

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА
(КГПУ им.В.П.Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования

(полное наименование института/факультета)

Кафедра Менеджмента организации

(полное наименование кафедры)

Специальность 080507.65 - «Менеджмент организации»

(код ОКСО и наименование специальности)

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ

Зав.кафедрой Менеджмента организации
(полное наименование кафедры)

_____ А.А. Лукьянова
(подпись) (И.О.Фамилия)

« _____ » _____ 2015 г.

Выпускная квалификационная работа

**ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РАСШИРЕНИЯ ГАСТРОЛЬНОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ КУЛЬТУРЫ
(НА ПРИМЕРЕ ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК»)**

Выполнил студент группы

Тамара Ивановна Голыгина

(И.О.Фамилия)

625

(номер группы)

_____ 17.12.15
(подпись, дата)

Форма обучения

заочная

Научный руководитель:

к.э.н., доцент кафедры менеджмента
организации

Вячеслав Вячеславович Серватинский

(ученая степень, должность, И.О.Фамилия)

_____ 17.12.15
(подпись, дата)

Рецензент:

директор ООО «Шоу театр ПЕСОК»

Екатерина Геннадьевна Падерина

(ученая степень, должность, И.О.Фамилия)

_____ 18.12.15
(подпись, дата)

Нормоконтроль:

к.э.н., доцент кафедры менеджмента
организации

Галина Тихоновна Полежаева

(ученая степень, должность, И.О.Фамилия)

_____ 17.12.2015
(подпись, дата)

Дата защиты _____

Оценка _____

Красноярск 2015

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА
(КГПУ им.В.П.Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования
(полное наименование института/факультета)

Кафедра Менеджмента организации
(полное наименование кафедры)

УТВЕРЖДАЮ

Зав. КАФЕДРОЙ МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ,
ПРОФЕССОР

_____ А.А. Лукьянова
" ____ " _____ 2015 г.

ЗАДАНИЕ НА ВКР

Студент Тамара Ивановна Голыгина

группа 625

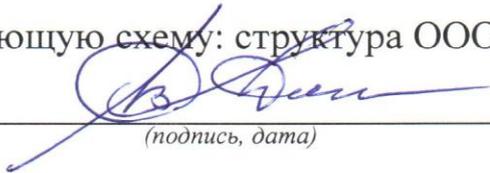
1. Тема: Оценка эффективности расширения гастрольной деятельности на предприятиях культуры (на примере ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК»)
утвержден приказом по КГПУ № _____ от _____ 2015г.
2. Срок представления проекта к защите _____ 2015г.
3. Исходные данные для научного исследования: материалы Интернет; нормативная документация, регулирующая деятельность ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК»; библиографические источники, освещающие проблемы гастрольной деятельности на предприятиях культуры.
4. Содержание дипломного проекта:
 - 4.1. Изучить теоретические аспекты гастрольной деятельности на предприятиях культуры.
 - 4.2. Дать описание характеристики организации. Проанализировать систему гастрольной деятельности в ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК».
 - 4.3. Разработать предложения по совершенствованию и расширению гастрольной деятельности с целью повышения экономической эффективности в ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК».

4.4. Обосновать эффективность предложенных мероприятий по расширению гастрольной деятельности ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК».

5. Графическая часть проекта:

5.1. В графической части дипломной работы составить таблицы, отражающие основные показатели: SWOT-анализ организации; динамика финансовых и экономических показателей.

5.2. Представить следующую схему: структура ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК».

Руководитель проекта _____  _____ В.В. Серватинский
(подпись, дата) (инициалы, фамилия)

Задание к исполнению принял _____ 2015г. _____
(подпись)

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
Глава 1. Теоретические аспекты организации гастролей	8
1.1. Понятие и виды гастрольной деятельности.....	8
1.2. Этапы проведения гастролей.....	16
1.3. Работники, занятые в организации гастролей театра.....	26
Глава 2. Анализ гастрольной деятельности организации (на примере ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК»)	34
2.1. Общая характеристика организации.....	34
2.2. Анализ финансовых и экономических показателей.....	45
2.3. Анализ гастрольной деятельности организации.....	46
Глава 3. Разработка рекомендаций и обоснование мероприятий по оптимизации гастрольной деятельности организации ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК»	53
3.1. Организация гастрольной деятельности.....	53
3.2. Расширение рекламной продукции театра.....	58
3.3. Экономическое обоснование рекомендаций.....	59
Заключение	66
Список использованной литературы	69

ВВЕДЕНИЕ

Долгое время в нашей стране власть была социалистической и все отношения в стране регулировались государством, не существовало свободной конкуренции, такие понятия как спрос и предложения были неактуальны и неприменимы. Театр также был во власти государства, и все его сферы деятельности, в том числе гастрольная. Гастроли проводились в соответствии с пятилетними планами, составленными и утвержденными государством для всех областных, краевых и республиканских театров.

С момента распада СССР ситуация коренным образом изменилась, театры оказались в незнакомой, непонятной для них среде, руководство театров самостоятельно вынуждено было действовать и развиваться, финансовая поддержка государства резко снизилась, людям было не до искусства – публики как таковой не было. Для многих театров такие условия были очень тяжелыми – многие театры находились в условиях выживания, некоторые вынуждены были закрыться, так или иначе, подобные условия не позволяли вести гастрольную деятельность.

Постепенно положение улучшилось, театры стали привыкать к современным условиям рынка – началась гастрольная активность, основанная на экономической эффективности, театры стали устанавливать отношения друг с другом, проводились обменные гастроли, устраивались фестивали и совместные концерты. Появились негосударственные и частные театры, действующие вне бюджета государства.

Актуальность и практический аспект проблемы организации гастрольной деятельности связаны с тем, что на данный момент множество предприятий культуры и искусства гастролируют по стране, выезжают за рубеж. Для нынешнего зрителя гастроли – это неотъемлемая часть культурной жизни.

Для театров, музыкальных коллективов, гастроли – это возможность установления новых культурных и деловых связей, основанных на

взаимовыгодном сотрудничестве. Поездка в другую, зачастую незнакомую, местность – это настоящий экзамен для всех участников гастролей, для творческих работников это новый зритель со своими вкусами и предпочтениями, для организаторов – неизведанная местность, где нужно организовать условия для работы и для проживания.

Целью выпускной квалификационной работы является изучение теоретических основ организации гастрольной деятельности коммерческой организации, и разработка рекомендаций по ее совершенствованию.

Предметом исследования дипломной работы является гастрольная деятельность организации.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является общество с ограниченной ответственностью «ШОУ ТЕАТ ПЕСОК», расположенный в г. Красноярск.

В ходе написания работы, для достижения поставленной цели следует решить следующие задачи:

- изучить понятие и виды гастрольной деятельности;
- выявить основные этапы организации и проведения гастролей;
- изучить какие работники заняты в организации гастрольной деятельности, и рассмотреть их функциональные задачи;
- изучить на практике гастрольную деятельность в театре и проанализировать её активность и её экономическую эффективность;
- разработать рекомендации по оптимизации гастрольной деятельности, повышению её экономической и социальной эффективности.

В ходе выполнения работы, были использованы законы и нормативно-правовые акты, действующие на территории РФ, периодические издания, Интернет – источники.

Теоретической, методологической и информационной базой исследования послужили труды отечественных ученых, таких как Балашов

А.И. Богданов В., Дмитриевский В.Н., Жарков А.Д., Заренков В.А., Костина А.В., Рубинштейн А.Я., Солодников А.В. и др., а также труды зарубежных ученых, таких как Джозеф Б., Пассман Д. и др.

Структура дипломной работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

В первой главе работы рассмотрены понятие и виды гастрольной деятельности, этапы организации гастролей, изучен штат работников, занятых в подготовке и проведении гастролей, а также специфика организации гастрольной деятельности на предприятиях культуры и искусства.

Во второй главе дана общая характеристика ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК», проанализирована деятельность предприятия, гастрольная деятельность театра.

В третьей главе предлагаются рекомендации по совершенствованию гастрольной деятельности организации, по повышению доходности за счет выпуска сувенирной продукции.

В заключение дипломной работы подведены итоги проделанной работы и содержатся краткие рекомендации для театра по результатам проведенного анализа.

Глава 1. Теоретические аспекты организации гастролей

1.1. Понятие и виды гастрольной деятельности

Гастроли – выступление артиста или коллектива вне места его постоянной деятельности – в другом районе, городе, стране. Название произошло от слияния двух немецких слов: «gast» (гость) и «rolle» (роль).

Гастрольная деятельность подразумевает под собой планирование и организацию ряда публичных выступлений художественных коллективов и исполнителей вокальных, инструментальных, хореографических, речевых и оригинальных жанров в нескольких городах.

Гастроли – программа мероприятий, проводимая за пределами города, области, края, республики, длительностью пребывания коллектива более суток. Цель гастрольных программ – формирование благоприятных условий для создания пропаганды, распространения и популяризация исполнительского искусства артистов, а также оптимального финансового результата, эффективного концертного обслуживания населения.

Гастроли, в большинстве своем, – это постоянные переезды артистов и перевозки оборудования. Работа в высоком темпе с учетом множества факторов требует точных расчетов, касательно транспорта, передвижения и прочих организационных деталей.

История гастролей начинается с XVIII и со 2-й половины XIX веков, в то время гастрольной деятельностью (как внутри страны, так и международные) занимались крупнейшие актёры – Сара Бернар, Элеонора Дузе, Томмазо Сальвини, Павел Николаевич Орленев, Вера Фёдоровна Комиссаржевская, Энрико Карузо, Аделина Патти, Фёдор Иванович Шаляпин и многие другие. В конце XIX – начале XX веков стали практиковаться выездные спектакли театров с основным составом исполнителей, в полном декорационном оформлении. Большое значение для развития мировой театральной культуры имели гастроли Мейнингенского

театра, так называли «Русские сезоны» за границей Сергея Павловича Дягилева (в них принимали участие Анна Павлова, Екатерина Гельцер, Михаил Фокин), гастролы Московского Художественного театра.

В советское время получила развитие система показа лучших спектаклей во время фестивалей, смотров, олимпиад и т.д. Советские артисты широко гастролируют за рубежом. Всемирное признание заслужили выступления Ансамбля народного танца СССР, под руководством Игоря Александровича Моисеева, Краснознаменного ансамбля песни и пляски Советской Армии, хореографического ансамбля «Березка», многочисленных цирковых коллективов, гастролы Большого театра, МХАТа и др. В СССР систематически гастролировали лучшие театры мира («Комеди Франсэз», «Берлинер ансамбль», «Ла Скала», Королевский шекспировский театр и других), выдающиеся зарубежные артисты.

В 1939 году Свердловский комитет по делам искусств, вдохновленный гастролями Малого театра в г. Свердловск, выпустил небольшую брошюру, в которой представлял свое видение насчет гастрольной деятельности: «Комитет по делам искусств придает большое значение театральным гастролям. Они могут оказать огромное влияние на дальнейший рост местных театров, на повышение культурного и политического уровня зрителей. Гастроли содействуют постепенному стиранию граней между театральной культурой столицы и периферии. Ускоряется пульс культурной жизни, растут запросы и требования зрителей, а значит, быстрее растут театры, ибо зритель – лучший ценитель и лучший воспитатель наших театров. Следует заметить, что под влиянием гастролей, особенно горячо обсуждаются проблемы развития сценического искусства, его исторические корни, его традиции, национальные и духовные особенности, большое значение придавалось урокам профессионального мастерства». Роль гастролей в театральной жизни очень ценилась и в те времена, однако география гастролей русских театров ширилась, и уже в недалеком будущем перестала ограничиваться пределами Российской Федерации.

Постепенно Европа все больше и шире знакомилась с русским сценическим искусством. И уже не только зарубежные театры приезжали в Россию, но и отечественные деятели отправились с гастролями в Европу.

Хотя культурная деятельность не занимает какого-либо заметного места ни в структуре бюджетов домохозяйств, ни в бюджетных расходах государства, эта сфера жизни людей была и останется в будущем одним из главных индикаторов развития общества. В настоящее время вопрос гастролей – вопрос злободневный, который беспокоит не только специалистов в сфере культуры и искусства, но и высшее руководство страны.

В 2010 году прошла встреча президента – Дмитрия Медведева с деятелями российского театрального искусства, Во встрече приняли участие руководители российских театров и ведущие театральные режиссёры. Дмитрий Медведев обсудил с театральными деятелями перспективы развития современного российского театра. Речь шла, в частности, о поддержке театров малых городов и социальной поддержке артистов, также в этой беседе была затронута тема гастрольной деятельности. По итогам встречи с деятелями культуры, в целях развития театрального искусства в России и обеспечения его доступности для граждан, проживающих в субъектах Российской Федерации, Министерству культуры совместно с органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации было дано поручение разработать комплекс мер по развитию гастрольной деятельности театров, обратив особое внимание на создание условий для организации гастролей государственных и муниципальных театров.

С учётом существующего уровня и приоритетов развития Минкультуры определены основные направления поддержки межрегиональных театральных гастролей, а также принципы финансирования гастрольных проектов из средств федерального бюджета.

С целью апробации данных принципов в 2011 году Минкультуры в пределах выделенных лимитов изыскало дополнительные средства на

поддержку гастрольной деятельности российских театров. По итогам экспертного отбора планируется поддержать до 15 комплексных гастрольных проектов, отвечающих приоритетным направлениям.

