня это событие особенно значимо - ведь этот сезон я впервые встречаю в этом театре по другую сторону рампы - в должности директора театра.

Известно, что театр- это неотвратимость совместной работы. Театр- дело коллективное! И как бы я ни руководил, результат никогда не может принадлежать кому-то одному.

К тому же творческое лицо Свердловского театра драмы определяется его славной историей, традициями. И нельзя забывать все то ценное, что десятилетиями накопилось в театре. Традиции надо хранить, как живую природу и если руководитель творческого коллектива, сохраняя традиции, не потеряет связи с повседневной жизнью, с происходящими вокруг переменами, можно надеяться на слияние воедино индивидуальности руководителя и творческих индивидуальностей ведущих мастеров.

Необходимо проявлять осторожность и в отношении к молодым актерам. Говорят, что почти каждый человек может написать один- единственный роман. Точно так же можно удачно сыграть одну роль, которая может оказаться первой и последней удачей. Признанные корифеи театра всегда советовали оценивать молодежь не по первой роли, которая, возможно, чисто случайно подошла или не подошла тому или иному молодому актеру, а по практической театральной работе, которую они выполняют изо дня в день.

Мы должны обрести покой и истину в невероятной внутренней дисциплине, в тренинге, в уважении к профессии, к себе, к своей и чужой работе.

Да, мы сегодня живем трудно, но наш долг- всех служителей Театра снова и снова, несмотря ни на что, попытаться ощутить в себе радость жизни, чтобы передать это чувство другим- коллегам, зрителям... Тогда ежевечерне ожившая на подмостках реальность, возможно, повлияет на реальность за стенами нашего театра. В этом и чудо и трудность (да еще какая!) нашего дела.

Удачи Вам в нашем общем деле. С праздником!

С уважением.

Михаил Сафронов

Приложение №3

1. ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА

Проект «Информационно-аналитический театральный центр» представляет Свердловский Государственный Академический театр драмы (г. Екатеринбург). Особое место в деятельности театра занимают проекты, связанные с освоением новых форм и методов театрального менеджмента, в том числе практики «public relations» направленных на

установление и поддержание открытого двустороннего общения с целью достижения взаимопонимания и ответственного социального партнерства между организацией и ее общественностью. Данный проект является инициативой сотрудников административной группы театра и предполагает участие художественно-постановочной части коллектива. Проект является первым в городе Екатеринбурге и не имеет аналогов.

1.1. ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

Налаживание более интенсивных связей театра с местным сообществом путем оптимизации деятельности театра в системе средств массовой информации г. Екатеринбурга и Уральского региона.

1.2. ЗАДАЧИ ПРОЕКТА

Для реализации проекта необходимо решить следующие задачи:

1. Создание банка данных о средствах Массовой информации г. Екатеринбурга и Уральского региона.
2. Создание действенного механизма получения, обобщения и распространения информации о деятельности театра.
3. Вовлечение представителей средств массовой информации в деятельность театра.
4. Осуществление мониторинга средств массовой информации.

1.3. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ. МЕТОДЫ, ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Для достижения поставленных в проекте целей и задач планируется создание «Информационно-аналитического театрального центра

Работа по реализации проекта осуществляется в нескольких этапов:

1. Создание (в последующем постоянное обновление) информационного банка данных о имеющихся в г. Екатеринбурге и уральском регионе печатных, радио-, телевизионных и электронных средствах массовой информации. Предполагается сбор следующих данных:

- печатные СМИ — полное название издания (учредители, дата учреждения, адрес, контактный или справочный телефон (факс, e-mail,- адрес в Интернет), график выхода; реальный тираж, соотношение подписки и розницы в распространении тиража, состав аудитории (профессиональный, возрастной, мотивационный); жанровая структура издания по полосам, дням недели, рубрикам; внутренняя структура редакции: главный редактор (ФИО, дата рождения, раб./дом. адрес, раб/дом. телефон), ответственный секретарь (ФИО,

дата рождения, раб./дом. адрес, раб./дом. телефон), редакторы отделов (ФИО, дата рождения, раб./дом. адрес, раб./дом. телефон); журналисты (ФИО, дата рождения, раб./дом. адрес, раб./дом. телефон, образование, степень владения предметом, мотивы профессиональной деятельности, основные тематические интересы, сильные и слабые стороны; стилистическая направленность и т.п.);

- ТВ и радио компании — полное название компании, учредители, дата учреждения, адрес, контактный и справочный телефон (факс, e-mail, адрес в Интернет); состав аудитории (профессиональный, возрастной, мотивационный), структура вещания; внутренняя структура компании: программный директор (ФИО, дата рождения, служебный/домашний адрес, служебный/домашний телефон), коммерческий директор (ФИО, дата рождения, раб./дом. адрес, раб./дом. телефон); интересующие передачи: график выхода, продолжительность, структура, редактор (ФИО, дата рождения, раб. адрес, раб./дом. телефон), журналисты (ФИО, дата рождения, раб./дом. адрес, раб./дом. телефон, образование, степень владения предметом, мотивы профессиональной деятельности, основные тематические интересы, сильные и слабые стороны; стилистическая направленность и т.п.); технические Возможности компании;

- электронные информационные системы — полное название системы, учредители, дата учреждения, адрес, контактный и справочный телефон (факс, e-mail, адрес в Интернет); состав аудитории (профессиональный, возрастной, мотивационный); внутренняя структура компании;

- информационные агентства;

- независимые журналисты (критики) - ФИО, дата рождения, раб./дом. адрес. раб./дом. телефон, образование, степень владения предметом, мотивы профессиональной деятельности, основные тематические интересы, сильные и слабые стороны; стилистическая направленность и т.п.

Предполагается организация свободного доступа к банку данных других региональных театральных организаций (возможно издание банка данных).

2. Разработка действенного механизма получения, обобщения и распространения информации о деятельности театра.

СХЕМА ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ

ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОГО ТЕАТРАЛЬНОГО

АГЕНСТВА

Целью создания и поддержания позитивного общественного мнения о себе Свердловский Государственный академический театр драмы (г. Екатеринбург) организует информационно-аналитический театральный центр. Последний осуществляет следующие виды деятельности:

```
graph TD; A[Художественно-постановочная часть театра] --> B[Информационно-аналитический театральный центр]; C[Музей театра] --> B; D[Дирекция театра] --> B; B <--> E[СМИ];
```

1) Создание с привлечением специалистов литературной и художественно-постановочной части театра следующих информационных материалов: бэкграундеры (Backgrounder — информация текущего, событийного характера), ньюс-релизы (news-release-сообщения, содержащие важные новости или полезную для широкой аудитории информацию), медиа-пакеты (media-kit— подборка нескольких видов материалов, объединенных одной темой или потенциально полезных для прессы), занимательные статьи, кейс-истории (the case history- рассказ о тех или иных случаях из жизни театра, включая проблемные ситуации), именные (авторские) статьи, обзорные статьи, факт-листы (fact sheet— короткий документ, компактно отражающий профиль организации, должностного лица или события), биографии, фотографии и т.п.

2) Осуществление оперативного и регулярного адресного (на основе банка данных) распространения вышеперечисленных информационных материалов, а также материалов, касающихся текущего репертуара театра. Распространение осуществляется как на основе запросов со стороны СМИ, так и по собственной инициативе.

3) Организация как плановых, так и оперативных пресс-конференций, брифингов, «круглых столов» и т.п.

4) Продвижение работников театра в СМИ (организация сюжетов, интервью, тематических передач и т.п.)

5) Приглашение представителей СМИ на текущие спектакли, премьерные просмотры и другие акции, проводимые театром; организация выезда представителей СМИ на гастроли вместе с театром и т.п.

6) Информационно-аналитическое обеспечение менеджеров и служащих театра.

7) Создание открытого информационного банка данных, фототеки, видеотеки, отражающих общественно-значимую деятельность театра.

3 Осуществление мониторинга средств массовой информации.

По результатам деятельности информационно-аналитического центра осуществляется мониторинг публикаций в прессе и сюжетов в ТВ- и радиопрограммах. Возможны следующие методы мониторинга:

- мониторинг упоминаний компании в прессе и других СМИ (пресс-клиппинг);
- контент-анализ, выявляющий позитивные и негативные упоминания о театре и позволяющий последнему получить более ясную информацию о том, какой его портрет создается в СМИ;
- мониторинг публикаций материалов и сюжетов, предоставленных СМИ информационно-аналитическим агентством и т.п.

Аналитические материалы распространяются среди административных и художественно-постановочных служб театра как по требованию последних, так и по собственной инициативе.

4. На основе вышеперечисленных этапов создается информационно аналитическая медиа-карта «Свердловский Академический театр драмы - 69 сезон» Медиа-карта издается как справочное пособие, содержащее информационный банк

данных, примеры информационных материалов, описание методов работы с СМИ и т.п.

1.4. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

1. За время работы центра предполагается увеличение числа публикаций и сюжетов, освещающих деятельность Свердловского Академического театра драмы, что будет способствовать формированию целостного положительного образа последнего в глазах региональной аудитории. Будет проведено 6 пресс-конференций, разослано более 100 различных информационных материалов, опубликовано не менее 4 статей.

2. Будет создан открытый информационный банк данных об имеющихся в г. Екатеринбурге и Уральском регионе печатных и электронных средствах массовой информации. Городские и региональные театральные организации получают целостное представление о региональной системе СМИ, будут иметь возможность оптимизировать свою активность в этой области.

3. Данные, полученные в ходе реализации проекта, будут открыты для студентов, обучающихся по специальности «public relations», менеджеров PR, менеджеров-театроведов.

1.5. ОЦЕНКА ДОСТИЖЕНИЯ НАМЕЧЕННЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ И ОТЧЕТНОСТЬ



На Достижение намеченных результатов укажет увеличение частоты упоминания о Свердловском Государственном Академическом театре драмы в региональной прессе, повышение зрительского интереса и увеличение посещаемости.

Для оценки выполнения каждой задачи будут собраны соответственно:

1 Наличие информационного банка данных.

2. Информационные материалы, отчеты о пресс-конференциях и т.п. мероприятиях, публикации в СМИ

3 Ежемесячная, квартальная, полугодовая и годовая статистические сводки и аналитические записки, содержащие информацию о характере проведенной работы, количестве, объеме и характере публикаций (сюжетов).

4. Медиа-карта «Свердловский Академический театр драмы - 69 сезон».

1.6 ДАЛЬНЕЙШЕЕ РАЗВИТИЕ ПРОЕКТА

Создание сайта, содержащего информацию о деятельности Свердловского Государственного Академического театра драмы. Распространение услуг информационно-аналитического центра на другие театральные организации. Работа в направлении создания Екатеринбургского межтеатрального информационного аналитического агентства. Разработка и лицензирование обучающей программы для менеджеров PR в сфере культуры, проведение региональных обучающих семинаров для менеджеров - театроведов.

1.7 ДАЛЬНЕЙШЕЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ

По окончании гранта предполагается продолжение деятельности информационно-аналитического театрального центра как на базе бюджета театра, так и с привлечением внебюджетных средств, полученных за счет распространения услуг центра на иные региональные театрально-концертные организации, а также за счет организации региональных обучающих семинаров для менеджеров-театроведов.

Приложение № 4

Дорогие друзья!

6 мая 1998 года в культурной жизни Екатеринбурга и Свердловской области состоится событие исключительной важности - Народному артисту России, актеру Свердловского государственного Академического театра драмы

Григорий Ефимович - это живая история, живая легенда и живая слава уральской театральной сцены. Коренной москвич, получивший театральное образование в Ленинграде, волею судеб оказался в третьем по значению городе государства - Свердловске. Не была бы счастья, да несчастье помогло - Григорий Ефимович получил ранение на фронте и был отправлен в госпиталь в Свердловск. И с тех пор, вот уже на протяжении 52 лет Григорий Ефимович служит на сцене Свердловской драмы.

В его репертуаре сотни интереснейших ролей. Всем без исключения героям Г.Е. Гецова присущи подлинная интеллигентность, удивительная органичность. Вместе с тем, наделяя каждый образ индивидуальной характеристикой, актер всегда интересен и неожиданен.

Григорию Ефимовичу Гецову исполняется 80 лет. Что означает этот юбилей?

Для Григория Ефимовича, для которого все мы мальчики и девочки, это целая жизнь, трудная и легкая одновременно.

Для всех нас - это уникальная возможность увидеть и поздравить народного артиста России Григория Ефимовича Гецова. Создать праздник для настоящего АРТИСТА!

А по сему ждем Вас 6 мая сего года к 16-00 в малом зале Свердловского Академического театра драмы.

Директор театра

М.В. Сафронов

Главный режиссер

В.Л. Гурфинкель



Свердловский Академический театр драмы

Открылась Свердловская драма **2 октября 1930** года спектаклем “Первая Конная” Вс.Вишневого. (Режиссер **П.А.Рудин** Художник **Г.П.Руди** Композитор **А.И.Александров**) С тех пор театр твердо занимает одно из ведущих мест в театральной жизни России. Театр создавался крупный, солидный и высокопрофессиональный. Одними из первых в театр были приглашены известные как в столице, так и на периферии актеры **Всеволод Георгиевич Ордынский** и **Михаил Александрович Бецкий**. Список актеров первой величины был пополнен такими именами как:

А.Г.Георгиевский , **М.А.Токарева** , **Н.К.Петипа** (внучка знаменитого Мариуса Петипа, а по отцу - известного русского скульптора **М.А.Чижова.**), **Е.К.Амман-Дальская** **К.П.Максимов**, **Б.Ф.Ильин**. Все эти актеры были настоящими звездами театра. Они составляют целую эпоху Свердловской драмы. Они принесли уральскому театру всесоюзную славу.

На смену «великим старикам» 30- 40-х и 50-60-х пришло поколение актеров 70-80-х годов: **Реж А.Л.Соколов** и **В. Пашнин**, художник **В.Кравцев**, актеры **Л. Крячун**, **В.Марченко**, **Ю.Васильев**, **В.Кадочников**, **Г. Умпелева**, **В.Кичигин**, **А.Петров**, **В.Воронин**, **Е.Ляхова**, **Ю.Ляхин**, **А.Неустроев**, **В.Мелехов**, **В.Чермянинов**, **М.Буторина**, **М.Белковская**, **Л.Денисенкова**, **В.Писарев**, **Ю.Алексеев**, **М.Быков**’ **В.Кириличев**, **Т.Малягина**, **И.Мосунова**, **А.Жигарь**. **Р.Бакиров**, **Н.Астаева**, **Н.Ускова**.

В 1977 году театру присвоено звание «Академический»

В 90-е годы в труппу театра **А.Кылосов**, **А.Ванченко**, **С.Орлова**, **Б. Горнштейн**,

На протяжении многих лет Свердловский академический театр драмы много и плодотворно гастролировал на лучших театральных площадках страны. Во время этих поездок театр не только щедро делился своими творческими достижениями, снискав себе, по праву, славу “Уральского МХАТа”, но и привозил новые творческие замыслы. В январе 1998 года Свердловский театр драмы, впервые в своей истории, гастролировал за рубежом - в государстве Израиль.

Свердловский Академический театр драмы из трех главных компонентов современного театра - драматург, режиссер, актер, - оставаясь в стороне от всех новаций эпохи, выбрал связку драматург - актер, а в ней решительно поставил на первое место актера. Собственно, во все времена актер был, есть и будет центральной фигурой театрального процесса, без него театр мертв, без него сцена не более чем пустое пространство. Эти истины всегда хорошо понимали в Свердловской драме и по мере сил стараются следовать им. Здесь всегда делали ставку на актеров, актеров молодых и талантливых. Сегодняшний день не исключение. Запомните имена нашей, бесспорно талантливой молодежи. За ними будущее Свердловской драмы: **Вячеслав Хархота**, **Андрей Русинов**, **Наталья Иванова**, **Ирина Ермолова**, **Игорь Сватаненко**, **Екатерина Черятникова**, **Андрей Абросимов**, **Алексей Уставщиков**, **Алексей Щипанов**, **Олег Ягодин**.

**СВЕРДЛОВСКИЙ
АКАДЕМИЧЕСКИЙ
ТЕАТР ДРАМЫ**

КОНТАКТНЫЕ ТЕЛЕФОНЫ

Главный режиссер	51-54-06	Гурфинкель Владимир Львович
Зав. литературной частью	51 -17-19	Шарымова Ирина Матвеевна
Приемная директора	51-64-21	
Зам. директора	51-35-85	Махлин Юрий Владимирович
По организации зрителей		
Администраторы	51-30-86	Смирнова Татьяна Юрьевна Аристова Наталья Валентиновна
Бюро организации зрителей	51-30-86	Трушникова Валентина Валентиновна
Билетная касса	51-07-28	Трофимова Людмила Александровна Киселева Светлана Ивановна
Факс	51-35-85	

БАНКОВСКИЕ РЕКВИЗИТЫ ТЕАТРА

- Свердловский государственный академический театр драмы
- 620077, Екатеринбург, Октябрьская пл. 2
- ИНН 6658013352
- р/с 40603810007530000004
- в Ленинском филиале ССБ г. Екатеринбурга
- кор/с 30101810500000000753
- БИК 046568753
- код 871068
- налоговый код 100-0128
- ОКПО 02193026
- СОАТО 116501364
- ОКОНХ 93611
- СООГУ 7094
- КОПС

ТЕАТР ДРАМЫ ЕКАТЕРИНБУРГСКИЙ Государственный. Академический (1977).
Ордена Трудового Красного Знамени (1980). Возник из необходимости в советское время



иметь стационарный профессиональный драматический театр в одном из центров индустриализации для воспитания рабочего зрителя. Первый спектакль - «Первая конная» **Вс.Вишневого** сыгран 2 октября 1930 г. в перестроенном под театр здании по Вайнера, 10. Урал/ОНО сформировал труппу из опытных актеров периферии и творческой молодежи. Многих актеров пригласили известный театральный деятель **М.М.Шлуглейт** работавший в театре Корша в Москве, затем в Сибири и на Дальнем Востоке, а также актер и режиссер **М.А. Бецкий** непосредственно перед переездом в Свердловск работавший в Челябинске. Основное ядро труппы - **М.А.Бецкий, В.Г.Ордынский, М.С.Борин** и другие - привнесло в коллектив опыт русской реалистической школы, мхатовскую традицию, интерес к русской и зарубежной классике. Формирование труппы завершил приход в нее в 1931 г. **М.А.Токаревой, А.Г.Георгиевского, Н.К.Петипа** молодого актера **К.П.Максимова**, в 1932 г. - **Л.Д.Охлупина** в 1934 г. - **Е.К.Амман-Дальской** - замечательной драматической героини, создательницы цельных женских характеров, а в 1936 г. - **Б.Ф.Ильина**, впоследствии народного артиста СССР. «Звездность» труппы подкреплялась наличием талантливой режиссуры. Театром руководили **А.Д.Дикий** (1931-32), **В.К.Татищев** (1933-34), **И.С.Ефремов** (1936-40), **Е.А.Брилль** (1943-52), **В.С.Битюцкий** (1952-67), **А.Л.Соколов** (1967 – 81)

Театр зарекомендовал себя коллективом современной темы. Уже в первых сезонах-спектакли «Поэма о топоре», «Мой друг», «Темп» Н.Ф.Погодина «Платон Кречет» **А.Е.Корнейчука**, «Страх» **А.Н.Афиногорова**. В послевоенные годы не раз воплощал эту тему в работе с авторами. Здесь дебютировал **А.Д.Салынский** («дорога первых», 1949, и «Опасный спутник», 1953), впервые в стране поставлены «Саламандра» **В.К.Очеретина**, «День почти счастливый» **Г.К.Бокарева**, «Своей дорогой» **Р.И.Ибрагимбекова** и др. Театр широко вывел на сцену тему исторического прошлого Урала: «Золотопромышленники» **Д.Н.Мамина** Сибиряка, инсценировки его романов «Приваловские миллионы», «Горное гнездо», «Золото» (сп. «Золотая ночь»).

ПЛАН ЗРИТЕЛЬНОГО ЗАЛА СВЕРДЛОВСКОГО АКАДЕМИЧЕСКОГО ТЕАТРА ДРАМЫ

7P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
6P	1	2	5	4	5	6	7	8	9				10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23					
5P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23						
4P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23						
3P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23						
2P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23						
1P	1	2	3	4	5	6	7	8	9				10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20								

ВХОД
↔

ВХОД
↔

БАЛКОН

БАЛ КОН

11P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34
-----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

БЕНУАР

БЕНУАР

БЕНУАР

ВХОД

ВХОД

10P	1	2	3	4	5	6
9P	1	2	3	4	5	
8P	1	2	3	4	5	
7P	1	2	3	4	5	
6P	1	2	3	4	5	6
5P	1	2	5	4	5	
4P	1	2	3	4		

17P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	17P
16P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	16P
15P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	15P	
14P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	14P	
13P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	13P	
12P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	12P	
11P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	11P		
10P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	10P		
9P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	9P			
8P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	8P				
7P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	7P				
6P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	6P				

5P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	5P
4P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	4P	
3P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	3P		
2P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	2P			
1P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	1P						

23	24	25	26	27	28	29		
22	23	24	25	26	27	28		
21	22	23	24	25	26	27	28	29
20	21	22	23	24	25	26	27	28
19	20	21	22	23	24	25	26	
18	19	20	21	22	23	24	25	

ПАРТЕР

ПАРТЕР

ПАРТЕР

С Ц Е Н А

Директору САТД
Сафронову М.В.
от нач. отдела развития
Товбина Ю.М.

ОТЧЕТ
ОТДЕЛА РАЗВИТИЯ
СВЕРДЛОВСКОГО АКАДЕМИЧЕСКОГО ТЕАТРА ДРАМБТ
О ПРОДЕЛАННОЙ РАБОТЕ
В 68-м ТЕАТРАЛЬНОМ СЕЗОНЕ (1997-98 гг)

Миссия отдела развития - разработка и внедрение новых форм и направлений в работе театра связанной со связями с общественностью, паблик рилейшенз, спец. проектами, привлечением зрителей.

Работа с электронными базами данных

В течение 68-го театрального сезона было создано четыре основные электронные базы данных:

1. «Попечительский совет» (13 человек)
2. «Потенциальных потребителей услуг театра» (более 500 человек);
3. «Актеры и творческие работники театра»
4. «Средства массовой информации»

Работа с данными базами включает в себя постоянное уточнение заложенной информации и ввод изменений.

Создание баз данных способствовало

- более оперативной работе, связанной с поиском информации,
- оптимизации контактов театра с физическими и юридическими лицами (телефонные контакты; подготовка и рассылка личных и типовых поздравлений, приглашений, обращений, писем, раздача журналов и т.п.).

Перспективы работы в данном направлении:

- Некоторое изменение структуры собираемой информации
- Более широкое привлечение сотрудников отдела к практике непосредственного общения с физическими лицами (в первую очередь с работниками СМИ.)

СПЕЦПРОЕКТЫ

В 68-м театральный сезон отдел развития участвовал в разработке, подготовке и проведении ряда спецпроектов. Отделом было привлечено ряд фирм для более успешного проведения следующих проектов:

Сбор труппы («Ротманс оф ПалМал»: подарки актерам, урны, пепельницы)

Открытие 68-го театрального сезона.

В данном проекте отдел активно участвовал в привлечении членов Совета

Попечителей, а также ряда фирм, для награждения актеров и работников театра по итогам 67-го театрального сезона в рамках имиджевой программы «Серьезная компания - серьезному искусству» Среди привлеченных фирм следует отметить «Бизнес-клуб «Глобус» Данное начинание считаем удачным и имеющим перспективы стать традиционным

Новогодние представления «Рождественские сказки 98»

Проект проводился совместно с фирмами «Кока-Кола» и «Эвенкс». Привлечение фирм позволило расширить предлагаемые театром услуги: игровое шоу перед спектаклем, дополнительные призы и подарки для зрителей, самплинг «Кока-Колы» и кондитерских изделий от «Эвенкса».

Все это способствовало привлечению значительно большего, по сравнению с прошлым 1997 Новым годом, числа зрителей. Кроме того, театром были сэкономлены денежные средства, так как расходы по оплате актеров и тех.цехов, занятых в проведении интермедии, а так же расходы, связанные с призами для детей, взяли на себя участвовавшие в проекте фирмы.

Данный проект представляется отделу перспективным и успешным.

К сожалению, не обошлось без неприятных инцидентов, а именно — был похищен компрессор из надувного макета «Стиморол». Фирма «Эвенкс» оценила принесенный ей ущерб в 570\$.

Отделом развития данный конфликт был решен путем проведения ряда рекламных акций как внутри театра («дипломная декада ЕГТИ»), так и на других площадках города (по личной инициативе)

«День театра»

Подарки актерам были предоставлены фирмами «Кока-Кола» и «ВАТ» (пепельницы, ручки, зажигалки, а так же урны для фойе театра)

«Юбилей сезона»

Отдел развития принимал участие в подготовке и проведении ряда творческих юбилеев актеров нашего театра, а именно

- 20 лет творчества актрисы Усковой Н.Н. (разработка юбилейной программки для зрителей);
- 30 лет творческой деятельности н.а.РФ Воронина В.А. (подготовка фотовыставки и т.п.)
- 80 лет н.а.РФ Гецова Г.Е. (подготовка фотовыставки, обращения к Совету попечителей и средствам массовой информации, подготовка подшивки статей о юбиляре)

Отдел также отслеживает дни рождения (подготовка поздравлений), юбилеи актеров и работников театра в течение театрального сезона. Для гл.режиссера, зав.лита и администрации театра отдел готовит специальные списки юбиляров будущего сезона. К минусам программы «Юбиляры 68-го сезона» можно отнести ни как не отмеченные творческие юбилеи з.а.РФ Малягиной Т.К. и артиста Жигаря А.А.

Фестиваль «Начало лета»

Отдел развития принимал активное участие в ежегодно проводимом нашим театром

фестивале «Начало лета». На наш взгляд, данный проект был провален. На это были и объективные причины (затяжной выпуск «Гарольда и Мод»). К сожалению, не была понята сама суть данного проекта и его предназначение. Отделом были представлены ряд предложений по фестивалю. Но все они, кроме программы «Театр +TV», были не приняты. А

впоследствии отдел был отстранен и от этой программы. В результате программа «Театр + TV» потерпела фиаско. Возможно это произошло от недостаточной координации действий театральных служб.

Закрытие сезона

В проекте «Закрытие 68-го театрального сезона» отделом развития была предложена идея отметить фирмы и организации, которые активно работали и сотрудничали с нашим театром. Воплощением данной идеи стал ежегодный проект «Грант «Признание в любви». Этот проект относится к разряду престижной рекламы и в дальнейшем требует более тщательной проработки.

РЕКЛАМНЫЕ КАМПАНИИ

Одним из основных направлений в работе отдела является участие в рекламных кампаниях новых постановок. Именно здесь и возникает большое количество трудностей.

Во-первых, информация о будущем спектакле поступает довольно поздно.

Во-вторых, рекламная кампания требует довольно больших материальных вложений. Однако эта проблема представляется вполне решаемой при наличии достаточного запаса времени. Мировая практика демонстрирует примеры рекламных кампаний, скромных с точки зрения материальных вложений, но пробуждающих интерес публики. На наш взгляд, необходимо пересмотреть временные границы и соответственно этапы разворачивания рекламной кампании. Группа (команда), которая будет заниматься рекламной кампанией, должна приступать к работе сразу после первой читки с актерами. Вторым этапом может стать сдача макета декорации и эскизов костюмов и т.д.

За прошедший сезон отдел развития участвовал в следующих рекламных кампаниях:

- к спектаклю **«Поминальная молитва»** (особой гордостью отдела является ключевая фраза к спектаклю)
- **«Вечер старинных русских водевилей»** (помощь в создании программки и т.д.)
- **«Гарольд и Мод»**. Данную рекламную кампанию нельзя назвать удачной. На это были и объективные причины (неоднократный перенос премьеры) и субъективные (не одно из предложений отдела не было воплощено реально, хотя многие из них были поддержаны в принципе)
- **гастроли театра Трушкина** (разработка рекламных материалов — папка для потенциальных спонсоров, афишки, листовки и
- **помощь театру Табакова**
- **гастроли нашего театра в Израиле**
- гастроли в Серове

ФОТО-ИНФОРМАЦИОННЫЕ ВЫСТАВКИ

За прошедший сезон отделом развития были разработаны и смонтированы ряд фото-информационных выставок в фойе театра:

- **«Народному артисту России Григорию Гецову -80»**
- **«Бенефис народного артиста России Валентина Воронина»**
- **«Актеры театра драмы - выпускники СТУ-СГТИ»**

На наш взгляд, это направление имеет очень важное просветительское и рекламное значение. Хотя театр не располагает специальным экспозиционным оборудованием, но даже такие полу-самодеятельные выставки служат оживлению работы музея театра и должны происходить и в дальнейшем. Сейчас отделом развития разработаны несколько выставок к новому театральному сезону. Мы готовы и в дальнейшем оказывать всевозможную помощь музею при условии заинтересованности в этом самого музея.

ОПЕРАТИВНАЯ ПОМОЩЬ

Работники отдела развития в течение всего театрального сезона оказывали оперативную помощь многим службам театра:

- Печатание различных документов и справок;
- Помощь, связанная с освоением работы на компьютере;
- Разработка и распечатка пригласительных билетов, бланков и пр.;
- Работы, связанные с копиром;
- Разработка и распечатка летучек, афишек и пр.

Остается добавить, что оперативная помощь занимает чуть меньше половины совокупного рабочего времени. Отчасти это связано с тем, что в отделе сосредоточена основная часть множительной техники. Отчасти с несогласованностью функциональных обязанностей различных служб.

Мы осознаем, что функционирование любой организации основывается на взаимопомощи и взаимозаменяемости сотрудников, однако злоупотребление подобной практикой ведет к нарушению внутриорганизационных коммуникаций и «размазыванию» ответственности между формальными и фактическими исполнителями. В связи с этим сотрудники отдела предлагают четко разграничить функциональные обязанности. Например, билетами, летучками и т.п. мог бы заниматься администратор (при том, что отделом развития уже разработана технология). По подобной схеме отдел развития сейчас работает с бухгалтерией: на бухгалтерском компьютере установлена соответствующая программа, мы оказываем помощь при составлении необходимого документа или справки, а бухгалтер пользуется соответствующим шаблоном, когда ему это необходимо.

ВЗАИМОЗАЧЕТЫ

В этом сезоне отдел развития в основном занимался завершение взаимозачетов заключенных в прошлом сезоне.

1. «Саллотти». Получена вся мебель, согласно договору (офисная мебель, вращающиеся кресла, комплект кухонной мебели). Неполучено осталось кухонное оборудование, а так же не произведен монтаж кухни. Это связано с неготовностью «гостиничного номера».
2. «Кодекс-Люкс». Была поставлена и б раз обновлена правовая компьютерная база. Компания «Кодекс люкс» готова сотрудничать с нами и дальше.
3. Завод «Зэtron». К сожалению, этот взаимозачет является весьма проблематичным. Еще в начале сезона, в сентябре я сообщил о возникших проблемах в бухгалтерию и вашему заместителю.