Есть частные виды деятельности, которые тоже заинтересованы в проведении гастролей – это любительское творчество, с учётом специфики данной деятельности (совмещение творческой деятельности с основным родом занятий), организация регулярных гастролей в данной сфере не представляется возможной. В этой связи Минкультуры считает целесообразным развивать данное направление на основе межрегиональных фестивалей и смотров любительского творчества.

Данные шаги со стороны высшего руководства страны свидетельствует о заинтересованности развития сферы культуры и искусства в Российской Федерации, в частности, театральной деятельности. Помимо исполнительных органов власти, участие в развитии гастролей принимает законодательная власть, регулируя гастрольную деятельность при помощи нормативно-правовых актов.

Федеральный Закон о гастрольной деятельности возлагает ответственность за проведение культурного или концертно-зрелищного мероприятия на концертной площадке на организацию, имеющую государственную аккредитацию по осуществлению гастрольно-концертной деятельности и заключившую договоры. Федеральный Закон «О защите детей от информации, причиняющей вред их здоровью и развитию» обязует руководителя мероприятия известить артистов о запрете использования ненормативной лексики, сцен насилия и сексуального характера и т.д.

Гастроли представляют собой нечто большее, нежели простой выезд с показом или представлением своего вида искусства. Основными отличительными чертами гастрольной деятельности являются: жанровое многообразие исполняемых произведений, вместимость и тип сценической или концертной площадки, и многократное исполнение одного и того же

материала в разных местах, организованных для подобного рода мероприятий.

Данная выпускная квалификационная работа посвящена песочному театру или театру живой анимации. В театрах существуют свои специфические подходы к организации гастролей коллективов. Есть следующие варианты их организации:

- гастролы «на гарантию»;
- гастролы «на паритетных началах»;
- гастролы на кассу;
- фестивальные гастролы;
- обменные гастролы.

Гастролы «на гарантию» предполагают, что театр сам несёт все гастрольные расходы, за исключение платы за аренду помещения, расходов, связанных с продажей билетов и с размещением рекламы. Принимающая сторона гарантирует выплату определенной – договорной – суммы за каждый проведенный спектакль. Объем гарантированных доходов обычно покрывает или превышает расходы театра, а все заработанное «сверх гарантии» принимающая сторона оставляет себе.

Существовала, но была мало продвинута иная форма отношений театра с принимающей стороной – «гастролы на паритетных началах». Здесь стороны распределяли меж собой и расходы, и обязанности, обусловленные проведением гастролей, и в определенных (договорных) пропорциях делили полученный доход.

Гастролы на кассу строятся на том, что театр несёт все возможные расходы, включая арендную плату, но при этом ни с кем не делится доходами. Гастролы на кассу являются одной из самых распространённых форм организации гастролей. Например, большая часть гастролей «ШОУ ТЕАТ ПЕСОК» проводится именно по этому типу.

Обменные гастроли предусматривают безвозмездное предоставление каждой из сторон театральной площадки на время гастролей, но прочие собственные расходы, такие как проживание и транспорт, каждый сам берёт на себя.

Обменные гастроли проходят по двум принципам:

Первый принцип: театр самостоятельно организует эти гастроли, не прибегая к дополнительной финансовой поддержке, помощи продюсера. Он всё организовывает самостоятельно, рассчитывает свои риски, ставя перед собой определённые цели и задачи.

Второй принцип: театр работает с продюсером, получает дополнительное финансирование. При этом у него появляются дополнительные возможности и дополнительные обязанности, потому что в данном случае он является уже не просто самостоятельным организатором, но и в какой-то степени исполнителем.

Обменные гастроли являются наименее затратными, так как это позволяет сэкономить театрам значительные средства.

Чем еще хороши обменные гастроли: приезжает к нам другой театр, и мы организовываем продажу. Им не надо в нашем городе ничего искать, устанавливать новые связи. У нас наработано все, что касается блока рекламы, есть партнеры, с которыми мы постоянно работаем, наработаны все каналы продаж. Это очень эффективно.

Наконец, фестивали – это особенный вид гастролей. В этом случае одна сторона приглашает к себе несколько других театров из других регионов, для показа спектаклей одной тематической направленности. Как, например, фестиваль «Островский в доме Островского», традиционно проводящийся в Малом театре. Расходы на проезд каждая приглашённая сторона оплачивает себе сама, тогда как площадка и иногда проживание предоставляется приглашающей стороной. По форме для каждого театра участие в фестивале – это малые гастроли, по деньгам – та или иная форма паритетных отношений.

В России существуют и проводятся 500 наименований театральных фестивалей. Самым крупным из них является фестиваль и премия «Золотая маска». Лучшие спектакли страны показывают на московских подмостках. Также в рамках этого фестиваля проводятся профессиональные семинары, выставки, гастроли в регионы страны. 20-й Фестиваль «Золотая Маска» прошел в Москве с 25 января по 17 апреля 2014 года.

Также крупные фестивали это: «Новый Европейский театр.NET», «Театральный фестиваль имени Станиславского», Международный фестиваль им. А.П. Чехова и другие.

В мире проводятся большое количество театральных фестивалей. Приведём несколько примеров самых крупных их них:

- Венский фестиваль. Один из крупнейших фестивалей мира. Сфокусирован на новом видении в искусстве во всех его проявлениях. В программе: современный театр, музыка, танец, инсталляции.
- Международный фестиваль в Мельбурне. Один из ведущих фестивалей Австралии и один из крупнейших в мире фестивалей самых разных форм искусства. В масштабной программе фестиваля представлены работы, исполненные качеством и новациями. Каждый фестиваль в Мельбурне – это торжество танца, театра, музыки, изобразительного искусства, мультимедийных и уличных представлений известных и подающих надежды австралийских и зарубежных коллективов и деятелей искусств.
- Фестиваль танца и театра в Гётеборге. Крупный международный фестиваль искусств в Швеции. В фестивале принимают участие лучшие и наиболее интересные работы из сферы современного танца, театра, цирка и перформанса. Также проходят обсуждения, просмотры фильмов, мастер-классы.

- Всероссийский фестиваль песочной анимации SandMotion. Первый всероссийский фестиваль песочной анимации проходил в Выборге во Дворце Культуры в августе 2014г., который в последствии стал ежегодным. Участники фестиваля - мастера песочной анимации со всей России.
- Международный фестиваль песочной анимации «Прикосновение». На площадке фестиваля показывают своё мастерство более 120 художников из России, Украины, Белоруссии, Латвии и Франции. Среди участников были всемирно известные художники, такие как Вероника Сывороткина (звезда Cirque du Soleil) и David Mygiam (Франция), а председатель жюри — входящий в тройку лучших мастеров песочной анимации мира, Артур Кириллов.

Гастроли дают многое. Помимо профессионального общения дают городу, региону возможность увидеть массу интересного. Потому что, как правило, на гастроли привозится лучшее, что есть в том или ином театре.

Исследовав понятие и виды гастрольной деятельности, можно сделать вывод, что гастроли – это свежая кровь для театров, для коллективов, это смена дислокации места действия и именно гастроли дают возможность регионам знакомиться друг с другом и налаживать дружеские взаимовыгодные отношения.

Гастрольная деятельность существует уже более 250 лет и не теряет своей актуальности и значимости, и важна она не только для театра, но и для всей страны. Государство озабочено проблемами театров, с которыми они сталкиваются при организации гастролей, и всячески стремится помогать, вдохновляя деятелей искусства, создавая новые проекты, направленные на развитие гастрольной деятельности в РФ.

Виды гастролей зависят от выстроенных отношений или договоренностей между гастролирующим театром или труппой и принимающей стороной, при разных видах гастролей отличаются

обязанности одной стороны перед другой, интересным видом гастрольной деятельности и популярной на данный момент являются фестивали. На данный момент это очень распространенное явление, как во всем мире, так и непосредственно на территории России. Формат фестиваля – очень обширный, и, безусловно, такой вид гастрольной деятельности – это большая возможность поделиться своим опытом и перенять опыт коллег – других театров, трупп, специалистов.

1.2 Этапы проведения гастролей

Гастрольная деятельность – важнейшее направление в сфере театрального искусства. Театры не должны быть изолированы от российских регионов, они должны обмениваться творческими программами и гастролировать по стране.

Гастроли – это проект, грамотная организация которого представляет собой сложный механизм, каждая деталь которого работает четко и слаженно с остальными. Малейший сбой в системе может повлечь за собой последствия, которые отразятся и на зрителях, ждущих приезда заявленного театра, и на артистах, чья репутация может пострадать из-за невыполненных обязательств. Поэтому каждый такой проект должен быть тщательно спланирован и проработан.

Гастроли – это проект театра, заказчика, гастролям присущи все свойства проекта, поэтому можно рассматривать гастрольную деятельность и управление ею, с точки зрения управления проектами. Проект обладает определенными свойствами:

- Проект всегда имеет четко определенную цель, которая выражается в получении некоторого результата. Достижение этого результата означает успешное завершение и окончание проекта. Например, для проекта гастролей театра результатом является проведение спектакля. Для любой

системы управления, реализующей принятие решения, цель является «внешней» категорией, которую формируют лица, принимающие решения, чаще всего интуитивно.

- Проект имеет четко очерченное начало, которое совпадает с началом первой работы, направленной на достижение поставленной цели. Начало может задаваться директивно, либо рассчитываться в результате составления плана работ по проекту.
- Проект имеет четко очерченный конец, который совпадает с концом последней работы, направленной на получение заданного результата. Как и начало, конец проекта может задаваться директивно, или рассчитываться при составлении плана работ. Например, конец гастролей совпадает с датой возвращения гастрольной труппы в свой город.
- Проект исполняется командой, в состав которой входит руководитель проекта, менеджеры, исполнители. Помимо основной команды в нем могут участвовать сторонние исполнители, команды и организации, которые привлекаются на временной основе для выполнения отдельных функций.
- Проект имеет бюджет. Стоимость проекта складывается из стоимости израсходованных материальных ресурсов, затрат по оплате труда реализующей его команды и прочих расходов, связанных с особенностями конкретных видов работ.
- Проект имеет ограничения трех видов: ограничения по бюджету (устанавливают предельную стоимость всего проекта или отдельных видов работ); ограничения по времени (задают предельные сроки окончания либо всего проекта, либо некоторых работ); ограничения по ресурсам (определяются ограниченным составом команды или графиками поступления материальных ресурсов).

У каждого проекта есть свой жизненный цикл, гастроль не является исключением.

Жизненный цикл проекта – это промежуток времени между моментами его начала и завершения, он обеспечивает базовую структуру для управления проектом, независимо от включенных в него конкретных работ. Он делится на четыре фазы:

- Концептуальная фаза. Включает формулирование целей, анализ инвестиционных возможностей, обоснование осуществимости (технико-экономическое обоснование) и планирование проекта.
- Фаза разработки проекта. Определяется структура работ и исполнителей, строятся календарные графики работ, бюджета проекта, разрабатывается проектно-сметная документация, проводятся переговоры и заключение контрактов с подрядчиками и поставщиками.
- Фаза выполнения проекта. Производятся работы по реализации проекта, в том числе организация проезда, проживания и т.п.
- Фаза завершения проекта. Заключительная проверка всех документов, уточнение места проживания, покупка билетов, выезд на осмотр площадки или гостиницы, проведение гастролей.

Управление проектами означает применение знаний, навыков, инструментов и методов управления к проектной деятельности для удовлетворения предъявляемых к проекту требований. Управление проектами отличается от менеджмента в классическом понимании этого слова. Обычно менеджмент понимается как координация действий, ориентированных на достижение определенных целей при одновременно экономном расходовании средств, это процесс планирования, организации, руководства и контроля работы членов организации и использование всех имеющихся организационных ресурсов для достижения определенных организацией целей. Проект же – уникальное предприятие, характеризующееся динамичным развитием и ограниченностью по времени и ресурсам. Следовательно, управление проектами использует уникальные методы и инструменты для повышения эффективности реализации проектов.

Управление проектами состоит из определенных этапов, каждый из которых имеет определенное значение и необходим для исполнения.

Рассмотрим этапы ведения проекта:

Инициация проекта.

Инициацией проекта называются действия, которые необходимо совершить на этапе принятия решения о старте проекта и которые предшествуют разработке детального плана. Обычно на этом этапе определяются ключевые участники проекта – руководитель проекта, заказчик и т.д. Участники проекта фиксируют свои ожидания от проекта в документе, который обычно называется «Устав проекта». В нем может быть указан общий бюджет проекта, даты завершения ключевых этапов, ожидаемая прибыль от реализации проекта и т.п. Подписание устава проекта означает, что компания готова тратить ресурсы на планирование проекта и дает формальное согласие начать планирование. При планировании руководитель проекта использует данные устава об ожиданиях и ограничениях, что позволяет сэкономить время всех участников.

Планирование проекта

К процессам планирования относятся действия, необходимые для уточнения целей проекта и составления плана их достижения. Планирование может охватывать несколько аспектов: составление перечня этапов и работ проекта, определение их взаимосвязи и сроков выполнения, расчет бюджета, составление графика финансирования, списка рисков и плана реагирования на них и т.п.