НЕОБХОДИМЫЕ РАСХОДЫ

Для успешной работы отдела требуются небольшие материальные затраты. Ниже приводим приблизительную смету расходов:

- Бумага для принтера и ксерокса - 2 пачки в месяц = 10\$
- Бумага для афишек (ризограф) - 5-6 пачек за один репертуар = 30\$
- Тонер для ксерокса - 2 шт. в месяц = 40\$
- Дискеты - 10-20 шт. в год = 20\$
- Катридж для принтера - 2 шт. в год = 200\$
- Расходы на одну рекламную компанию - бумага (30\$), конверты (35\$), рассылка (100\$), наклейки = 170-200\$
- Так же возможны специальные расходы на обслуживание или усовершенствование орг. техники: дополнительная память, новые программы, установка, наладка и литература по ним, необходимый ремонт. Например, цветной копир «Шарп» уже требует ремонта и замены некоторых частей. Общая стоимость работ и деталей 700\$.

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ОТДЕЛА

Поскольку заниматься всем равносильно тому, что ничем не заниматься, но, понимая, что все то, чем мы занимались в прошлом году, весьма необходимо для театра, предлагаем определить приоритеты в дальнейшей деятельности отдела.

Наиболее перспективным и необходимым для театра является создание пресс службы.

Обращение к этому направлению работы не в последнюю очередь связано с тем, что к данному моменту отделом были налажены контакты (в том числе и дружеские) с рядом средств массовой информации Екатеринбурга, а также разработана примерная схема функционирования Пресс-службы театра. Эта схема стала основой для проекта, с которым театр выступил на 3-ем конкурсе «Театр на пороге 21 века», проводимом Институтом «Открытое общество».

МИССИЯ Пресс-службы

Налаживание более интенсивных связей театра с местным сообществом путем оптимизации деятельности театра в области массовой коммуникации г.Екатеринбурга.

ЗАДАЧИ Пресс-службы:

1. Постоянное обновление банка данных о средствах массовой информации г. Екатеринбурга и Уральского региона.

2. Создание с привлечением специалистов литературной и художественно постановочной части театра следующих информационных материалов: бэкграундеры (Backgrounder — информация текущего, событийного характера), ньюс-релизы (news release-сообщения, содержащие важные новости или полезную для широкой аудитории информацию), медиа-пакеты (media-kit— подборка нескольких видов материалов, объединенных одной темой или потенциально полезных для прессы), занимательные статьи, кейс-истории (the case history- рассказ о тех или иных случаях из жизни театра, включая

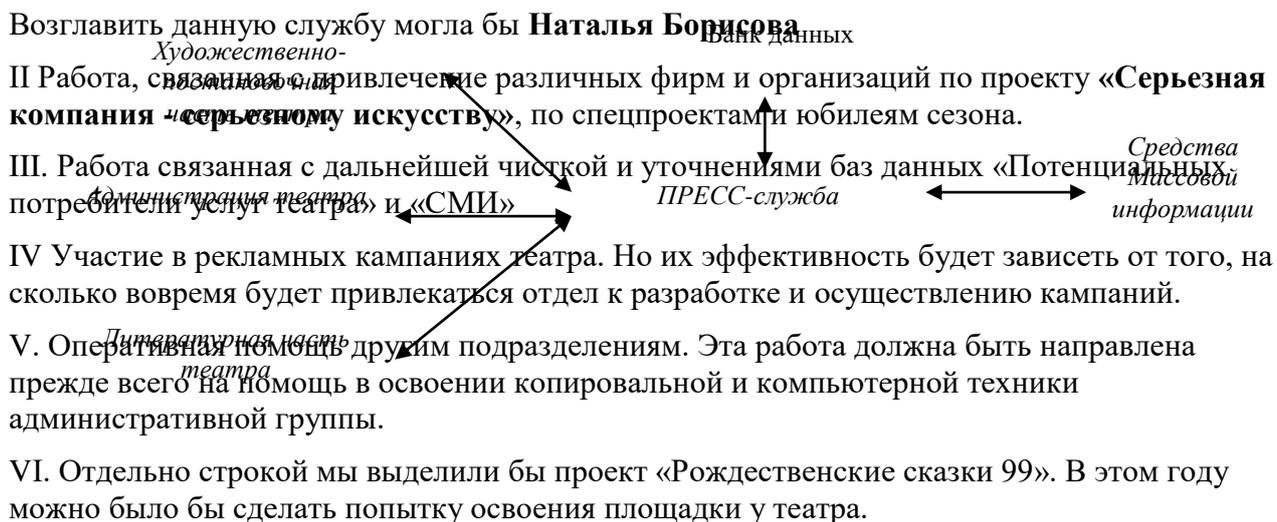
проблемные ситуации), именные (авторские) статьи, обзорные статьи, факт-листы (fact sheet— короткий документ, компактно отражающий профиль организации, должностного лица или события), биографии, фотографии и т.п.

3. Осуществление оперативного и регулярного адресного (на основе банка данных) распространения информационных материалов, а также материалов, касающихся текущего репертуара театра. Распространение осуществляется как на основе запросов со стороны СМИ, так и по собственной инициативе.

4. Организация как плановых, так и оперативных пресс-конференций, брифингов, «круглых столов» и т.п.

5. Приглашение представителей СМИ на текущие спектакли, премьерные просмотры и другие акции, проводимые театром.

СХЕМА функционирования пресс-службы:



С уважением

Начальник отдела развития

Ю.Товбин

Приложение № 6

ЕКАТЕРИНБУРГ

АКАДЕМИЧЕСКИЙ ТЕАТР ДРАМЫ

620077, Екатеринбург, Октябрьская площадь, 2

тел: 007 3432 589239, 0073432 51 5406, факс 007343251 35 85

ЕКАТЕРИНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АКАДЕМИЧЕСКИЙ ТЕАТР ДРАМЫ

Мы живем в Екатеринбурге. Наш город расположен в самом центре России, на границе между Европой и Азией. Екатеринбург, население которого составляет около 2 миллионов человек, входит в число пяти крупнейших городов России.

Город был основан в 1723 году по указу знаменитого императора Петра I. В Екатеринбурге был убит последний русский царь - Николай II.

Со времен основания сохранился исторический центр города, а также памятники русской деревянной архитектуры.

Екатеринбург - театральный город. В разные годы спектакли екатеринбургских театров выдвигались на Национальную театральную премию «Золотая маска» (русский театральный «Оскар»), а также участвовали в зарубежных театральных фестивалях.

Мы - Екатеринбургский Академический театр драмы.

Наш театр - государственный репертуарный театр. Это значит, что у нас есть постоянная труппа и собственное здание в центре города, оснащенное современной аппаратурой.

Наш театр - Академический. В России такой статус получают только театры, имеющие очень высокий профессиональный уровень. Нашему театру почти 70 лет и он имеет давние актерские и режиссерские традиции. Многие артисты нашего театра снимались в известных российских фильмах. Один из артистов - А. Солоницын - снимался во многих фильмах Андрея Тарковского.

Наш театр ставит и классику (Чехов, Шекспир), и современную драматургию.

В 1997 году главным режиссером театра стал Владимир Гурфинкель. Его спектакль по пьесе Г. Горина «Поминальная молитва» получил приз «Лучший спектакль драматического театра 1997 года в Екатеринбурге». Теперь он выдвинут на соискание Национальной театральной премии «Золотая Маска». Пьеса «Поминальная молитва» написана по мотивам произведений Шолом-Алейхема (1859-1916), еврейского писателя, вынужденного эмигрировать из России.

В 1988 году режиссер Владимир Гурфинкель поставил спектакль «Гарольд и Мод» (авторы пьесы - Ж.-К. Каррьер и К. Хиггинс), который тоже стал большим театральным событием.

С нашим театром тесно сотрудничает известный российский драматург Николай Коляда. Его пьесы идут по всему миру. Одна из последних премьер состоялась в Королевском Стокгольмском театре. У нас не только идут его пьесы, но и сам он ставит спектакли . Его последняя работа - спектакль «Русская народная почта» по пьесе Олега Богаева.

Летом 1997 года наш театр побывал на гастролях в Израиле, которые прошли с большим успехом. Теперь мы получили приглашения в Англию и в Америку.

Каждые два года в нашем городе проходит Всероссийский театральный фестиваль «Реальный театр», на который всегда приглашаются иностранные гости: из Швейцарии, Франции, Германии, Голландии и других стран.

Мы всегда рады сотрудничеству, готовы проводить мастер-классы, совместные гастроли. Кроме того, мы открыты и для новых предложений.

директор театра

Михаил Сафронов

ПОСТАНОВОЧНАЯ ГРУППА

Владимир Гурфинкель. Режиссер.

Родился в 1962 году в городе Умань, на Украине. Закончил сначала Киевский, а затем Ленинградский государственный институт театрального мастерства и кинематографии. Ставил спектакли во многих городах, в том числе в Санкт-Петербурге, Киеве, Львове, Севастополе. Ныне - главный режиссер Екатеринбургского Академического театра драмы.

«Притча - это вздох, за которым всегда следует «и...». «Поминальная молитва» - это спектакль-притча. Мы ставили спектакль не о евреях и о русских - обо всех нас. О том, что наша жизнь - не начало, но лишь продолжение истории. А что из этого получилось - судить не нам».

Владимир Гурфинкель

Ирэна Яругис. Художник по костюмам.

Родилась в Ленинграде (нынешний Санкт-Петербург). Закончила Ленинградское высшее художественно-промышленное училище им. Мухомовой. Работала в театрах Норильска, Екатеринбурга, Санкт-Петербурга.

Леонид Иновлоцкий. Композитор.

Родился в Самаре. Закончил Ленинградскую консерваторию им. Римского Корсакова. Работал в Санкт-Петербурге, Норильске, Красноярске, в городах Финляндии, Германии, Швеции.

Владислав Бобрович. Балетмейстер.

Родился во Владивостоке. Закончил Одесское хореографическое училище, затем балетмейстерские курсы в Москве. Работал в Одессе, Львове, Риге, Екатеринбурге.

«Я давно мечтал обратиться к этой теме. Я русский, но воспитывался в еврейской семье. Она дала мне воспитание и образование».

Владислав Бобрович

Владимир Кравцев. Художник-сценограф.

Закончил Ленинградский институт театра, музыки и кинематографии. Осуществил постановки в театрах С. - Петербурга, Екатеринбурга и других городов. Ныне - главный художник Екатеринбургского академического театра драмы.

«После длительных разговоров с режиссером о пьесе, Времени, персонажах, об их представлении о жизни, возник образ дороги, но не бытовой, с грязью и камнями, а дороги библейской. Пластическая форма, которая вырывается из глубины сцены и устремляется вперед, создает образ дороги, по которой идем все мы, чтобы пройти свой путь страданий»

Владимир Кравцев

Михаил Сафронов. Директор театра.

Шолом-Алейхем (псевдоним Шалома Рабиновича, 1859-1916). Выдающийся еврейский писатель. Переведен на европейские языки. Псевдоним Шолом-Алейхем означает традиционное еврейское приветствие «Мир вам».

Родился в 1859 году в Переяславе, на Украине, в ортодоксальной еврейской семье. Учился в хедере, затем под влиянием еврейской просветительской литературы занялся общим образованием. В 1880-82 гг. был общественным раввином в Лубнах, затем жил в Киеве, где неудачно занимался коммерцией. После серии погромов 1905 года уехал в Америку, а в 1907 г. переехал в Женеву. В 1908 г. вернулся в Россию, но снова вынужден был уехать из-за болезни. Жил под наблюдением врачей в Швейцарии, Австрии, Италии, Германии. Там его застала Первая мировая война. Германскими властями он был отправлен в Берлин, а затем в нейтральную Данию, откуда уехал в Америку.

Печататься начал в конце 70-х годов, но свое настоящее признание проявил только тогда, когда обратился к колоритному языку и национальному юмору.

К началу 90-х годов Шолом-Алейхем стал центральной фигурой еврейской литературы в России. Но, несмотря на это, в журнале, который он выпускал в этот период, он являлся редактором и единственным автором, так как не имел средств платить за статьи. В 1894 году начал публикацию глав из самой известной повести - «Тевье-молочник».

В последние годы жизни завершал работу над циклами рассказов, писал драматические произведения.

Шолом-Алейхем умер в Нью-Йорке, в 1916 году. Свыше 300 тыс., человек провожали писателя в последний путь.

Григорий Горин. Писатель, драматург, сценарист.

Родился в 1940 году. Закончил Московский медицинский институт. В духе традиций русских классиков (Чехов, Булгаков) несколько лет работал врачом. К этому времени относятся его первые рассказы и фельетоны. Пьесы Горина неоднократно ставились в российских театрах. По его сценариям снято несколько известных российских фильмов.

Григорий Горин

ПОМИНАЛЬНАЯ МОЛИТВА

Трагикомедия в двух действиях

по произведениям Шолом-Алейхема

«Счастье идет нам навстречу. Мы в одну сторону, а оно в другую...»

Древняя еврейская мудрость.

РАВВИН

Соединяет в одном лице разнообразные функции: духовного руководителя еврейской общины, судьи и ученого наставника. По российскому Закону 1804 года «должность раввина есть надзирать за обрядами веры и судить все споры, относящиеся до религии». Позднейший закон добавляет: «Направлять евреев к соблюдению нравственных обязанностей, к повиновению общим государственным законам и установленным властям». Обиходное название раввина - ребе.

СУББОТА

Седьмой день недели у евреев, день отдыха. Согласно иудаизму, суббота была установлена самим Богом. Окончив в шесть дней сотворение мира, Бог почил в седьмой день от всех дел,

благословил и освятил его как священный праздник. Суббота служит напоминанием о том, что мир сотворен Богом в шесть дней.

Всякая работа в этот день запрещена. Почтение к субботе выражается в замене будничного костюма специальным субботним. До наступления субботы моются и стригутся. В субботу зажигают особые свечи, накрывают стол специальной скатертью, употребляют особые блюда. Читают особые субботние молитвы.

Нарушитель субботы считается нарушителем всех божественных заповедей.

СВАДЬБА

Свадебная церемония у евреев состоит из обручения (кидушин) и бракосочетания (ни су ин).

Кидушин. Жених надевает невесте на палец кольцо и произносит: «Вот: ты посвящаешься мне в жены этим кольцом по закону Моше и Израиля!»

При совершении кидушин должны присутствовать два правомочных свидетеля.

Нисуин. Жених и невеста стоят под хупой (свадебным балдахином); прочитываются семь специальных благословений.

В конце церемонии бракосочетания принято разбивать стакан в память о разрушении Храма.

Сразу же после бракосочетания молодожены уединяются на короткое время в отдельной комнате.

После церемонии бракосочетания устраивают праздничную трапезу, во время которой снова читают семь благословений. Музыка, танцы и песни традиционно сопровождают все еврейские свадьбы.

Бракосочетание не производят в субботу, праздники, в посты.

ИЕРЕИ

Сан православного священнослужителя.

Обиходное название священнослужителя в России - поп.

ВОСКРЕСЕНЬЕ

Седьмой день недели у христиан, день отдыха.

В первых христианских общинах празднование субботы не вызывало никаких сомнений. Вопрос о соблюдении субботы возник при апостоле Павле с появлением

христианских общин из не-евреев. -

Со времен апостольских воскресенье - день, в который христианская церковь празднует воспоминание Воскресения Христова. День этот был первым днем, в который последовало воскресение Спасителя, что дало повод перенести празднование с субботы, дня покоя Божия по сотворении мира, на воскресенье - день пересоздания его.

СВАДЬБА

Свадебная церемония у православных состоит из обручения и венчания.

Обручение. Священник выходит из алтаря через царские врата и направляется в переднюю часть храма, где его ожидают жених и невеста. Священник поочередно вводит молодых внутрь храма, затем, поставив их рядом, благословляет их и вручает им зажженные восковые свечи - символ жертвенной любви. На серебряном блюде торжественно вносятся освященные кольца. Священник надевает кольца на палец жениху и невесте. Венчание. Праздничный хор пением встречает вступающую в брак пару. Жених и невеста становятся перед аналоем. Священник дает им наставление. После этого он предлагает жениху и невесте принести друг другу обеты верности. Начинается освящение супружества. Беря венцы, священник благословляет ими жениха и невесту и

возлагает их на головы брачующихся. Затем трижды благословляет пару. Поется молитва «Отче наш». Затем, соединив руки новобрачных, священник трижды обводит пару вокруг Евангелия, лежащего на аналое. Затем снимает венцы с новобрачных и произносит благословение. В заключение новобрачные подходят к царским вратам иконостаса и прикладываются к иконам Спасителя и Матери Божией.

В среду, в пятницу и в воскресенье, как и в большие посты, венчания в церкви не совершаются. В среду Господь был предан Иудой, в пятницу - распят, в воскресенье - восстал из мертвых.

КРАТКАЯ ИСТОРИЧЕСКАЯ СПРАВКА

К концу девятнадцатого столетия численность евреев в российской империи достигла более пяти миллионов двухсот тысяч человек, что составляло около половины всего еврейского народа в мире.

Между тем из народностей, входящих в состав Российского государства одни евреи были ограничены в естественном праве свободно выбирать место жительства.

В отличие от прочего населения, евреям предоставлялось право селиться и жить не по всей территории России, а лишь в особо указанных губерниях, составляющих «черту постоянной еврейской оседлости». Эта черта отстранила евреев от свободного и равного общения с окружающим населением. Вокруг евреев сгустилась национально-религиозная ненависть, которая вызвала явление, на всех языках мира обозначаемое по-русски - «погром». Погромы выражались в разрушении еврейских домов, в расхищении имущества, а местами - в избииении евреев.

Первые по времени еврейские погромы произошли в Одессе в 1821, 1859 и 1871 годах. Систематический характер погромы приобретают в 1881 году, когда они с эпидемической силой охватывают огромную территорию. В народе складывается убеждение, что имущество и даже личность еврея не пользуются обычной охраной закона. Появляется даже ложный слух, будто есть царский указ, разрешающий насилие над евреями.

К 1882 году волна погромов утихла, но с этого времени резко ухудшилось правовое положение евреев. Были изданы распоряжения о запрещении евреям вновь селиться в селах и деревнях (1882), о допущении еврейских детей в гимназии и университеты в самых ограниченных количествах (1887), о выселении евреев ремесленников и мелких купцов из Москвы (1887), о недопущении евреев в состав гласных городских дум по выборам (1 892).

В 1907 году министр внутренних дел России П. А. Столыпин сделал попытку уравнивать в правах евреев со всем остальным населением. Изданный им циркуляр был признан незаконным. К 1910 году повсюду возобновились массовые выселения евреев.

В деревне Анатовка с давних пор жили русские, украинцы и евреи. Жили вместе, работали вместе, только умирать ходили каждый на своё кладбище... Таков обычай! У русских был поп. У евреев - ребе! Мудрые люди, между прочим... Знали ответы на все вопросы...

Половина Анатовки справляла субботу, половина - воскресенье! Одни думали, что Бог отдыхал на шестой день, другие - на седьмой... А я думаю, Бог никогда не отдыхал...

Григорий Горин
ПОМИНАЛЬНАЯ МОЛИТВА
Трагикомедия в двух действиях
по произведениям Шолом-Алейхема

Постановка Владимира Гурфинкеля
Сценография Владимира Кравцева
Костюмы Ирэны Ярутис
Музыка Леонида Иновлоцкого
Пластика Владислава Бобровича

Действующие лица и исполнители:

Тевье	Народный артист России Алексей Петров
Голда	Народная артистка России Галина Умпелева Заслуженная артистка России Екатерина Ляхова
Цейтл	Заслуженная артистка России Татьяна Малягина
Годл	Светлана Орлова
Шпринца	Василина Кускина
Бейлке	Ксения Симакина
Мотл	Радик Бакиров
Перчик	Вячеслав Хархота
Федор	Алексей Щипанов
Менахем-Мендл	Борис Горнштейн
Степан	Заслуженный артист России Вячеслав Кириличев
Лайзер-Вольф	Народный артист России Владимир Чермянинов
Ребе	Народный артист России Дмитрий Шилко
Поп	Народный артист России Владимир Марченко
Урядник	Заслуженный артист России Вячеслав Мелехов Заслуженный артист России Валерий Писарев
Войцек	Андрей Кылосов
Барышня из города	Алла Сморовская

Мужик

Алексей Ванченко

Микола

Валерий Смирнов

Мама Менахема

Вероника Белковская

Люди Завета, жители Анатовки, гости на свадьбе, певчие, погромщики - артисты:

А. Абросимов, Н. Астаева, Т. Голубева, Л. Денисенкова, И. Ермолова, Н. Иванова, В. Крупень, А. Кучик. А. Русинов, М. Савинова, И. Сватаненко, Н. Ускова, А. Уставщиков, О. Ягодин.

В спектакле принимает участие инструментальный ансамбль под управлением Дмитрия Суворова.

Помощник режиссера - Галина Михайлова

КАДИШ

Да будет возвеличено и свяtimo великое Имя Его в мире, сотворенном по усмотрению Его. Да явит Он царство Свое при жизни вашей и в ваши дни и при жизни всего дома Израэля - без промедления и в скором времени.

Да будет Имя Его великое благословляемо вечно и на вечные времена.

Да будет благословляемо, и восхваляемо, и прославляемо, и превозносимо, и возвеличено, и величаемо, и возносимо, и хвалимо Имя Его, Святого, благословен Он, - превыше всех благословений и воспеваний, восхвалений и утешений, произносимых в мире. И скажите: Амен.