При составлении плана проекта может выясниться, что некоторые ожидания участников проекта нереальны: например, невозможно уложиться в сроки, указанные в уставе, или получить ожидаемую прибыль. В этом случае ключевые участники проекта могут отказаться от его реализации. Часто бывает и так, что план признают обоснованным и принимают его, даже если он выходит за рамки ограничений, заданных в уставе. Принятие

подобного решения полностью зависит от мнения ключевых участников проекта и ценности результата проекта для организации.

Если план проекта устраивает ключевых участников, то все разработанные на этапе планирования документы объединяются в «мастер-план» проекта, который затем утверждается. После утверждения «мастер-план» является основным документом проекта и на его основе осуществляются исполнение проекта и контроль. Устав проекта не используется на следующих этапах проекта.

Исполнение работ проекта

К исполнению работ относятся действия руководителя проекта по набору в команду проекта конкретных исполнителей, выдаче задач и сбору отчетности о фактическом исполнении проекта.

Правильная организация исполнения работ проекта предполагает систему авторизации работ, то есть правил по выдаче задач исполнителям. Исполнитель несамостоятелен в выборе из плана работ, которыми он будет заниматься в течение недели, он получает задания от функционального руководителя или руководителя проекта.

Организация исполнения работ проекта невозможна без систематической отчетности, причем ее система должна быть единой для всех проектов, например, все исполнители отчитываются о проделанной работе по всем проектам в пятницу по единой форме. Помимо исполнителей система отчетности должна охватывать всех прочих участников проекта: функциональных руководителей и пр.

Мониторинг и отслеживание проекта

Регулярное отслеживание проекта предполагает, что периодически все руководители проектов сравнивают текущий ход исполнения проекта с «мастер-планом», утвержденным в результате планирования (иногда его называют «базовым планом»). Для сравнения используются единые для всей компании показатели, например, сравнивается отклонение по срокам, бюджету, анализируется текущая рентабельность проекта и т.п.

В случае если руководитель замечает отклонения текущего хода проекта от базового плана, он корректирует ход выполнения проекта в зависимости от ситуации. При этом в однотипных проектах общие правила поведения менеджера должны быть унифицированы. Как правило, решения по незначительным отклонениям менеджер проекта принимает самостоятельно, пытаясь договориться с другими участниками проекта.

В случае значительных отклонений менеджер передает решение проблемы на следующий уровень управления.

Закрытие проекта

Этап закрытия проекта является очень важным, так как обычно на этом этапе анализируются результаты проекта и делаются выводы – так называемые полученные уроки. На основе этого анализа обновляются регламент управления проектами и иные документы, входящие в методологию управления проектами.

В некотором смысле, планирование является самой важной частью проекта, это начало. Именно этот этап в наибольшей степени определяет качество разработки проекта и сроки выполнения, установленные высшим руководством. Эта часть проекта – не место для опрометчивых обещаний, это время для рационального и творческого подхода к формулировке начальных требований к проекту с целью избежать тупиковых ситуаций. Следует помнить, что после того как цель проекта поставлена, руководство будет ожидать ее достижение.

Эффективность гастрольной деятельности во многом зависит от правильного выбора городов и областных населенных пунктов и предварительного изучения местных условий. Перед тем как планировать гастроли необходимо изучить состояние учреждений культуры планируемого региона, сравнить по насыщенности учреждениями культуры данного региона с другими, близкими по типу регионами страны.

Гастроли чаще всего непродолжительны, как правило, не более двух недель, за время которых театр имеет возможность показать лучшие спектакли.

Рассмотрим подробнее этапы планирования гастролей театра. При планировании гастролей следует составить перечень стандартных операций, чтобы исключить какие либо упущения. Перечень повторяющихся операций примерно следующий:

Первый этап. Определение места проведения гастролей и составление гастрольной сметы:

Обсуждение с коллективом возможных вариантов гастролей, выбор времени для гастролей, выезд на место, предназначенное для проведения гастролей, с целью изучения специфики города, репертуара его театров, репертуара ранее гастролирующих там коллективов, предварительные переговоры с местными органами, студиями телевидения, радиовещания, театральными кассами и др.;

Получение данных для составления гастрольной сметы; составление гастрольной сметы, анализ предполагаемых затрат и результатов, подготовка необходимых для гастролей документов;

Принятие решения о гастролях. Составление общего плана подготовки и проведения гастролей, примерного списка участников гастролей, проекта репертуара.

Второй этап. Подготовка гастролей.

Проведение ремонта имущества гастрольных спектаклей:

- ремонт декораций, костюмов и др.;
- подготовка реквизита, оборудования для перевозки;
- заготовка материалов песок и др.

Обсуждение гастрольного репертуара, программ творческих вечеров на радио и телевидении. Подготовка документации, уточнение списка участников гастролей. Формирование административной группы по

подготовке и проведению гастролей, утверждение графиков отправки коллектива, имущества, рекламы и др. Приобретение билетов для отправки коллектива. Опубликование приказа директора о гастролях, задачах коллектива, условиях их проведения, сроках, датах отправки. Отправка участников гастролей согласно графику. Отправка имущества гастрольного спектакля, контроль за качеством погрузочных работ.

Третий этап. Организация гастролей:

- рекламирование гастролей;
- реализация билетов;
- прием коллектива;
- прием имущества: подготовка мест хранения для оборудования, костюмов и др., мелкий ремонт имущества после транспортировки.

Четвертый этап. Гастроли.

Руководство ходом гастролей:

- ежедневный контроль над выполнением расписания, за ходом всех работ постановочной и творческой частей, своевременное планирование необходимых работ;
- деловые визиты, связи с организациями, прессой, радио, телевидением;
- контроль над реализацией билетов;
- закрытие гастролей.

Пятый этап. Завершение гастролей.

- окончание работ: отправка коллектива и имущества театра на стационар;
- анализ и обсуждение итогов гастролей.

Планирование гастролей по приведенному перечню стандартных работ способствует эффективности гастрольной деятельности театров, учесть возможные недостатки в работе, позволяет избежать ошибок и недоразумений при отправке сценического имущества.

Для успешного проведения гастролей руководителю необходима определенная информация о городе, где они будут проходить. Сегодня небольшое число театров знает своего зрителя. Социологической информации о зрительской аудитории крайне мало, хотя гастролирующий театр может получить некоторые сведения о зрительских предпочтениях, анализируя посещаемость театра того города, куда он едет.

При составлении гастрольного графика следует наиболее рационально организовать гастрольный тур. Это достигается за счёт заключения договоров на проведение выступлений сразу на нескольких, находящихся рядом площадках, либо на выступления в престижных залах или на тех площадках, где участвуют какие-либо спонсоры.

Переговоры для организации гастролей проводятся заранее. Полгода это недостаточно, особенно для гастролей за границу. Театрам следует составить репертуары и графики, по которым они приезжают, для того, чтобы приглашающая сторона могла качественно их принять.

В гастрольном деле многое зависит от самих театров, от качества их работы. Если театр приглашают, составляется договор между театром и организацией, приглашающей театр на гастроли. Договор на проведение гастролей регламентирует не сами гастроли, а отношения, возникающие в процессе их проведения: аренду помещения для проведения гастролей – служебных и зрительских помещений, использование производственно-технического персонала, если он предоставляется гастролирующему театру.

Как правило, в договоре оговаривается, что встречающая сторона берет на себя следующие обязательства:

- перевозку имущества театра автотранспортом с вокзала и на вокзал;
- наем автотранспорта для встречи и отправки коллектива театра;
- оплату рекламных объявлений (расклейка афиш, информация по радио и телевидению), оплату аренды помещения, оплату комиссионных уполномоченных по реализации билетов;

– исполнение заявки театра на гостиницы и переезды.

Нередко театр в счет оплаты услуг приглашающей стороны дает разрешение на запись и трансляцию спектакля, на интервью и др.

Вот как считает Владимир Грибанов, директор «Театра на Спасской»: «Театральный мир тесен. Все прекрасно понимают, где какие театры существуют, как они существуют, какие у них достоинства, недостатки, какой у них репертуар. Естественно, приглашая на свою площадку другой театр, мы хотим видеть интересный, талантливый коллектив, который удивил бы город, привез нечто новое, отличное от нас и чтобы нам, грубо говоря, не было за них стыдно. Соответственно, они таким же образом оценивают нас. Это одна из составляющих. Другая – надо же продать».

Есть разные варианты получения и деления доходов. Например, есть площадка значительно меньше нашей. Значит, приехав к нам, они имеют возможность получить больший доход, чем мы у них. Директор театра нам говорит: все, что вы продаете на нас, вы оставляете у себя, все, что мы продаем на ваши спектакли в своем городе, мы оставляем у себя. Значит, мы будем интенсивно их продавать. Они в свою очередь тоже. Это определенная гарантия того, что гастроли пройдут в финансовом смысле успешно».

Рассмотрев в данном параграфе этапы проведения гастролей, можно сделать вывод, что организация гастрольной деятельности – это сложная работа, обусловленная определенным порядком действий, направленных на достижение поставленной цели – осуществлении гастрольного тура.

Гастрольная деятельность – это, своего рода, проект, у которого есть свой жизненный цикл. Каждый проект по мере реализации проходит пять этапов – инициация проекта, планирование, исполнение, мониторинг и отслеживание проекта, закрытие проекта. Наиболее подробно был рассмотрен этап планирования, так как это фундаментально важный этап, который в наибольшей степени отвечает за дальнейший ход жизни проекта.

На этапе планирования составляется подробное описание действий во время подготовки, исполнения и завершения гастролей.

1.3. Работники, занятые в организации гастролей театра

Для организации гастрольной деятельности необходима команда профессионалов, у каждого из которых своя задача и сфера деятельности. Рассмотрим коллектив людей, непосредственно принимающих участие в организации гастролей театра, включающий в себя художественного руководителя, генерального директора, заместителя директора, начальника и заместителей административно-гастрольного отдела, а также технических работников и творческий персонал.

Ответственными за гастроли являются художественный руководитель и генеральный директор театра, они решают основные задачи и под их руководством действуют все остальные работники. Их основные задачи:

- Утверждение плана гастролей;
- Утверждение списков сотрудников, выезжающих на гастроли;
- Организация всего комплекса работ по показу репертуара в период гастролей.

Начальник административно-гастрольного отдела. Он отвечает за организацию тура. В первую очередь он контролирует, чтобы гастрольный тур состоялся, чтобы с партнерами были заключены наилучшие контракты, и как только тур организован – контролирует его ход. В его входит координация и контроль следующих моментов:

- Транспортировка людей и оборудования;
- Бронирование отелей;
- Организация питания сотрудников театра;
- Ознакомление с ценовой политикой принимающего театра, схемой зрительного зала, системой реализации театральных билетов;

- Улаживание всех проблем (потеря оборудования, неправильная реклама, плохая продажа билетов, недостаточная охрана).

Заместитель начальника административно-гастрольного отдела. Под руководством начальника отдела организует и проводит тур. Он заключает контракты с принимающей стороной, принимает решения о маршруте движения, каналах сбыта билетов и цен билетов, рекламы на радио. Обеспечивает бронирование номеров в отелях, билетов на самолет, автобус, организацию охраны. Он отвечает за сбор денег после каждого спектакля.

Заместитель директора. В его ответственности все финансовые аспекты тура. Работа начинается еще до самого тура, в его обязанности входит подготовка сметы, включающей предварительно прогнозируемые возможные доходы и расходы, на всех уровнях данные расчета позволяют избежать проблемы.

Заместитель директора отвечает за оплату труда всех работников вспомогательного персонала, это могут быть люди, поставляющие оборудование, охрана и т.д. Он контролирует оплату всех счетов (поездки, отели, питание и т.д.). Также он несет ответственность за то, чтобы тур не превысил бюджет, если предвидится перерасход – он должен предпринять необходимые меры.

Рассмотрим подробности расчета чистой прибыли, которая представляет собой валовая выручка. Валовая выручка – все деньги от продажи билетов, с вычетом расходов на продажу (на билетные агентства), налоги и издержки на оборудование.

Из валовой выручки вычитаются данные статьи расходов:

- Реклама;
- Арендная плата за помещение;
- Персонал (билетная касса, уборка, консьерж, собиратели билетов, люди на входе и т.д.);
- Страховка;

- Охрана;
- Рабочие сцены;
- Наземный транспорт для артистов;
- Ресторанное обслуживание артистов и команды;
- Лицензия на публичное исполнение;
- Медицинское обслуживание.

Юридический отдел. Он участвует в составлении соглашений и планировании деловой жизни артиста, а также именно юрист ответственен за грамотное заключение всех возможных договоров и контрактов, он проверяет правильность составления контрактов, а также консультирует артистов по всем юридическим вопросам.

Контракты на каждое выступление обычно составляют агентства, к этим контрактам составляются приложения – райдеры. Юрист составляет райдер артистов, это самая важная часть контракта. Сам контракт занимает одну-две страницы, на которых прописаны специальные условия (даты, гарантии, размер зала, разделение прибыли и т.д.). Райдеры обычно занимают 30 страниц и больше. Главные пункты райдера:

- Расходы.

Если в контракт входит деление прибыли, то расходы промоутера должны быть перечислены отдельным списком, с указанием максимальной суммы по каждой категории расходов. Райдер должен прописывать право менеджером и другими лицами – представителями артиста проверять расходы, то есть проверять счета, чеки и так далее.

- Билеты.