Да пребудет великий мир с небес и жизнь над нами и над всем Израэлем. И скажите: Амен.

Созидающий мир в высотах Своих, да сотворит Он мир для нас и для всего Израэля. И скажите: Амен.

ПОМИНАЛЬНАЯ МОЛИТВА

Помяни, Господи, от жития сего отошедших святейших патриархов, преосвященных митрополитов, архиепископов и епископов православных, в иерействе и причте церковном, и монашеском чине Тебе послуживших, и в вечных твоих селениях со святыми упокой.

Помяни, Господи, души усопших рабов Твоих, родителей моих (имена их) и всех сродников по плоти; и прости им все согрешения вольные и невольные, даруя им Царствие и причастие вечных Твоих благих и Твоей бесконечной и блаженной жизни наслаждение.

Помяни, Господи, всех в надежде воскресения и жизни вечной усопших, отцов и братьев наших, и сестер, и здесь лежащих и повсюду, православных христиан, и со святыми Твоими, коих посещает свет лица Твоего, всели, и нас помилуй, яко Благ и Человеколюбец. Аминь.

Дай, Господи, оставление грехов всем прежде отшедшим в вере и надежде воскресения, отцам, братьям и сестрам нашим и сотвори им вечную память.

СЛОВАРЬ ПОНЯТИЙ. ИСПОЛЬЗУЕМЫХ В СПЕКТАКЛЕ

• **Ваше благородие** — в царской России обращение к обер-офицерским и равным им гражданским официальным лицам.

• **Камзол** — мужская куртка-безрукавка под верхнюю одежду.

• **Крещатик** — улица Киева.

Острог — тюрьма.

Погром — шовинистическое выступление против какой-либо национальной или иной групп населения, сопровождающееся разорением, грабежом имущества и массовыми убийствами.

• **Талмуд** (древнееврейское слово. Буквально — изучение.) — собрание догматических, религиозно-этических и правовых положений иудаизма, сложившихся в 4 веке до н.э. — 5 веке н.э. Содержит

наставления по морали, праву, рассуждения о догматике и культе, легенды о мироздании, сведения по медицине, астрономии, географии. Самая древняя часть Талмуда — Мишна («Повторение») — дает толкование норм Пятикнижия. Впоследствии Мишна стала сама предметом толкования иудейских богословов. Собрание таких толкований называется Гемара («Завершение»), вместе с Мишной она и составляет Талмуд.

Талмуд содержит правовые положения, регламентирующие религиозную, семейную и гражданскую жизнь иудеев (Галаха), и мифы, легенды, притчи, сказки, рассказы, сопутствующие Галахе (Аггада).

- **Тора** (древнееврейское слово. Основное значение — учение, закон.) 1) традиционное древнееврейское название Пятикнижия;
- 2) Пергаментный свиток с текстом Пятикнижия (хранится в синагоге)
- **Уезд** — административно-территориальная единица в царской России.
- **Урядник** — нижний чин уездной полиции в царской России.
- **Участок** — в царской России подразделение, отделение городской полиции.
- **Харчи** — еда, пища как таковая.
- **Червонец** — русская золотая монета достоинством в разное время в 3, 5 или 10 рублей.
- **Черта оседлости** — часть территории Российской империи (Бессарабская, Виленская, Волынская, гродненская, Екатеринославская, Ковенская, Минская, Могилевская, Подольская, Полтавская, Таврическая, Херсонская, Черниговская и Киевская губернии), в пределах которой разрешалось постоянное проживание евреев. Образовалась в конце 18 века в связи с переходом к России после разделов Польши территорий Правобережной Украины, Белоруссии, Литвы с многочисленным еврейским населением. В пределах черты оседлости евреям запрещалось жительство в селах, а также в таких крупных городах как Киев, Севастополь и Ялта. Вне черты оседлости правом на жительство пользовались купцы 1-й гильдии, лица с высшим и специальным образованием, ремесленники, солдаты, проходившие службу по рекрутскому уставу, и их потомки. Черта оседлости была отменена в марте 1917 года Временным правительством согласно закону «Об отмене вероисповедных и национальных ограничений».
- **Штиблеты** — мужские ботинки

Соломон Наумович Рабинович 27 АПРЕЛЯ 1903

(Шалем-Алейхем) Графу Л. Н. Толстому

Киев, Б. Васильковская, 5 Ясная Поляна

«Глубокоуважаемый Лев Николаевич!

Судя по тому, как вы чутко следите за всеми течениями и явлениями жизни общества и народов, нельзя допустить, чтобы вы прошли без должного внимания мимо того вопиющего дела, которое творилось в дни «Светлого» праздника Христова в губернском городе Кишиневе по наущению злых людей, вроде Крушевана и К. Читая газеты, вы не могли не содрогаться при мысли, что в наш век возможны такие безобразия, как избиение евреев в Кишиневе в продолжение 2-х дней на глазах полиции и местной интеллигенции, гнусные насилия над девицами на глазах родителей, избиение младенцев и т.п. ужасы времен варварства. Автор этих строк имеет честь не только принадлежать к этому вечно гонимому, бесправному, презираемому, но по-своему великому народу, но быть скромным выразителем его чувств, мыслей и идеалов... Мне поручено составить сборник в пользу пострадавших от кишиневского погрома... Чтобы обеспечить сборнику успех, я осмеливаюсь просить вас, Великий Писатель Земли Русской, дать нам что-нибудь, ну хотя бы письмо утешительного свойства. Удрученное и растерявшееся восьмимиллионное еврейство в России нуждается в таком слове, быть может, еще более, нежели в чем-либо другом...

Ждем вашего скорого ответа, за который заранее благодарит вас редакция сборника в лице глубоко уважающего вас Соломона Рабиновича».

Шалем-Алейхем

«Соломон Наумович,

Ужасное совершенное в Кишиневе злодеяние болезненно поразило меня. Я выразил отчасти мое отношение к этому делу в письме к знакомому Еврею, копию с кот. прилагаю. На днях мы из Москвы послали коллективное письмо кишиневскому голове, выражающее наши чувства по случаю этого ужасного дела.

Я очень рад буду содействовать вашему сборнику и постараюсь написать что-либо, соответствующее обстоятельствам.

К сожалению, то, что я имею сказать, а именно, что виновник не только кишиневских ужасов, но всего того разлада, который поселяется в некоторой малой части и не народной - русского населения, - одно правительство, - к сожалению, это я не могу сказать в русском печатном издании

6 мая 1903 г. Лев Толстой».

В буклете использованы материалы «Еврейской энциклопедии», «Христианской энциклопедии», «Литературной энциклопедии», сборника повестей и рассказов Шолом Алейхема, переписки Шолом-Алейхема, а также личный опыт составителей буклета.

Над буклетом работали:

концепция

редакция

оформление

в буклете использованы фотографии

**Банк данных Средств массовой информации с которыми поддерживает постоянную связь Отдел развития Свердловского
академического театра драмы**

Организация	Адрес организации	Тел/факс организации	ФИО	Отдел	Должность	Раб. тел/факс	дом. тел.	Тип организации
ЛиФ	Россия, Екатеринбург, ул. Ст.Разина, 16	294201, 228590	Балина Ксения					газета
Ваш отдых	297898, 222005							газета
Ведомости		704968	Тамбулатов Федор					газета
Вечерний Екатеринбург	620219, Россия, Екатеринбург, ГСП-152. ул.Тургенева, 13	515450, 518020	Бойко Юрий Николаевич		главный редактор			газета
Вечерний Екатеринбург	620219, Россия, Екатеринбург, ГСП-152, ул.Тургенева, 13	515450, 516123(информ?), 518020	Шакшина Екатерина Иосифовна			560568 518020		газета
Главный проспект	620219, Россия, Екатеринбург, ул.Пушкина, 16	515172, 594777, 512701, 594656	Опарин Вячеслав Анатольевич		главный редактор	512701		газета
Двойной экспресс	Россия. Екатеринбург	Хворова Татьяна	514362					газета
Деловой Екатеринбург	Россия, Екатеринбург, ул.Старых большевиков, 2а	Новикова Наталья Владимировна				390454		газета
Ежик	Россия, Екатеринбург							газета
Комсомольская Правда-Урал	Россия, Екатеринбург, пер. Красный, 6	538417	Усачева Лидия Викторовна		генеральный директор ИРА "КП-Урал"			газет

Деловой квартал								журнал
Скайнет +								журнал
ГРАНД	620219, Россия, Екатеринбург, ул.Чебышева, 6. 523	573618						информ. агенство
Конус	Россия, Екатеринбург 583229, 246141							информ. агенство
Скайнет	Россия, Екатеринбург	225212, 220506, 229640						информ. агенство
Тутги		556785, 564971						информ. агенство
Американский информ. центр		510248	Пономарев Юрий Львович		директор			информ. центр
Европа-плюс	Россия, Екатеринбург	427618, 427619						радио
Радио Джем	Россия, Екатеринбург	561498	Силантьева Анастасия			514523 518647		радио
Радио Ностальжи	Россия, Екатеринбург	514021	518417	служба новостей				радио
Радио-101	Россия, Екатеринбург	550633	Толмачева Светлана	служба информации		236033, 467377		радио
РАДИОТРЕК	620077, Россия, Екатеринбург, пер.Володарского, 9	748389						радио
Русское радио	Россия, Екатеринбург	467376						радио
Синица (Радио- СИ)	620151, Россия, Екатеринбург, пр. Ленина,41	515615, 556912		служба информации		556126 516725		радио
Студия ГОРОД	620014, Россия, Екатеринбург, пр.Ленина, 24, 449	514323,515382	Михайлов Олег	новости культуры		512421		радио
Организация	Адрес организации	Тел/факс организации	ФИО	Отдел	должность	Раб тел/факс	Дом. тел.	Тип организации

10 канал	Россия, Екатеринбург	208386, 208346		Новые новости		495963 495875		ТВ
51 канал		55063433						ТВ
АСВ	Россия, Екатеринбург 554242, 617511							ТВ
АТН								ТВ
СГТРК	620019. Россия, Екатеринбург, ул.Луначарского. 212	225060, 221654		Новости 7 канал		225061		ТВ
СГТРК	620019, Россия, Екатеринбург, ГСП-20 1, ул.Луначарского, 212	225060, 221654	Лапина Алла Наумовна			222769 616834 558264		ТВ
СГТРК	620019, Россия, Екатеринбург, ГСП- 201, ул.Луначарского, 212	225060, 221654	Земерова Ольга	молодежная редакция	главный редактор	616056, 221267 редакция		ТВ
СТК-24	Россия, Екатеринбург. ул.Луначарского, 212	226060, 221281, 221664						ТВ
Телевизионное агенство Урала	Россия, Екатеринбург	227790						ТВ
НТТ								ТВ
Телекомпания Уральская региональная телекомпания	620014, Россия, Екатеринбург, ул.Мальшева. 24. к.27	428820, 516278						ТВ
Организация	Адрес организации	Тел/факс организации	ФИО	Отдел	должность	Раб тел/факс	Дом. тел.	Тип организации

Четвертый канал	620086, Россия, Екатеринбург ул.Радищева, 55	550633, 232041, 420561		Новости		234160		ТВ
Четвертый канал	620086, Россия, Екатеринбург ул.Радищева, 55	550633, 232041, 420561		Утренний экспресс		234160		ТВ
Эра-ТВ	Россия, Екатеринбург	517351, 4136						

Приложение №8

Молодежный театр «Глобус» г. Новосибирск

Перечень программного обеспечения, использующегося в театре.