Райдер должен содержать очень строгие требования, связанные с билетами, – безопасность хранения непроданных билетных корешков и т.п. За нарушение этих требований назначается штраф: ко всем билетам относятся так, будто они были проданы по самой высокой цене.

- Технические требования.

В этой части райдера указываются размер сцены, оборудование, которое должен предоставить промоутер, количество потребляемой энергии, сколько человек требуется для охраны, каким должны быть гримерки, проверка звука. Иногда эти требования составляют отдельный райдер.

– Юридические требования.

В райдерах есть юридические разделы, касающиеся отмены концерта, плохой погоды, массовых беспределов и т.д.

Технический персонал. В гастролях театра большую часть выездной группы зачастую составляют даже не сами актеры, а группа художественно-постановочной части, в которую входят монтировщики, осветители, костюмеры, гримеры, реквизиторы, звукорежиссер. Художественно-постановочная часть выполняет самый большой объем работы на гастролях, у них ответственные задачи, так как это вся «техническая» часть спектакля, без которой спектакль не сможет быть показан.

В современных условиях театры, осуществляя гастроли, вынуждены использовать минимум декораций, чтобы сократить расходы на их транспортировку и хранение.

Реквизит и оборудование тщательно отбирается, в поездку берется все только самое необходимое, то без чего нельзя обойтись на спектакле и что нельзя арендовать на месте.

Сроки отправки сценического имущества согласовываются, включаются в общий план подготовки к гастролям, и руководитель гастролей следит за их исполнением. Сценическое имущество отправляется на собственном автотранспорте театра или на арендованном, на время переезда.

При доставке на место проведения гастролей сценическое имущество принимается по ведомости и вновь проверяется перед отправкой на место хранения. В местах хранения декораций, костюмов и другого инвентаря организуется охрана. На месте осуществляется мелкий ремонт поврежденных при транспортировке вещей.

После завершения гастролей все сценическое имущество готовится к отправке на стационар.

Подготовка сценического имущества для гастролей важна потому, что именно декорации, костюмы, необходимые элементы для создания образа, создания сценического оформления спектакля, позволяют зрителю абстрагироваться от повседневности, проникнуться духом той эпохи, того времени, в котором происходит действие спектакля.

Проблема репертуара – одна из наиболее важных, так как именно репертуар гастрольного показа будет задавать тон всем гастролям. Особое внимание стоит уделить нынешней ситуации в обществе, что сейчас актуально, какие проблемы беспокоят людей, что происходит в мире, в политике, в общих настроениях горожан, а также нужно всегда учитывать исторические факты города, в котором проходят гастроли, так как в каждом городе публика разная в силу разницы происхождения, культурных особенностей и других факторов, всегда нужно их учитывать.

Репертуар создается с учетом жанра и творческого профиля каждой отдельной театральной труппы, в соответствии с художественными традициями, опытом, навыками и уровнем мастерства артистов и режиссеров. Нужно учитывать технические условия постановки, внешние условия (время года, погоду), масштаб города, уровень зрителей (у каждой публики свой «вкус» и свой уровень интеллектуальной подготовленности). Когда выбирается конкретная пьеса, всегда нужно четко понимать, почему берется именно она, что театр хочет донести до зрителя данной постановкой. Данное условие в большей степени относится к крупнейшим профессиональным коллективам.

При написании репертуара очень важно учитывать юбилейные даты и городские события, а также важные даты для всей страны, иметь в виду праздники, фестивали и прочие яркие события, к которым можно приурочить гастроли, а также это может облегчить задачу создания репертуара.

У репертуара гастролей есть своя специфика, так как театр при выезде на гастроли показывает лишь небольшую часть своих выступлений.

Тенденция к развлекательности не является неожиданностью. Она обоснована стремлением театров сделать гастроли экономически выгодными. На первые места по этому параметру выходят кассовые спектакли.

Существует сложность в подборе гастрольного репертуара для каждого театра. Безусловно, в каждом городе есть зрители, которые ждут от гастролирующего коллектива оригинальной режиссерской трактовки, хотят познакомиться с творчеством его актеров. Но все-таки большинство предпочитает смотреть новую работу. И театру-гастролеру желательно привезти репертуар, не повторяющий афишу местного театра и театра, гастролировавшего до него. Добиться же этого чрезвычайно трудно, так как многие названия в репертуарной афише совпадают, и театры иногда вынуждены исключать из гастрольного плана лучшие спектакли, а то и отказываться от предложенных им маршрутов.

Число новых постановок в сезоне во многом зависит от характера и сложности драматургических произведений, принятых в работу, от размеров труппы, от количества режиссеров, от утвержденных ассигнований на постановочные расходы. Оно определяется также возможным количеством сценических репетиций для каждой пьесы, продолжительностью гастролей и отпускного периода театра. Для каждого театра оно будет различным, и здесь решающее влияние имеют условия его работы: зрительский потенциал города, размеры получаемой дотации, количество мест в зрительном зале и ряд других причин экономического характера.

Изучив организационные задачи работников, непосредственно участвующих в планировании, организации и проведении гастролей, можно сделать вывод, что этот процесс требует работы большого числа специалистов. Многогранность задач требует профессионалов из совершенно разных сфер, начиная с юристов и бухгалтеров и заканчивая актерами и монтажниками. Очень разные люди работают на благо одного проекта,

конечно, это делает процесс работы сложнее, но конечный результат прекрасен.

Театр воспринимается только по сцене, но мало кто задумывается, сколько работы происходит за кулисами, сколько работы производится до и после спектакля, зачастую в разы больше, чем идет сам спектакль. Конечно, нельзя умалить заслуги актеров и режиссеров, но нужно учесть, что роль монтировщиков, осветителей и других техников – не меньше, они тоже участвуют в спектакле, только в основном до и после прихода зрителей в зал. Хотя в некоторых спектаклях монтировщики в прямом смысле играют на сцене, они не произносят реплик, но в соответствующем костюме занимая установленное место на сцене, переставляют мебель и осуществляют подобные метаморфозы с реквизитом сцены, играя при этом роль слуг или кого-то в этом роде.

В заключении первой главы, можно подвести итог, что гастроли – это большая возможность для театров, для коллективов испытать новые эмоции, раскрыть новые стороны работы, расширить географию своей деятельности, это возможность для обретения нового опыта и передачи своего накопленного.

В сложном процессе организации гастролей театра есть, безусловно, положительные стороны. Помимо выполнения своих «предписанных» обязанностей театра – повышения уровня культуры, развлекательной функции, театр устанавливает новые отношения с другими театрами и новыми площадками, партнерство – это большая сила, поэтому театрам необходимо максимально продуктивно выстраивать отношения между друг другом, заботясь о благе другого, тогда это может принести большие результаты.

В течение работы с проектом – гастролями, важно своевременно совершать действия и определенные виды работы, соблюдая последовательность действий, работа будет значительно эффективнее. Важно особенно внимание уделить процессу планирования, так как это тот момент,

когда закладывается основа, это план, по которому будет осуществляться проект, говоря театральным языком – это сценарий, основополагающая вещь.

Также как и в спектакле, где играют актеры с разным опытом работы, в разных амплуа, так и за кулисами сцены процессом гастролей занимается множество работников из разных сфер – от техников до художественного руководителя, от пожарных до юриста. Работая в таких условиях на уровне общения и взаимопонимания порой возможны сложности, однако результат работы такой команды превосходит все ожидания, спектакль – уникальная вещь, он создается благодаря сотням людей, хотя на сцене могут появиться лишь 15 из них.

Гастроли – это часть жизни любого творческого коллектива, и чем активнее гастроли, тем больше опыта у этой команды и вдохновения улучшать эту деятельность.

Глава 2. Анализ гастрольной деятельности организации (на примере ООО «ШОУ ТЕАТ ПЕСОК»)

2.1. Общая характеристика организации

ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК» начало свою работу в январе 2010 года, расположенного в Красноярске. Театр песочной анимации – уникальный проект, он дал жизнь понятию «живой» анимации и создал удивительное шоу, полностью основанное на динамическом рисовании, впервые в Красноярске и Красноярском крае. Это настоящий театр, в котором удачно сочетаются все упомянутые виды «живой» динамической анимации и воплощаются в потрясающих театральных постановках.

Sand-art (дословно «песочное искусство») называют одним из главных художественных открытий в России за последние десять лет. О русских пескографах стало известно примерно десять лет назад. Подавляющее большинство признанных российских мастеров этого жанра определяют начало своего увлечения песочной живописью 2006-м или 2007-м годами.

Театр Живой Анимации – это команда талантливых художников, музыкантов, дизайнеров, психологов, рукотворческих и идейных людей, которые объединились для того, чтобы создать что-то действительно новое. Прекрасный, завораживающий, динамический вид современного искусства, такой как песочная анимация, лег в основу начала выездного песочного театра.

Театр песочной анимации – это неожиданное и удачное сочетание шоу и театра. Рекомендовано всем возрастным категориям без исключения: главный критерий, определяющий аудиторию, – современный взгляд на искусство в широком смысле слова. А также открытость для восприятия новых способов творческого выражения и беспристрастность.

Основа театра – рисование песком в режиме реального времени и одновременная трансляция процесса рисования на экран.

Все постановки индивидуальны и рассчитаны на высокую зрелищность. Популярное сегодня рисование песком – искусство для его несомненных и уже многочисленных почитателей.

Динамические виды анимации, хоть и совсем еще молодые, с каждым днем все серьезнее подтверждают свое законное право называться искусством с большой буквы. Всего каких-то 10-15 лет назад родилась песочная анимация, буквально взорвав Европу первым живым песочным фильмом Genesis. Ее автор и по совместительству пионер "живой" песочной анимации – Ференц Цако – по сей день является флагманом для песочных художников по всему миру. В Россию песочная анимация пришла очень скоро, к сожалению, не родив сколь либо звучных имен, но вместе с тем самих песочных художников у нас много.

Посмотреть на «песочного» художника за работой в залы дворцов культуры и театров собираются сотни зрителей. В техническом отношении все выглядит достаточно незамысловато: стол со стеклянной столешницей, которая снизу подсвечивается лампой. Над столом закреплена видеокамера, которая в режиме реального времени выводит на большой экран рисунки из песка, выполняемые художником. А дальше – творится волшебство...

Первый поход на песочное шоу мало кого оставляет равнодушным. Происходящее на сцене кажется чем-то находящимся за гранью человеческих возможностей. Поражает не только качество рисунков, которые в полной мере могут быть названы настоящими картинами, но и скорость их создания. Хороший художник тратит на изображение, например, Московского Кремля меньше минуты! Щепотка песка ложится на стол, а далее – с десятков ударов ребром ладони, и перед зрителями уже вырисовывается четкий силуэт Кремля, а в это же время пальцы работают над изображением бойниц и часов Спасской башни.

Творческая жизнь театра активна и плодотворна. Каждый сезон песочный театр выпускает несколько новых песочных представлений. Активна и гастрольная деятельность – театр регулярно посещает города и

населенные пункты Красноярского края. За последние годы он побывал в Ачинске, Назарово, Норильске, Канске, Зеленогорске, Дивногорске и др.

ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК» является коммерческой организацией, осуществляющей профессиональную деятельность в области современного театрального искусства.

Основными целями организации являются:

- организация культурного обслуживания;
- развитие культурно – досуговой деятельности;
- достижение максимальной экономической эффективности и прибыльности;
- полное и качественное удовлетворение потребностей физических и юридических лиц в выполняемых работах и услугах.

Основными видами деятельности организации являются:

- Деятельность по организации и постановке театральных представлений, концертов и прочих сценических выступлений;
- Деятельность актеров, режиссеров, композиторов, художников и прочих представителей творческих профессий, выступающих на индивидуальной основе;
- Прочая зрелищно-развлекательная деятельность;
- Производство фильмов.

Песочный театр ставит перед собой следующие задачи:

- продемонстрировать целевым аудиториям способность выездного театра быть актуальным;
- знакомство с современным видом искусства – песочная анимация, развивающегося в нашей стране;
- обмена достижениями в области театрального искусства и песочной анимации.

Для выполнения стоящих перед ним задач театр:

- осуществляет независимый выбор художественных и творческих направлений своей деятельности, репертуара, самостоятельно принимает решения о публичном исполнении спектакля, публикации рекламных материалов;
- осуществляет выбор использования созданного им спектакля, передачу другим театрам, иным юридическим и физическим на показ по телевидению, съемку и запись на кино, видео. Также другие материальные носители, их тиражирование, реализацию, распространение и выдачу разрешений на копирование при условии соблюдения прав авторов и иных лиц, чьи объекты интеллектуальной собственности использованы при создании спектакля;
- использует на договорных началах объекты интеллектуальной собственности;
- использует в рекламных целях собственное обозначение (официальное наименование, эмблему), изображения и репродукции художественных и культурных ценностей, а также разрешает такое использование другим юридическим и физическим лицам на договорной основе;
- самостоятельно формирует артистическую труппу;
- самостоятельно формирует свою экономическую программу, определяет порядок реализации билетов, других услуг и продукции, устанавливает на них цены, если иное не определено законодательством Российской Федерации;
- привлекает в целях обеспечения своей деятельности на договорных началах другие юридические и физические лица;
- самостоятельно планирует свою основную деятельность и определяет перспективы развития, исходя из заключенных договоров и спроса на проводимые работы и предоставляемые услуги.

ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК» осуществляет свою деятельность самостоятельно в соответствии с законодательством Российской Федерации и Уставом.

Общая численность персонала организации – 13 человек, 3 сотрудника являются совместителями.

Значительную роль в жизни песочного театра занимает гастрольная деятельность. Как уже говорилось выше. Песочный театр побывал во многих городах и населенных пунктах Красноярского края.

В организации используется линейно-функциональная организационная структура. Управление осуществляется генеральным директором.

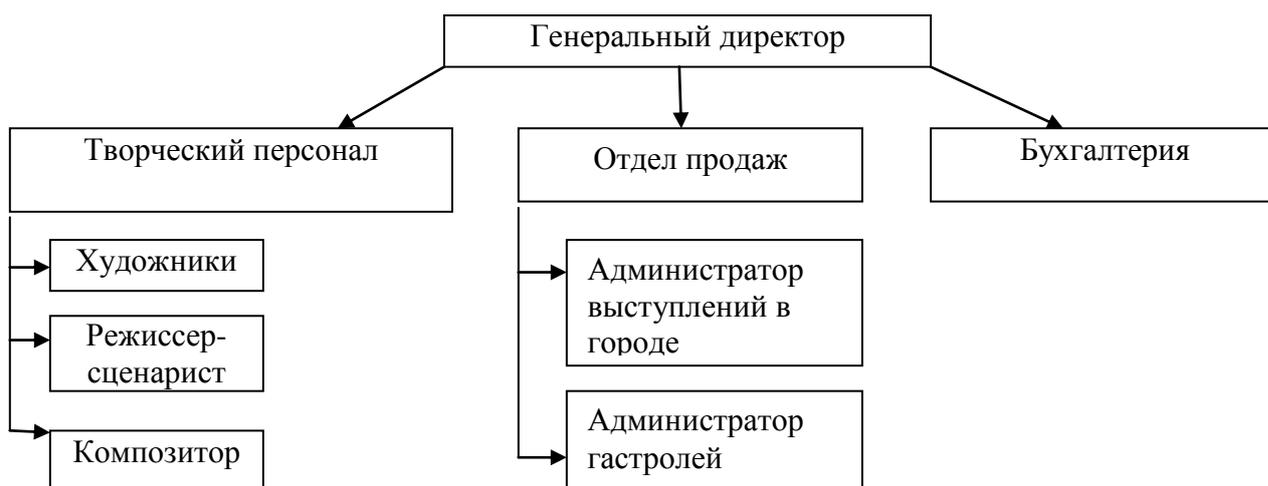


Рис.1. Организационная структура ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК»

Эффективность построения организационной структуры не может быть оценена каким-либо одним показателем. С одной стороны, здесь следует учитывать, насколько структура обеспечивает достижение организацией результатов, соответствующих поставленным перед ней производственно-хозяйственным целям, с другой – насколько её внутреннее построение и процессы функционирования адекватны объективным требованиям к их содержанию, организации и свойствам.

Далее рассмотрим организационную структуру и ее изменения с 2012г. до настоящего момента.

В период с 2010-2012 г. генеральным директором ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК» был Шадрин Р.Д.

С 2012 года по настоящее время генеральным директором является, Падерина Е.Г. В 2013 году в театре был создан гастрольный отдел, что позволило увеличить количество гастролей и выступлений в целом.

Можно сделать вывод, что в настоящий момент организационная структура упростилась за счет появления административного и гастрольного отделов. Все остальные отдела остались прежними, без изменений. Такие изменения позволили решить ряд проблем, связанных с трудностями в коммуникации между работниками, занимающихся административной деятельностью и сотрудниками гастрольного отдела, таким образом, произошло повышение оперативности и оптимизация персонала, исключив, таким образом, дублирование функций работниками, что является убытком ресурсов, как трудовых, так и материальных.

Изначально организационная структура была выстроена таким образом, что основной работой по организации гастролей занимался продюсерский центр – это сторонняя организация, которая на условиях договора, предоставляла свои услуги театру. Минусом данной схемы являлось дороговизна предоставляемых услуг, в итоге организационная структура эволюционировала, и появился новый отдел – гастрольный.

С этого момента все дела, касающиеся организации и проведения гастролей решались новоиспеченным отделом, однако все равно существовала сложность, она заключалась в плохом качестве коммуникаций между гастрольным отделом и коллегами, которые также принимали участие в планировании, организации и проведении гастролей.

Решением данного вопроса послужило еще одно изменение в организационной структуре театра, произошедшее в 2013 году. Чтобы решить проблему разобщенности отделов, было решено объединить их в

один, так появился административно-гастрольный отдел, в штат которого входят работники, трудящиеся над организацией гастролей, а также администраторы организующие работу в городе.

В настоящее время театр работает с последней организационной структурой.

Анализ дал наглядно понять, что гастрольная деятельность основная составляющая доходов организации. Также он показал, что гастрольная деятельность дает возможность театру в любое время получить положительный финансовый результат от поездки.

Проанализировав гастрольную деятельность ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК», было установлено, что гастрольная деятельность приносит театру 76% доходов от общей суммы. Это говорит о том, что это важная деятельность для театра.

За последние 5 лет организационная структура театра претерпела ряд изменений, но все эти нововведения положительно отразились на развитии гастрольной деятельности, повысив эффективность труда работников, занятых гастрольной деятельностью.

В настоящее время песочный театр проводит большое количество гастролей и выполняет организацию и проведение их очень качественно, на высоком уровне. К сожалению, гастрольная деятельность в России мало развита, немногие театры решаются на этот шаг – выехать с показами в другой город, но «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК» делает это регулярно и весьма продуктивно. В следующей главе представлены предложения по усовершенствованию гастрольной деятельности театра, которыми может воспользоваться руководство театра для повышения эффективности гастролей.

Уровень образования, профессиональной подготовки и соответствия образования занимаемой должности персонала участвующего в принятии решений можно выразить в таблице.

Уровень образования и соответствия образования занимаемой должности
ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК»

№	Должность	ФИО	Образование	Соответствие образования занимаемой должности
1.	директор	Падерина Е.Г.	высшее	соответствует
2.	Художник	Моисеева Д.А.	высшее	соответствует
3.	Художник	Малетина М.Г.	высшее	соответствует
4.	Художник	Голыгина Т.И.	высшее	соответствует
5.	Художник	Михайлова Д.Н.	средне-специальное	соответствует
6.	Бухгалтер	Кобрина А.В.	высшее	соответствует
7.	Администратор	Миргородская.Н.П.	высшее	соответствует
8.	Администратор	Чуйко Л.В.	высшее	соответствует
9.	Режиссер-сценарист	Филатова С.Л.	высшие	соответствует
10.	Композитор	Кобзарев В.И.	высшее	соответствует
11.	Юрист	Калягина А.Н.	высшее	соответствует

Анализируя данные из таблицы 2, можно выделить, что из 11 человек 10 имеют высшее образование, и только один человек имеет средне – специальное образование по специальности занимаемой должности.

Основными видами услуг ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК» являются:

- выполнение художественно-графических работ;
- разработка песочных фильмов и выступлений;
- выступления на концертах, выставках, и других мероприятиях;
- сопровождение песочной анимацией выступления оркестра и певцов;
- разработка театральных постановок;
- выступления с собственным репертуаром в школах и детских садах.

Предметом деятельности является:

- подготовка и размещение рекламы и организация мероприятий в сфере связей с общественностью;
- выполнение заказов песочных фильмов и выступлений;
- организация и проведение выступлений и мастер-классов в школах и детских садах;

- организация и проведение выставок, презентаций, конкурсов.

Для анализа взаимодействия организации с внешней средой будем использовать метод SWOT-анализа. Для этого нужно определить сильные и слабые стороны организации, а так же возможности и угрозы.

Сильные стороны ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК»:

- организация (уровень квалификации сотрудников, их заинтересованность в развитии организации, наличие взаимодействия между отделами организациями и т.п.);
- финансы (низкие издержки производства, доступность капитала, скорость оборота капитала, финансовая устойчивость предприятия, прибыльность бизнеса);
- инновации (частота внедрения новых продуктов и услуг на предприятии, степень их новизны, короткие сроки окупаемости средств, вложенных в разработку новинок);
- маркетинг (высокое качество услуг (как это качество оценивают потребители), известность марки, уровень цен, эффективность рекламы, репутация предприятия, высокая квалификация основного персонала;
- индивидуальный подход к каждому клиенту;
- стабильная клиентская база.

Слабые стороны:

- отсутствие специалистов в данном направлении;
- отсутствие собственной сцены.

Возможности:

- появление собственного помещения;
- появление новых продуктов (новых видов анимации и новых постановок);
- поддержка бизнеса со стороны государства;
- сувениры постоянным клиентам.

Угрозы:

- нестабильность экономики России;
- стремительно растущий уровень конкуренции;
- рост цен на рекламные услуги;
- перенасыщение рынка выездными детскими театрами и организациями;
- демпинг цен конкурентами.

После того, как выявлены сильные и слабые стороны организации, составляем матрицы возможностей и угроз.

Таблица 2

Матрица возможностей

Вероятность возникновения возможностей	Влияние		
	Сильное	Умеренное	Малое
Высокая	Появление новых продуктов	Появление собственного помещения	—
Средняя	сувениры постоянным клиентам	—	Поддержка бизнеса со стороны Государства
Низкая	—	—	—

Таблица 3

Матрица угроз

Вероятность реализации угрозы	Возможные последствия			
	Разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	«Легкие ушибы»
Высокая	—	—	—	Перенасыщение рынка выездными детскими театрами
Средняя	—	Демпингование цен конкурентами	Стремительно растущий уровень конкуренции	Рост цен на рекламные услуги
Низкая	—	Нестабильность экономики России	—	—

После того как конкретный список слабых и сильных сторон компании, а также угроз и возможностей составлен можно перейти к этапу установления связей между ними. Для установления этих связей составляется матрица SWOT. По горизонтали откладываются возможности и угрозы, а по вертикали силы и слабости организации. На пересечении этих факторов устанавливаются связи.

Таблица 4

Матрица SWOT

	ВОЗМОЖНОСТИ появление собственного помещения; появление новых продуктов; поддержка бизнеса со стороны государства; сувениры постоянным клиентам.	УГРОЗЫ нестабильность экономики; растущий уровень конкуренции; рост цен на рекламные услуги; демпинг цен конкурентами
силы организация; финансы; инновации; маркетинг; стабильная клиентская база.	Силы и возможности квалификация сотрудников позволит разработать и внедрить в рекламный рынок новый продукт; стабильная клиентская база позволяет давать скидки клиентам; заслуженная репутация позволяет получать поддержку бизнеса.	Силы и угрозы нестабильность экономики может негативно сказаться на доходах, и вследствие на прибыльности компании.
слабости отсутствие специалистов в данном направлении; отсутствие собственного помещения.	Слабости и возможности Поддержка бизнеса со стороны Государства позволит организовать собственное производство, и вследствие новые продукты.	Слабости и угрозы А в связи с ростом цен на услуги и появлением новых фирм на рынке, клиент может обратиться в ту компанию, которая предоставляет услуги дешевле.

SWOT – анализ позволил выявить слабые и сильные стороны компании, а также возможности и угрозы, которые лежат «на поверхности». Данный метод выявил те недостатки, которые знакомы управленческому составу фирмы и, теперь, позволит систематизировать и обобщить информацию, что поможет взглянуть на ситуацию в целом, не теряясь в отдельных аспектах.

2.2 Анализ финансовых и экономических показателей

Для дальнейшего исследования необходимо провести анализ основных финансово - экономических показателей деятельности ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК».

Таблица 5

Финансово-экономические показатели ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК» за 2013– 2014 гг.

№	показатели	2013		2014		
		Тыс. руб.	Уд.вес, %	Тыс. руб.	Уд.вес, %	Темп роста, %
1	доходы от продажи услуг	1249	100	1576	100	126
2	расходы	322	25,8	500	31,7	155,2
3	прибыль от продаж	927	74,2	1076	68,3	116

Анализируя таблицу, стоит отметить, что, не смотря на рост доходов от продаж услуг за 2014 г. в тоже время растут расходы. Это связано с увеличением транспортировки оборудования, рекламы и заработных плат.

Таблица 6

Изменение прибыли до налогообложения ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК» за 2013 – 2014 гг.

показатели	2013		2014		
	Тыс. руб.	Структура, %	Тыс. руб.	Темп прироста, %	Структура, %
прибыль от продаж	927	113,6	1076	116	113,2
операционные и внереализационные расходы	111	-13,6	143	128,8	-13,2
прибыль до налогообложения	816	100	933	114,3	100

Из таблицы видно, что в организации прибыль до налогообложения формируется за счет основной деятельности – демонстрация песочной

анимации. Также стоит отметить, что за последние 2 года компания несла операционные и внереализационные расходы, что сокращало прибыль:

- штрафы за нарушения договорных обязательств;
- траты по операциям с погрузкой тары;
- оплата услуг банков и т.д.

Для анализа чистой прибыли организации воспользуемся формулой:

$$\text{ЧП} = \text{П}_{\text{дно}} - \text{НП},$$

где НП – сумма налога на прибыль;

$\text{П}_{\text{дно}}$ – прибыль до налогообложения.

Таблица 7

Динамика чистой прибыли ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК»
за 2013-2014гг.

показатели	2013		2014	
	Тыс. руб.	Уд.вес, %	Тыс. руб.	Уд.вес, %
доходы от продажи услуг	1249	100	1576	100
прибыль до налогообложения	816	65,3	933	59,2
налог на прибыль и другие аналогичные платежи	249,8	20	315,2	20
чистая прибыль	566,2	45,3	617,8	39,2

Чистая прибыль в 2014г. составила 617,8 тыс.руб. или 39,2% от доходов продаж услуг. В 2014г. чистая прибыль организации увеличилась на 51 тыс.руб. по сравнению с прибылью 2013г. Это низкий показатель и для увеличения роста прибыли компании необходимо разработать рекомендации, которые будут способствовать увеличению доходов.

2.3. Анализ гастрольной деятельности организации

Анализ доходов, а также расходов, связанных с гастрольями театра, помогут оценить эффективность гастрольной деятельности в ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК». Известно, что доход песочного театра за 2014 год составил

примерно 1,5 млн. рублей, из них доходы от всех гастролей за год в сумме составили 1133890 тыс. руб. (76% от общей суммы доходов).

На рисунке 2 представлена диаграмма, отражающая доли различных видов доходов театра. Как мы видим, большую часть составляют выступления на гастролях – 76%, это $\frac{3}{4}$ от всего дохода, основной вид деятельности театра и основной источник дохода. Доход от выступлений на мероприятиях города и прочей деятельности составляет 24% и это вторая по размеру доля от общей части, при этом все прочие виды доходов, такие как запись фильмов, выступления на концертах, целевые спектакли и др., что значительно меньше доли доходов, полученных от гастролей.

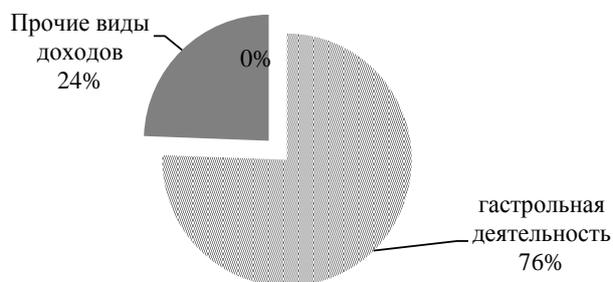


Рис. 2. Виды доходов ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК»

Организация гастролей ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК» строится следующим образом:

- Выбирается город или населенный пункт, происходит анализ песочных выступлений в выбранном городе;
- За полгода до выбранного периода гастролей, администратор начинает планировать график выступлений.

Песочные постановки для детей не так продолжительны, как для взрослых, и поэтому график формируется плотный по 3 учреждения в день, по 2 спектакля в учреждении.

- Театр готовит новый репертуар для гастролей;
- Приобретается необходимое оборудование;

- Принимается решение о транспортировке в нужный город (авиа, жд или собственный транспорт).

ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК» организует свои выезды в детские сады, школы, музеи и библиотеки. Песочные спектакли рассчитаны на детей, с учетом возрастных особенностей.

С 2012 года песочный театр каждый год выезжает на гастроли в г.Норильск. Рассмотрим экономические показатели Норильских гастролей за 2014 г.

У детей Норильска была возможность увидеть песочные сказки:

- «Терем-теремок», песочная сказка длится 20 минут, разработана для детей младшего возраста (2-4 года)
- «Летучий корабль», песочная сказка длится 25 минут, разработана для детей 4-7 лет
- «Снежная королева»- песочная сказка длится 30 минут, разработана для детей школьного возраста 7-11 лет
- «Маленький принц»- песочная сказка длится 35 минут, разработана для детей школьного возраста 10-15 лет.

Гастроли в Норильск были запланированы на 14 дней, из них 10 дней рабочих. На каждый рабочий день запланировано выступления в 3-4 учреждениях. Итого ожидалось 36 учреждений г. Норильска, готовых принять у себя ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК».

Доход складывается следующим образом:

Стоимость билета (150р) + Среднее количество детей в учреждениях 100детей – 20% всей выручки учреждению.

По данным за 10 дней работы театр заработал 432000 рублей.

Сравним и проанализируем, какая часть издержек составляет расходы на оплату выезда сотрудников.

Рассчитаем, сколько в среднем стоит, театру день гастрольных выездов. В состав расходов включены расходы на проживание, на проезд и суточные выплаты работникам.

Таблица 8

Виды расходов на выезд работников ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК»

Виды расходов (расходы в расчете на 1 день гастрольных выездов)	2014 г., руб.
транспорт	1500
Проживание	1300
Суточные выплаты	1200
Всего:	4000
Количество работников	2
Расходы в расчете на 14 дней гастрольных выездов	56000
Авиабилеты Красноярск-Норильск, Норильск-Красноярск	49200
Прочие расходы	10000

На рисунке 3 показано, какая часть от всех расходов относится к тратам на жизнедеятельность работников во время гастролей.

Все явления и процессы хозяйственной деятельности предприятий находятся во взаимосвязи, взаимозависимости и обусловленности. Одни из них непосредственно связаны между собой, другие – косвенно. Каждое явление можно рассматривать как причину и как следствие, каждый результативный показатель зависит от многочисленных и разнообразных факторов.

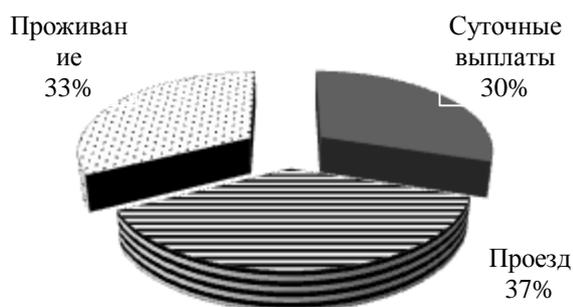


Рис. 3. Виды расходов на гастролях

Проведем анализ прибыли от гастрольной деятельности ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК» г. Норильск за 2014 г. Анализ – это методика комплексного и системного изучения и измерения воздействия факторов на величину результативных показателей. В последнем отчетном периоде – 2014 г. доход от показов в Норильске составил 480тыс. руб.

Таблица 9

Основные экономические показатели гастролей

Наименование показателя	Норильск 2014г.
Выручка	480000
Издержки (Виды расходов на гастролях)	115200
Прибыль от продаж	364800

По данным таблицы можно оценить работу компании на гастролях в г.Норильск в 2014г. это, в первую очередь, видно из показателей прибыли от продаж.

Для анализа прибыли предприятия найдем рентабельность продаж и уровень издержек.

1. Уровень рентабельности за 2014 г.:

$$R_{\text{прод}} = \frac{\text{Прибыль}_{\text{от.Прод}}}{\text{Выручка}} * 100\%$$

$$R_{\text{прод}2014} = \frac{364800}{480000} * 100\% = 76\%$$

Рентабельность продаж показывает, какую долю прибыли получает предприятие с каждого заработанного рубля. Соответственно на гастролях в г. Норильск в 2014 г. с каждых полученных 100 руб. – 76 руб. из них – чистая прибыль.

2. Уровень издержек за 2014 г.:

$$У = \frac{\text{Издержки}}{\text{Выручка}} * 100\%$$

$$Y_{2014} = \frac{115200}{480000} * 100\% = 24\%$$

Уровень издержек – один из самых важных качественных показателей эффективности деятельности предприятия. Он показывает, насколько эффективно используются материальные, трудовые и финансовые ресурсы. Чем меньше величина данного показателя, тем лучше для предприятия, значит, оно эффективно использует ресурсы.

На основе полученных результатов составим таблицу исходных данных для факторного анализа.

Таблица 10

Данные анализа прибыли гастролей в г. Норильск

Показатели	2014 г.
Выручка, руб.	480000
Издержки, руб.	115200
Уровень издержек, %	24
Рентабельность продаж по прибыли от продаж, руб.	76
Прибыль от продаж, руб.	364800

Проанализировав гастрольную деятельность ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК», можно сделать вывод, что гастрольные – один из основных видов дохода песочного театра, по данным 2014 года, гастрольная деятельность песочного театра принесла 76% от всех доходов деятельности предприятия.

В данном параграфе гастрольная деятельность и ее эффективность в организации анализировалась на примере гастролей в Норильск в 2014 г.

Было также рассмотрено, как влияют на объем расходов изменения количества персонала, выезжающего на гастроль. В итоге, исследование показало, что затраты напрямую зависят от количества участников гастролей, так как большая часть расходов приходится на оплату проживания и проезда работников.

По данным отчета гастролей в г. Норильск за 2014 г. был проведен анализ, в ходе которого были рассмотрены такие показатели эффективности

– уровень рентабельности и уровень издержек. Уровень рентабельности в 2014 г. из вырученных 100 руб. – чистая прибыль, этот показатель составлял 76 руб.

В заключение данной главы, подведем итог. Мы изучили и рассмотрели деятельность ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК». Был проведен анализ гастрольной деятельности песочного театра, рассмотрена более подробно его экономическая эффективность гастролей в 2014 г. в г. Норильск.

Глава 3. Разработка рекомендаций и обоснование мероприятий по оптимизации гастрольной деятельности организации ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК»

3.1. Организация гастрольной деятельности

В предыдущей главе была проанализирована гастрольная активность коммерческой организации ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК» и эффективность организационной структуры работников, организующих гастроли. Опираясь на результаты проведенного анализа, предлагаются мероприятия по оптимизации гастрольной деятельности песочного театра.

В качестве предложений по улучшению качества гастрольной деятельности, с целью увеличения прибыли организации мы предлагаем несколько мероприятий. Одно из них – организация регулярной гастрольной деятельности театра.

ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК» стремительно расширяет географию гастролей по России, увеличивая масштабы гастрольных туров, а также распределяя гастроли наиболее равномерно во все регионы страны, таким образом, воплощение данного проекта будет хорошим подспорьем для работы компании. Театр обладает познавательной и воспитательной функциями, поэтому приобщение детей к театру особенно важно, и чем раньше дети знакомятся с чудесным миром театра, тем благотворнее это сказывается на их жизни. Ведь театр – настоящая школа жизни, где наглядно представляется мир и все, что в нем происходит, песочный театр побуждает задумываться, анализировать, развивает мышление.

Планирование и организация гастролей начинается с выбора площадок, где театр будет непосредственно работать. Важно учесть количество образовательных учреждений, а также немаловажными факторами являются местонахождение учреждений, чтобы сократить время между переездами

театра, где песочный театр будет радовать маленьких зрителей своими талантами.

Нами разработан, для оптимизации и регулирования гастрольной деятельности организации, график гастролей песочного театра.

Таблица 11

График гастрольной деятельности ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК»
на период 2016г.

№	месяц	Населенный пункт	Количество выступлений	Количество зрителей
1	апрель	Улан-Удэ	32	3 700
		Иркутск	23	2 600
2	май	Абакан	15	1 200
		Минусинск	12	1 100
		Шушенское	8	800
3	сентябрь	Кызыл	34	4 000
4	октябрь	Енисейск	18	1 500
		Лесосибирск	22	2 200
5	ноябрь	Канск	25	3 100
		Зеленогорск	11	1 000
6	декабрь	Сосновоборск	8	900
		Дивногорск	9	900
		Железногорск	15	1 500
Итого		13 населенных пунктов	232 выступления	23 900 зрителей

В ходе реализации предложенного графика гастрольной деятельности предполагается, что ШОУ ТЕАТР ПЕСОК в 2016г. посетит 13 населенных пунктов и проведет 232 выступления, предполагаемое количество зрителей составит 23 900 человек.

Более подробно организацию и осуществление гастрольной деятельности театра рассмотрим на примере гастролей в г.Улан-Удэ.

Идея гастролей песочного театра в детские сады и школы в Улан-Удэ обусловлена несколькими положительными моментами:

- Улан-Удэ – это город, в котором не было подобных представлений;
- Во-вторых, детские представления сейчас находится в «угасающем» состоянии, в большинстве городов отсутствуют специализированные

детские театры, у детей нет возможности ходить в театр на спектакли, которые бы им были бы интересны;

- В-третьих, любое культурное просвещение благоприятно для общего развития граждан, особенно нужно отметить, что дети – это те личности, которые в будущем составят сильное поколение, и то, что будет двигать ими, что будет в их сознании, какими будут их стремления – все это зависит от того, что получают они в детстве. В наших силах позаботиться об их благом воспитании.
- Для города Улан-Удэ это хорошая возможность внести разнообразие в жизнь городского населения, так как в город ранее не приезжали театры песочной анимации.

В Улан-Удэ находятся 78 детских садов и 98 средних образовательных школ. Для определения наиболее подходящего варианта для гастролей мы проанализировали количество детей, а также готовность принять у себя песочный театр и выбрали наиболее подходящие учреждения для гастролей.

Следующий шаг организации гастролей – это выбор периода гастролей, а точнее конкретных дат показов. Наиболее подходящее время для гастролей в Улан-Удэ – весна 2015 года, конкретнее – с 11-го по 22-ое апреля. Климат – очень важный показатель для гастролей выездного детского театра, т.к. в зимний период многие сады закрыты на карантин, а в летний период большинство детей отдыхают, также в школах учитывается период школьных каникул. После зимы, весенний период, когда природа начинает оживать, зритель с большой охотой идет на спектакли. Психологи утверждают, что когда на улице холодно, человеку естественным образом хочется согреться изнутри, это можно сделать разными путями, в том числе проведя время в хорошей компании или же получив яркие впечатления. Без сомнений, театр превосходно справляется с ролью «антидепрессанта», особенно в весеннее время года, в Улан-Удэ весной серо и сыро, что, несомненно, отражается на настроении и самочувствии.