1) Бухгалтерия:

— программный комплекс сводного учета бухгалтерских операций — «Финансы» — обработка бухгалтерских проводок, ведение журналов- ордеров с выходом на баланс. Включает в себя «Кассу» с отчетами кассира за каждый день, «Банк» с печатью платежей, «Основные средства» с ведением картотеки, остальные счета с возможностью ведения аналитического учета в разрезе счет — субсчет — статья — подотчетник — предприятие (партнер).

Разработка ВЦ НПО ПТБ Электромонтаж 1990-92 гг. г. Новосибирск. Поддержка и доработки осуществляются своими силами;

— программа «Учет материалов и МБП» — ведение аналитического учета по материальным счетам (собственная разработка театра);

— программа «Спектакли» — ведение учета костюмов, реквизита, декораций в разрезе спектаклей (собственная разработка);

— программа «Расчет зар/платы» — автор предприятие «ЭКОМ» г. Новосибирск, сопровождает автор;

— дополнительные модули по отработке кассы, расчету депонентов, возвратов на л/сч, связи с программным комплексом «Финансы»;

— программа обработки счетов-фактур с выходом на печать книг продаж, покупок (собственная разработка);

— программа учета договоров (собственная разработка);

— программа учета затрат и расчета себестоимости заказов на производственном участке — в полиграфотделе (собственная разработка);

— Справочная Правовая система «КонсультантПлюс» — фирмы АО КонсультантПлюс;

2) билетный стол:

— программный комплекс «Билетный стол», включает в себя обработку бухгалтерии билетного стола, начиная с выписки накладных на театральные билеты и заканчивая сводным отчетом по реализации с расчетом з/платы уполномоченных, получение всех видов по театральной деятельности, создание и ведение базы данных зрителей, обработку семейных абонементов, абонементов школьника, заявок на спектакли (собственная разработка);

3) постановочная часть:

— программа ведения картотеки костюмов и реквизита с не идущих спектаклей (собственная разработка);

— программа для зав.поста — на стадии разработки;

4) литературная часть:

— Картотека (ИПС — театры, спектакли) (собственная разработка);

5) кадры:

— программа «Кадры и канцелярия» — автор - Центр информационных технологий АООТ НПО «Сибгормаш» г.Новосибирск, 1994-97 гг.;

6) служба энергетика:

— система управления передвижными механизмами на большой сцене, - автор ТОО фирма «КС-Интеграл» г.Новосибирск, 1997

7) электроосветительный цех:

— программное обеспечение к пульту «Galaxy»;

8) студия звукозаписи:

— фирменный пакет Gubase Score;

9) полиграфический отдел:

— специальные графические пакеты (подготовка текстов, рисование и т.п.)

Приложение № 9

КОНТРАКТ

дата 30 июля 1998

Кому М. Сафронову, Н. Санниковой

От Ж. М. Борис

Спектакль «Поминальная молитва»

18 страниц

Уважаемый господин,

Ниже вы найдете контракт на спектакль «Поминальная молитва», который вы рассчитываете показать в ОЛИМПИИ 14 сентября 1998.

В мое отсутствие (весь август) вы можете контактировать с моим ассистентом, Christian CHASSAING по телефону 01 55 27 10 11 или 01 55 27 10 00 после 10 августа 1998.

Прошу вас отправить мне факсом второй экземпляр контракта, подписанный вами. Оригинал вам будет отправлен надлежащим образом за подписью мадам COQUATRIX после ее возвращения из отпуска.

С наилучшими пожеланиями.

Жан Мишель Борис

КОНТРАКТ НА АРЕНДУ ЗАЛА В ОЛИМПИИ СПЕКТАКЛЯ «ПОМИНАЛЬНАЯ МОЛИТВА»

Нижеподписавшиеся:

1. Академический театр драмы - Екатеринбург
адрес в Екатеринбурге 620077, Октябрьская площадь 2.

Представлена М. В. Сафроновым

Именуемый в дальнейшем «АРЕНДАТОР»

с одной стороны,

2. LA S.A.R.L. MUSIC-HALL – PARIS – CAPOUCINES – OLYMPIA BRUNO COQUATRIX

адрес в Париже (75 009) 18, Rue de Caumartin

представленный Патрисией Кокатри

именуемый в дальнейшем «ОЛИМПИЯ» с другой стороны,

ВМЕСТЕ УСЛОВИЛИСЬ О НИЖЕСЛЕДУЮЩЕМ:

I. ПРЕДМЕТ КОНТРАКТА

Предметом настоящего контракта является определение всех условий, относящихся к аренде зала Олимпии для использования арендатором, желающим показать в зале Олимпии свой спектакль.

II. ОБЯЗАННОСТИ АРЕНДАТОРА

Арендатор заявляет:

- иметь разрешение показывать спектакль называемый

«ПОМИНАЛЬНАЯ МОЛИТВА»

сопровожаемый музыкантами и техниками, связанными со спектаклем и участвующими в нем,

- быть единственным ответственным за спектакль, за его наличие и все прямые и не прямые последствия, связанные с представлением,

И арендатор обязан категорически отправить Олимпии не позднее чем за 20 рабочих дней до спектакля свидетельство об уплате медицинской страховки, имеющее законную силу, через ответственную организацию, для каждого иностранного артиста, музыканта и техника, связанного со спектаклем

- обязуется согласиться нести одному в этой связи все расходы, судебные и другие издержки, в случае необходимости быть вызванным Олимпией по поводу акций, которые будут вызваны по причине показа спектакля.

Олимпия осуществит за счет Арендатора:

декларации, связанные со спектаклем, во всех органах власти, где нужно их получить, в частности. URSAAF, GRISS, CONGES SPECTACLES, SACEM, SACD и во всех других налоговых и социальных органах, в Префектуре Парижа и, если имеют место иммиграционные службы, связанные с работой иностранцев, и получить все права на работу, связанные с иностранцами, относящимися к спектаклю и занятыми в нем.

Оплата социальных налогов в социальные и налоговые органы, долженствующие их получить, подсчитывается на базе минимальной заработной платы, действующей в момент спектакля.

Причитающиеся налоги поступают: TVA, TAXE PARAFISCALE и др.

Эти суммы, взятые на себя Олимпией за счет Арендатора, будут выставлены в счете Арендатору в соответствии предусмотренным в статье VII - В.

Олимпия выставит Арендатору сумму в 3 000 франков за предоставленные услуги.

III. ДРУГИЕ ОБЯЗАННОСТИ АРЕНДАТОРА

A. ВЫПУСК В ПРОДАЖУ И БИЛЕТНОЕ ХОЗЯЙСТВО

1. Основные положения

Условлено, без чего стороны не смогут подписать контракт, что Арендатор использует в обязательном порядке билетное хозяйство Олимпии и дает ей и только ей полномочие вести дела по продаже билетов на ее собственный счет. За билеты Олимпии Арендатору будет предъявлен счет из расчета 1 франк за каждый выпущенный билет.

Олимпия заявляет, что программа билетного хозяйства, использованная для выпуска, заведование и продажа билетов соотнобразовывается с действующим регламентом, в частности, с положениями, принятыми 8 марта 1993 (Journal Officiel de la Republique Francaise)

Олимпия, перед выпуском билетов в продажу, обязательно отправит образец билета, который должен быть одобрен Арендатором.

Система распространения билетов разными службами Олимпии включает: Кассы, Агентства, бронирование по телефону и т.д. В виду последствий, Арендатор не подпитывает билетами эти пункты продажи.

Арендатор обязуется сделать таким образом, чтобы способы продажи размещенные ниже, фигурировали так, чтобы можно было прочесть, на всей печатной продукции представления (афиши, проспекты, реклама в прессе и т.д.)

Другим уточнением является то, что только места, проданные и оплаченные через Олимпию, будут иметь силу. Никакие другие билеты, кроме билетов Олимпии, не будут давать доступ в зал. Контрамарки агентств и др. должны быть обязательно заменены на билеты Олимпии.

Имеющие доступ за кулисы ни в коем случае не должны иметь доступ в зал.

Имеющие «все доступы» должны быть ограничены теми, кто работает на спектакле. Любому другому будет отказано в доступе зал.

Арендатор заполнит в театре список всех, имеющих доступ за кулисы и имеющих все доступы для этого спектакля.

В вышеуказанных целях и как следствие, уточняется, что Арендатор один будет ответственным в случае отмены одного или нескольких представлений.

Предыдущие положения не имеют целью позволить Олимпии иметь какое бы ни было право взгляда на спектакль.

Исключительно в случае билетов, сделанных ручным способом, Арендатор обязуется передать Олимпии всю сумму билетов (как для оплаченных мест, так и для приглашений), в целях лучшего управления и лучшего выпуска выполненных на принтере. Арендатор обязуется, чтобы его билеты в точности соответствовали законодательству и только он будет нести ответственность в случае их несоответствия. Только Олимпия, после контроля этих билетов, будет иметь право на размещение билетов в пунктах продажи.

Считая с открытия продажи, Олимпия будет отправлять Арендатору каждую неделю приходную ведомость, содержащую число проданных мест по категориям и по услугам, как и общий доход.

2. Цены на места

Цены на билеты 150 франков - единый тариф, зал непромуерован.

Уточняется, что увеличением доходов, вернувшихся к Арендатору будет увеличение

числа проданных и оплаченных мест через цену каждого билета, как указано в статье II - 2, в отличие от всякого другого дохода.