Учитывая параметры предварительного анализа «рынка», а также представляя настроения и вкус зрителя, формируется репертуар гастролей, это условно III-й этап организации поездки.

С учетом выше сказанного, а также места и времени гастролей, репертуар сформирован на развлекательный манер. Поэтому планируется показать 3 песочных сказки: «Буратино» (для школьников), «Малыш и Карлсон» (для детей 4-7 лет) и «Терем-теремок» (для детей 2-4 лет). Каждая из них по два раза в день, то есть всего 6 показов в день. Характер репертуара – развлекательный.

Таблица 12

План песочных спектаклей в г. Улан-Удэ в 2015г.

дата	Время выступления	Название учреждения	Репертуар
11.04.15	9-30	Д/с №50	Теремок, Малыш и Карлсон
	12-00	Школа №15	Буратино-2показа
	15-30	Д/с №14	Теремок, Малыш и Карлсон
12.04.15	9-00	Д/с №12, Колосок	Теремок, Малыш и Карлсон
	12-00	Школа №23	Буратино-2показа
	15-30	Д/с №26, Дюймовочка	Теремок, Малыш и Карлсон
13.04.15	9-30	Д/с №84, Снегурочка	Теремок, Малыш и Карлсон
	12-20	Школа №56	Буратино-1показ
	15-00	Д/с №91, Строитель	Теремок, Малыш и Карлсон
14.04.15	9-00	Д/с №42, Сказка	Теремок, Малыш и Карлсон
	11-20	Школа №32	Буратино-1показа
	13-00	Школа №35	Буратино-1показа
	15-30	Д/с №59, Золотой ключик	Теремок, Малыш и Карлсон
15.04.15	9-30	Д/с №64	Теремок, Малыш и Карлсон
	12-00	Школа №22	Буратино-2показа
	15-30	Д/с №139, Чебурашка	Теремок, Малыш и Карлсон

Продолжение таблицы 12

18.04.15	9-30	Д/с №84	Теремок, Малыш и Карлсон
	12-00	Школа №22	Буратино-2показа
	15-30	Д/с №139,Чебурашка	Теремок, Малыш и Карлсон
19.04.15	9-00	Школа №20	Буратино-2показа
	11-30	Школа №8	Буратино-1показ
	13-00	Школа №18	Малыш и Карлсон
	15-30	Д/с №38	Теремок, Малыш и Карлсон
20.04.15	9-30	Д/с №112	Теремок, Малыш и Карлсон
	12-00	Школа №48	Буратино-3показа
	15-30	Д/с №41	Теремок, Малыш и Карлсон
21.04.15	9-30	Д/с №19, Ромашка	Теремок, Малыш и Карлсон
	12-00	Школа №23	Буратино-2показа
	15-30	Д/с №2	Теремок, Малыш и Карлсон
22.04.15	9-30	Д/с №11	Теремок, Малыш и Карлсон
	12-00	Школа №8 (2корпус)	Буратино-2показа
	15-30	Д/с №110,Росинка	Теремок, Малыш и Карлсон

Данное расположение спектаклей (поочередные показы) дает преимущество – художник занят весь день в плотном графике спектаклей. Приезжает на 2 недели, после чего отбывают обратно в Красноярск. Таким образом, появляется возможность сэкономить средства на проживании артистов, как например, при расстановке показов «через один» или в другом порядке, артисту-художнику пришлось бы задержаться дольше, таким образом, создавая дополнительные расходы на их проживание, питание и т.д.

Предложенные рекомендации позволят не только оптимизировать гастрольную деятельность театра, но и благоприятно влиять на финансово – экономические показатели.

3.2. Расширение рекламной продукции театра

Сувенирная продукция играет значительную роль в жизни компании и бренда. Сувенирная продукция позволяет стать ближе к клиенту. Выпуская продукцию с логотипом компании на сумках, зонтах, брелоках, часах, канцелярских принадлежностях, всем, что может быть полезным в повседневной жизни и использоваться в быту, таким образом, компания подсознательно становится частью жизни человека.

Люди любят получать подарки. Такое ненавязчивое, но регулярное напоминание о себе может сослужить хорошую службу, когда перед клиентом будет выбор в какую компанию обратиться, в какой театр пригласить?

Основной задачей рекламного сувенира является хорошее впечатление клиента, при получении подарка у него должно возникнуть позитивное настроение, в силу этого особое внимание уделяется внешнему виду и качеству сувениров. Если сувенир хорошего качества – это создает доверительное отношение клиента, дает ему понять, что он важен для компании. К тому же, когда подарок плохого качества, клиент сразу делает вывод, что работы, выполняемые компанией – соответствующего низкого уровня, поэтому очень важно, чтобы клиент остался доволен качеством подарка, так у него сложится позитивное отношение к нашей компании.

Важным критерием сувенира является полезность, то есть подаренный нами рекламный сувенир должен обладать практическим применением, но при этом органично сочетаться с родом деятельности компании.

После просмотра спектакля, многие зрители еще по несколько дней напевают и насвистывают понравившиеся мелодии. Таким образом, разработав красивую упаковку, перенеся записи из сказок на диски, флэш-носители, театр имеет возможность увеличить клиентскую базу от проведения гастролей. Помимо информационной сувенирной продукции,

театр может выпускать также блокноты, брелоки, ручки, чашки и прочие виды сувенирной продукции со своим логотипом.

Введение в практику предоставления сувенирной продукции способствует:

- продвижение театра;
- формирование имиджа – образец помогает укрепить имидж и рыночную нишу;
- создание позитивного ощущения – в большинстве ситуаций человек склонен хорошо думать о том, кто преподносит ему подарок;
- напоминание – традиционный и практичный повод для раздачи сувенирной продукции (помочь людям вспомнить название театра и впечатления по окончании выступления).

3.3. Экономическое обоснование рекомендаций

Для того чтобы экономически обосновать предложенные рекомендации направленные на оптимизацию гастрольной деятельности, в формировании лояльности со стороны клиентов и получение прибыли необходимо проанализировать экономическую эффективность по каждой рекомендации.

Для оптимизации гастрольной деятельности театра было предложено осуществлять гастрольную деятельность на регулярной основе. Составлен график осуществления гастрольной деятельности театра на 2016г., в котором планируется посещения 13 населенных пунктов. Чтобы осуществить расчет предполагаемых затрат на осуществление гастрольной деятельности необходимо рассчитать затраты на каждую поездку.

Примером расчетов затрат послужит организация гастролей песочного театра в г. Улан-Удэ.

Для планирования суммы затрачиваемой на проезд и проживание коллектива необходимо определить количество участников гастролей, в

состав которых обычно входит ведущий, художник и водитель-техник. Общее количество персонала, выезжающего на гастроли – 3 человека. Для оптимизации расходов на гастроли в г. Улан-Удэ решено отправить 2 человека – водителя и художника, таким образом уменьшить расходы на 1 человека.

До Улан-Удэ можно добраться на поезде, на самолете или своем транспорте. Исследовав цены, стало понятно, что выгоднее и наиболее оптимально добраться до Улан-Удэ на собственном транспорте с водителем.

Расстояние от Красноярска до Улан-Удэ 1490км, расчетное время в пути с остановками 19 часов с остановками. Общая стоимость переезда составит: на расстояние 1500 км понадобится примерно 178 л.бензина, в одну сторону, учитывая технические характеристики автомобиля, литр бензина АИ-92 на сегодняшний день стоит 34,5 руб. Значит $178*34,5=6141$ руб. – в одну сторону, $6141*2=12282$ руб. «туда» и «обратно».

Следующим за организацией проезда работников идет этап организации проживания сотрудников. Для проживания выбирается гостиница в квартирах, это обусловлено тем, что в квартире комфортнее жить (есть кухня, ванна, все необходимое), стоимость квартиры «посуточно» значительно ниже, чем гостиница – можно сэкономить средства.

Таблица 13

Предварительный расчет затрат на проживание в г.Улан-Удэ

Тип квартиры	Даты проживания	Количество дней	Стоимость, руб./сутки	Итоговая сумма, руб.
двухкомнатная	10.04 – 23.04	14	1 500	21000

Еще одной статьей расходов является выплата суточных командировочных работникам. Суточные возмещаются работнику за каждый день нахождения в командировке, в том числе в выходные и нерабочие праздничные дни, а также за дни нахождения в пути, включая время

вынужденной остановки в пути. Согласно ст. 10–11 Положения работнику при направлении его в командировку выдается денежный аванс на оплату расходов по проезду и найму жилого помещения и дополнительных расходов, связанных с проживанием вне места постоянного жительства (суточные).

Работники ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК» за каждый день в командировке получают 700 руб. в виде суточных выплат. Таким образом, за каждый день в командировке каждый работник получает 700 руб., сумма расходов на суточные выплаты составит – $700 \cdot 2 \cdot 16 = 22400$ руб.

Существует еще один организационный момент, он связан с продажей билетов. Когда театр выезжает на гастроли, работая «на кассу», процент от общей суммы выступления остается в учреждении. Например, если реализовано 100 билетов по 150руб., то общая сумма выручки 15000 руб., 20% оставляем, т.е. 3000руб. В предварительном расчете расходов на гастроли в Улан-Удэ, расход по данной статье будет рассчитан максимальный, то есть 20% от реализации всех билетов.

Таблица 14

Сумма от реализации билетов на песочные спектакли ООО
«ШОУ ТЕАТР ПЕСОК»

Тип учреждения	Общее количество учреждений на период гастролей в Улан-Удэ	Среднее кол-во билетов на 1 учреждение	Стоимость одного билета	Кол-во% для учреждения	Общая выручка от билетов, руб.	Сумма % от общей выручки для учреждения	Сумма дохода от выступлений
Детский сад	20	100	140	15%	280000	42000	238000
Школа	14	140	150	20%	294000	58800	235200
Всего	34	240	290	—	574000	100800	473200

Таким образом, из таблицы 14 видно, что средний доход от реализации билетов 473 200 руб. данные расчеты произведены для всех показов в Улан-Удэ.

Таблица 15

Предварительный расчет расходов на организацию гастролей в г.Улан-Удэ

Расходы	Стоимость, руб.
Сумма аренды жилья	21000
Проезд коллектива	12282
Суточные	22400
Транспортные расходы	14000
Всего:	69682

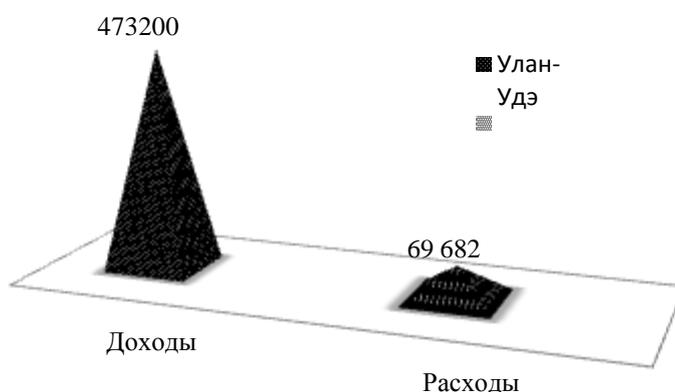


Рис. 4. Соотношение доходов и расходов на организацию гастролей в г.Улан-Удэ

Зная показатели доходов и расходов, мы можем рассчитать экономическую эффективность по формуле:

$$\mathcal{E} = B - Z,$$

где B – это выручка,

Z – это затраты,

Э – эффективность от рекомендованных мероприятий.

$\text{Э} = 473200 - 69682 = 403518$ рублей составит экономически эффект от реализации гастролей в г. Улан-Удэ.

Для расчета экономической эффективности от внедрения полного графика гастрольной деятельности необходимо рассчитать общую сумму затрат.

В соответствии с гастрольным графиком общий километраж составит 7014,3 км., средняя стоимость 1л бензина АИ-92 равна 34,5руб при расходе топлива 1литр на 10 км и необходимом количестве 701,43 л. транспортные расходы составят 24 199,34 руб.

Общее количество командировочных дней – 66дней, в командировки планируется отправлять 2 сотрудника. Средняя стоимость проживания в гостинице 1500 руб. за сутки итого затраты на жилье составят 99 000руб.

Оплата командировочных на 2 человек, из расчета 700руб. сутки на одного человека, составят 92 400руб.

Тогда общие затраты составят 215 599,34 руб.

При предполагаемом количестве зрителей 23 900 человек, стоимости билета 150 руб. и 20% комиссионных сборов учреждений выручка составит 2 868 000 руб.

Тогда экономический эффект от внедрения гастрольной деятельности на регулярной основе составит 2 652 400,66 руб.

Сделаем предварительные расчеты, иллюстрирующие расходы на создание сувенирной продукции.

Таблица 16

Прогноз расходов на сувенирную продукцию на 2016г.

Вид продукции	Затраты на 1шт, руб.	количество	Общая сумма затрат, руб.
Кружка	140	500	70 000
Блокнот	80	500	40 000
Диск	25	250	6 250
Флэш-носитель	280	250	70 000
Итого	525	1500	186 250

Предполагаемые затраты на изготовление сувенирной продукции составят 186 250 рублей.