Список таблиц, схем, рисунков

<i>Таблица</i>	«Характеристики рациональной №1 бюрократии».....Стр. 26
<i>Схема 1</i>	«Организационная структура Большого театра России».....Ст р. 28
<i>Схема</i> <i>№ 2</i>	«Модель организационной структуры драматического театра, в котором маркетинг выделен в самостоятельную службу».....Стр. 30
<i>Схема</i> <i>№3</i>	«Модель организационной структуры Отдела развития театра».....Стр. 31
<i>Рисунок</i> <i>1</i>	Маркетинг фандрейзинга.....Стр. 40

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алешина И. Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетологов». — М., 1997.
2. Бизнес- план. Информационно-методический материал семинара. Екатеринбург, 1995.
3. Вейл П. Искусство менеджмента. М., 1993.
4. Выживет ли культура в условиях рынка. Сборник статей американских авторов по менеджменту некоммерческих организаций — СПб, 1996.
5. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. М., 1996.
6. Глухов В.В. Основы менеджмента: Учебно-справочное пособие. СПб, 1995.
7. Дымникова А.И., Иксанов А.Г. Благотворительный фонд БДТ. Теория и практика успеха. — СПб., 1997.
8. Жизнь сцены и контрактный мир: Сборник. — М., 1994.
9. Как просить деньги на культуру: Реферат книги Кэролин А. Столпер, Уэрен Брукс Хопкинс «Успешный фандрейзинг для учреждений культуры!» Сост. — А.И. дымникова, А.Г. Иксанов — СПб., 1995.
10. Как просить деньги на некоммерческие проекты и благотворительные фонды. Общая редакция Д.А. Даушева, Е.А. Симонова — М., 1996.
11. Кто есть кто: справочное периодическое издание, выпуск 1'98. Екатеринбург, 1998.
12. Маркетинг: Учебник Под редакцией проф. Э.А. Уткина — М., 1998.
13. Международный семинар по реализации рекомендации Юнеско «О положении творческих работников» в сфере сценического искусства в Европе». Информационное сообщение М Государственная библиотека СССР им. Ленина, выпуск 11,12, 1991
14. Некоторые тенденции развития западного театра 80-х годов. Информационное сообщение. Государственная библиотека СССР им. Ленина, выпуск 2, 1986
15. Опера в современной культуре запада. Информационное сообщение. Государственная библиотека СССР им. Ленина, выпуск 2, 1989
16. Основы социально-правового регулирования в сфере культуры (зарубежный опыт). Информационное сообщение. Государственная библиотека СССР им. Ленина, выпуск 1, 1990
17. О благотворительной деятельности и благотворительных организациях. Закон РФ. Принят Государственной думой 7 июля 1995 года // INON - PROFIT 1995, Г 6-7.
18. О некоммерческих организациях. Закон РФ. // Российская газета. 1996. 24 янв.
19. Положение о Попечительном совете благотворителей Свердловского академического театра драмы. Екатеринбург, 1997.
20. Предприятие: стратегия, структура, положения от Отделах и службах, должностные инструкции К.А. Волкова, И.П. Дымникова, Ф.К. Казакова, И.А. Сергеева. М., 1997.
21. Проблемы современного японского театра. Информационное сообщение 5. Государственная библиотека СССР им. Ленина, выпуск 8, 1979
22. Расширение аудитории зрелищных учреждений и художественное воспитание публики. Информационное сообщение 2. Государственная библиотека СССР им. Ленина, выпуск 1, 1992

23. Романов АА., Грамматика деловых бесед. Тверь. 1995.
24. Российско-французский семинар по вопросам театрального менеджмента. Москва-Нижегород. 4-7 ноября 1993. Журнал Сцена № 6, М, 1994
25. Рубинштейн АЯ. Экономика искусства. Опыт зарубежных исследований. «РИК культура. Всесоюзный НИИ искусствознания. М., 1991
26. Рекомендации парламентских слушаний «О законодательном обеспечении театральной деятельности в Российской Федерации» — М., 14.10.97.
27. Российско-голландский семинар по театральному менеджменту. г.Звенигород, 10-16 февраля 1998г.: Тезисы выступлений Е.Дуковой, И.Черномуровой, А.Дымниковой
28. Современная реклама. 1 Общая редакция профессора О.А. Феофанова, Перевод с английского. М., 1995.
29. Стратегическое планирование организации культуры: Информационно-методический материал. Семинар. Екатеринбург, март 1995.
30. Тенденция развития театра для детей и юношества в ФРГ. Информационное сообщение. Государственная библиотека СССР им. Ленина, выпуск 4, 1984
31. Теппер Р. Как овладеть искусством делового письма. М., 1997.
32. Увеличение доходов организаций культуры. Информационно методический материал по вопросам ценообразования. Семинар. Екатеринбург, июнь, 1995.
33. Шойнов ВП. Искусство общения: подготовка и проведение деловых бесед. Рекомендации для руководителя. Минск., 1990
34. Шредер Т.А. Руководить согласно ситуации. М., 1994
35. Экономические и организационные проблемы оперного театра в капиталистических странах. Информационное сообщение Государственная библиотека СССР им. Ленина, выпуск 7

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алешина И. Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетологов». — М., 1997.
2. Бизнес- план. Информационно-методический материал семинара. Екатеринбург, 1995.
3. Вейл П. Искусство менеджмента. М., 1993.

4. Выживет ли культура в условиях рынка. Сборник статей американских авторов по менеджменту некоммерческих организаций — СПб, 1996.
5. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. М., 1996.
6. Глухов ВВ. Основы менеджмента: Учебно-справочное пособие. СПб, 1995.
7. Дымникова А.И., Иксанов А.Г. Благотворительный фонд БДТ. Теория и практика успеха. — СПб., 1997.
8. Жизнь сцены и контрактный мир: Сборник. — М., 1994.
9. Как просить деньги на культуру: Реферат книги Кэролин А.Столпер, Уэрен Брукс Хопкинс «Успешный фандрейзинг для учреждений культуры»/ Сост. — А.И.Дымникова, А.Г. Иксанов— СПб., 1995.
10. Как просить деньги на некоммерческие проекты и благотворительные фонды. /Общая редакция Д.А.Даушева, Е.А. Симонова — М., 1996.
11. Кто есть кто: справочное периодическое издание, выпуск 1”98. Екатеринбург, 1998.
- 12.Маркетинг: Учебник Под редакцией проф. Э.А. Уткина— М., 1998.
13. Российско-голландский семинар по театральному менеджменту. г.Звенигород, 10-16 февраля 1998г.: Тезисы выступлений Е.Дуковой, И.Черномуровой, А.Дымниковой
14. О благотворительной деятельности и благотворительных организациях. Закон РФ. Принят Государственной думой 7 июля 1995 года //INON-PROFIT 1995,№ 6-7.
- 15.0 некоммерческих организациях. Закон РФ. 11 Российская газета.1996. 24 янв.
16. Положение о Попечительном совете благотворителей Свердловского академического театра драмы. Екатеринбург, 1997.
17. Предприятие: стратегия, структура, положения от Отделах и службах, должностные инструкции КА. Волкова, И.П.Дымникова, Ф.К.Казакова, И.А.Сергеева. М., 1997.
18. Рекомендации парламентских слушаний «О законодательном обеспечении театральной деятельности в Российской Федерации» — М., 14.10.97.
19. Романов АА., Грамматика деловых бесед. Тверь. 1995.
20. Современная реклама. / Общая редакция профессора О.А. Феофанова, Перевод с английского. М., 1995.
21. Стратегическое планирование организации культуры:
Иноформационно-методический материал. Семинар. Екатеринбург, март 1995.
22. Теппер Р. Как овладеть искусством делового письма. М., 1997.
23. Увеличение доходов организаций культуры. Информационно методический материал по вопросам ценообразования. Семинар. Екатеринбург, июнь, 1995.
24. Шойнов В.П. Искусство общения: подготовка и проведение деловых бесед. Рекомендации для руководителя. Минск., 1990
25. Шредер Т.А. Руководить сообразно ситуации. М., 1994
26. Проблемы современного японского театра. Информационное сообщение Г Государственная библиотека СССР им. Ленина, выпуск 8, 1979

27. Экономические и организационные проблемы оперного театра в капиталистических странах. Информационное сообщение М Государственная библиотека СССР им .Ленина, выпуск 7
28. Международный семинар по реализации рекомендации Юнеско «О положении творческих работников» в сфере сценического искусства в Европе». Информационное сообщение Г Государственная библиотека СССР им.Ленина, выпуск 11,12, 1991
29. Некоторые тенденции развития западного театра 80-х годов. Информационное сообщение. Государственная библиотека СССР им. Ленина, выпуск 2, 1986
30. Опера в современной культуре запада. Информационное сообщение. Государственная библиотека СССР им. Ленина, выпуск 2, 1989
31. Основы социально-правового регулирования в сфере культуры (зарубежный опыт). Информационное сообщение. Государственная библиотека СССР им.Ленина, выпуск 1, 1990
32. Расширение аудитории зрелищных учреждений и художественное воспитание публики. Информационное сообщение № 2. Государственная библиотека СССР им. Ленина, выпуск 1, 1992
33. Рубинштейн А.Я. Экономика искусства. Опыт зарубежных исследований. КРИК культура. Всесоюзный НИИ искусствознания. М., 1991
34. Тенденция развития театра для детей и юношества в ФРГ. Информационное сообщение. Государственная библиотека СССР им. Ленина, выпуск 4, 1984

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ
.....	3
 ГЛАВА I. ОТДЕЛ РАЗВИТИЯ ТЕАТРА КАК ЭЛЕМЕНТ СИСТЕМЫ	
МАРКЕТИНГА ТЕАТРА	
.....	8

§ 1. Маркетинг в области культуры: содержание и структура понятия

.....8

§ 2. Функции Отдела развития

.....
.....15

§ 3. Организационная структура и Положение об Отделе
развития.....25

ГЛАВА II ФАНДРЕЙЗИНГ КАК ПРИОРИТЕТ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОТДЕЛА

РАЗВИТИЯ ТЕАТРА

.....
.....34

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

.....
.....48

СПИСОК

ЛИТЕРАТУРЫ.....
.....49

ПРИЛОЖЕНИЯ

.....
.....51

Приложение №

1.....
.....52

Приложение №

2.....
.....58

Приложение №

3.....
.....62

Приложение
№4.....
.....68

Приложение
№5.....
.....73

Приложение.
№6.....
.....80

Приложение №
7.....
.....90

Приложение №
8.....
.....95

Приложение №
9.....
.....97

СПИСОК ТАБЛИЦ, СХЕМ,
РИСУНКОВ.....
.....100

*Выражаю искреннюю благодарность за помощь,
оказанную при оформлении данной Дипломной работы:*

- **Галине СТИХИНОЙ** (компьютерный набор)
- **Никите ДОМРАЧЕВУ** (дизайн)
- **Любови ГРУНИНОЙ** (корректурa)
- **Михаилу САФРОНОВУ и Юрию ТОВБИНУ**
(материалы Отдела развития Свердловского академического театра драмы)

Спасибо, дорогие друзья!

*Владимир МИШАРИН
Екатеринбург, 1998 г.*