Точно рассчитать эффективность отдельных средств невозможно, но даже приблизительные расчеты полезны и дадут много необходимой информации для принятия верных решений. Чтобы правильно сделать анализ эффективности рекламы нужно выделить и рассмотреть отдельно две ее составляющие:

- Коммуникативная (информационная) результативность рекламы – показывает число контактов потенциальных потребителей с рекламным сообщением и оценивает эффект психологического воздействия и изменение мнения у потребителей в результате такого контакта.
- Экономическая (коммерческая) эффективность рекламы – это экономический результат, полученный от отдельного использованного рекламного инструмента или проведения целой рекламной кампании.

Отдельно нужно еще говорить об одном факторе, также влияющем на общую эффективность рекламного мероприятия:

Оценка качества рекламного материала дает понимание того, как можно улучшить качество рекламного обращения: его содержания, формы подачи, места размещения (точки контакта с потребителем). Обычно такую оценку делают в комплексе коммуникативной результативности.

Сложность в определении экономического эффекта, достигнутого за счет применения рекламы, состоит в том, что полный эффект любой кампании, как правило, наступает не сразу. А также увеличение товарооборота, (а значит и прибыли) во время проведения рекламных

мероприятий иногда происходит по причинам не связанным с проведением этих акций.

Коммерческая составляющая вызывает больше всего споров в методах оценивания, потому что она должна измеряться в цифрах и показывать эффективность затрат на продвижение. Чтобы рассчитать экономическую эффективность рекламы используют бухгалтерские и статистические данные об изменении объемов продаж. Точный расчёт экономического эффекта рекламирования можно сделать после проведения рекламной кампании.

Рассмотрев второе мероприятие, предлагающее выпуск сувенирной продукции, можно сделать вывод, что сувенирная продукция – это не только носитель рекламы компании. Идея любого подарка клиенту – в формировании отношений с ним, таким образом, когда перед ним встанет выбор, где ему заказать услуги, какая компания лучше – он вспомнил о нашей компании в первую очередь, добиться такого эффекта возможно, используя данный инструмент – сувенирную продукцию.

С социальной точки зрения организация гастрольной деятельности театра благотворно влияет на художественно-эстетическое и морально-психологическое развитие подрастающего поколения.

Для самого песочного тетра данный проект представляет интерес в сотрудничестве с новой площадкой для гастролей, не имея конкуренции.

Руководителям стоит обратить внимание на данные рекомендации, с целью улучшения качеств услуг, которые помогут провести данные нововведения – повысить эффективность и качество работы песочного театра.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Тема дипломной работы является актуальной, так как театр – это самостоятельная структура, которая может подстраиваться под современные рыночные условия. Он использует множество инструментов для получения и распределения доходов, в процессе ценообразования и поддержания предприятия.

Гастроли – один из способов повышения доходов для театра, если провести успешную организацию поездки, грамотно сотрудничая с учреждениями на взаимовыгодных условиях.

В первой главе рассмотрены основные аспекты организации гастролей.

Было выявлено и описано пять видов гастролей театра:

- гастроли «на гарантию»;
- гастроли «на паритетных началах»;
- гастроли на кассу;
- фестивальные гастроли;
- обменные гастроли.

По какому принципу будет проходить гастрольная поездка, чаще всего определяет цель поездки, также всегда важно учитывать внешние условия, отталкиваясь от них, определяется наиболее подходящий тип гастролей, который будет максимально выгодным для предприятия.

Планирование, организация и проведение гастролей – это сложный процесс, в котором нужно действовать в определенном порядке, тогда получится достичь поставленных целей.

Рассматривая гастроли как проект, важно помнить, что у каждого проекта есть свой жизненный цикл, состоящий из 4-х фаз: концептуальная фаза, фаза разработки проекта, выполнения проекта, завершения проекта.

Гастрольная деятельность – это, своего рода, проект, у которого есть свой жизненный цикл. Реализация проекта состоит из пяти этапов –

инициация проекта, планирование, исполнение, мониторинг и отслеживание проекта, закрытие проекта. В выпускной квалификационной работе наиболее подробно рассмотрен этап планирования, так как от этого этапа зависит дальнейшее развитие и исполнение проекта. На этапе планирования составляется подробное описание действий во время подготовки гастролей, как будет выполняться исполнение и завершение гастролей.

Во второй главе дана общая характеристика анализируемой организации с помощью SWOT-анализа, проанализированы экономические и финансовые показатели. Также проанализирована гастрольная деятельность театра, гастроли предполагают много затрат, основная часть которых приходится на обеспечение проезда и проживания коллектива. Учитывая все трудности и затраченные ресурсы на организацию гастролей, нужно сказать, что данная деятельность приносит пользу предприятию, как материальную, так и моральную. В материальном плане, гастроли приносят театру 76% от всех доходов, с моральной точки зрения – театр выполняет культурно-просветительскую функцию, обретает популярность и статус культурного деятеля в регионах страны.

Третья глава содержит рекомендации и предложения по оптимизации гастрольной деятельности ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК». Проведя анализ, для повышения эффективности деятельности предприятия нами было предложено:

1. Организовать гастрольную деятельность на 2016г.
2. Создание и реализация сувенирной рекламной продукции с логотипом песочного театра во время гастрольных поездок.

Также, в этой главе была рассчитана экономическая и социальная эффективность предложенных рекомендаций. Экономический эффект от внедрения гастрольной деятельности на регулярной основе составит 2 652 400,66 руб. Эффективность от расширения рекламно-сувенирной продукции театра позволит увеличить прибыль и количество постоянных клиентов.

С социальной точки зрения организация гастрольной деятельности театра благотворно влияет на художественно-эстетическое и морально-психологическое развитие подрастающего поколения.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации. Принята всенародным голосованием 12.12.1993 (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 №6-ФКЗ, от 30.12.2008 №7-ФКЗ, от 05.02.2014 №2-ФКЗ)
2. Постановление Правительства РФ «Об особенностях направления работников в служебные командировки» от 13.10.2008 №749
3. Постановление Правительства РФ от 25.03.1999 №329 «О государственной поддержке театрального искусства в Российской Федерации», п. 36 Положения о театре в Российской Федерации
4. Трудовой Кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2007 №197-ФЗ. Принят Государственной Думой 21 декабря 2001 года. Одобрен Советом Федерации 26 декабря 2001 года.
5. Указ Президента Российской Федерации от 18 декабря 1991 г., №294 «Об особо ценных объектах национального наследия России»
6. Федеральный закон Российской Федерации от 29 декабря 2010 г. №436-ФЗ «О защите детей от информации, причиняющей вред их здоровью и развитию»
7. Алексанова Ж.А. Планирование деятельности учреждений культуры // Справочник руководителя учреждения культуры №3, 2010.
8. Балашов А.И. Управление проектами: учебник для бакалавров. М.: Изд-во Юрайт, 2013.
9. Богданов В. Управление проектами. Корпоративная система – шаг за шагом. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012.
10. Джозеф Б., Гилмор Дж. Экономика впечатлений. Работа – это театр, а каждый бизнес – сцена. М.: Издательство «Вильямс»; 2005.
11. Дмитриевский В.Н. Театр и публика: Опыт социологического исследования 1960–1970-х годов. М.: Государственный институт искусствознания «Канон+», 2013.

12. Дульзон А.А. Управление проектами: учебное пособие / А.А. Дульзон; Национальный исследовательский Томский политехнический университет. – 3-е изд., перераб. и доп. Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2010.
13. Жарков А.Д. Технология культурно-досуговой деятельности. М.: МГУК. 2002.
14. Завадский Ю.А. Театр им. Моссовета. 50 лет. М., 1973.
15. Заренков В.А. Управление проектами: Учеб. Пособие – 2-е изд. М.: Изд-во АСВ, 2006.
16. Киржнер Л.А., Киенко Л.П. Менеджмент организации. М.: КНТ, 2009.
17. Корнеева С.М. Как зажигают «звёзды». СПб: Питер, 2008.
18. Корнеева С.М. Музыкальный менеджмент: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Музыкальный менеджмент» (061166) и специальностям культуры и искусства (050000). М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.
19. Костина А.В. О тенденциях развития культуры в информационном обществе // Тру-ды МГУУ правительства Москвы. М., 2005. – с. 133.
- Колпаков В.М. Теория и практика принятия управленческих решений: Учеб. пособие. – 2е изд. М.: МАУП, 2004.
20. Котлер Ф., Шефф Дж. Все билеты проданы. М.: Классика XXI, 2012.
21. Кустова Д.Е. Зарубежные театральные фестивали. М.: СТД РФ (ВТО), 2012.
22. Лавров А.В., Ламзин И.А., Пастернак Ю.В. Эстрадная деятельность. М.: Этерна, 2012.
23. Литвиненко Н. Гастроли зарубежных драматических артистов в России (XIX – начало XX вв.). М.: Едиториал УРСС, 2000.
24. Михайлова Т.А. // Справочник руководителя учреждения культуры, №9 – 2013.
25. Пассман Д. Все о музыкальном бизнесе. М.: Альпина Паблишер, 2009.

26. Переверзев М.П., Косцов Т.В. Менеджмент в сфере культуры и искусства: Учеб. пособие / Под ред. М.П. Переверзева. М.: Инфра-М, 2007.
27. Рубинштейн А.Я. Вступительная заметка – Журнал НЭА №2 (14). М.: 2012.
28. Смит. Б. Как заставить маркетинг работать. М: Вершина, 2009
29. Солодников А.В. Малый театр в Свердловске. Свердловск: Отдел искусств Свердловского облисполкома, 1939.
30. Тульчинский Г.Л., Шекова Е.Л. Менеджмент в сфере культуры. Гриф МО РФ – 3-е изд. СПб: Лань, 2007.
31. Халиков М.И. Управление и менеджмент. Теоретико–методологический анализ. – М.: Флинта, Наука, 2013.
32. Шароев И.Г. Режиссура эстрады и массовых представлений. М.: Просвещение, 2011.
33. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК). – 4-е изд. М.: – Project Management Institute, 2008.
34. BestPravo – информационно-правовой портал (<http://www.bestpravo.ru/rossijskoje/eb-praktika/u0p.htm>)
35. Большая Энциклопедия Нефти Газа – Репертуар театра (<http://www.ngpedia.ru/id399022p1.html>)
36. Википедия – свободная энциклопедия (<https://ru.wikipedia.org/wiki/Гастроли>)
37. Деловые линии (<http://www.dellin.ru>)
38. Должностная инструкция (<http://www.zarabotu.ru/statyi/rabotniki-kulturno-tvorcheskihprofessiy/direktor.html>).
39. ИТАР-Тасс – новости культуры (<http://itar-tass.com/kultura/1005611>).
40. Кудрявцев Б.Н. Театральные гастроли – вчера, сегодня, завтра. Театральная библиотека (<http://biblioteka.teatr-obraz.ru/node/6570>).
41. Образовательная программа фестиваля «Золотая маска». Москва, 2012 (<http://kultproject.ru>).
42. Официальный сайт ГАМТ России (<http://www.maly.ru>).

43. Официальный сайт Кемеровского государственного университета культуры и искусств (<http://www.kemguki.ru>).
44. Официальный сайт театра живой анимации (<http://liveanimation.ru/>).
45. Официальный сайт мастера песочной анимации – Артура Кирилова (<http://www.sandpictures.ru/>).
46. Правда.ру. Аналитика и новости (<http://www.pravda.ru/news/culture/14-10-2010/1053473-minkultury-0/>).
47. Портал информационной поддержки руководителей образовательных учреждений (www.menobr.ru).
48. Радио «Вести ФМ» – интервью с Евгенией Шерменевоy (http://radiovesti.ru/episode/show/episode_id/26939).
49. Транспортная компания (<http://www.gruzanet.ru>).
50. Транспортно-экспедиторская компания FWD (<http://fwd-forward.ru>)
51. Электронный справочник «Театральная Россия» (<http://www.rosteatr.ru/ru/search.aspx?navigate=4&typeval=Театральный>)
52. Wonneberg F. Labelkunde Vinyl : [Schallplattenfirmen, Etikettenstammbäume, Matrizenschlüssel, Qualitätsparameter] / Frank Wonneberg. – Berlin : Schwarzkopf & Schwarzkopf, 2008.
53. All You Need To Know About The Music Business Donald S. Passman, 2004.

Выпускная квалификационная работа выполнена мной самостоятельно.
Использованные в работе материалы из опубликованной научной литературы
и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в 2 экземплярах.

Библиография 53 наименования.

Один экземпляр сдан на кафедру.

(подпись)

(Ф.И.О.)

« ____ » _____ 20 ____ г.

(дата)

РЕЦЕНЗИЯ

на выпускную квалификационную работу

Голыгиной Тамары Ивановны

Оценка эффективности расширения гастрольной деятельности на предприятиях культуры (на примере ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК»)

Гастроли – это неотъемлемая часть культурной жизни для нынешнего зрителя. Для театров, гастроли – возможность установления новых культурных и деловых связей, основанных на взаимовыгодном сотрудничестве.

Актуальность выбранной темы обусловлена необходимостью расширения гастрольной деятельности, так как на данный момент множество предприятий культуры и искусства гастролируют.

Выпускная квалификационная работа Голыгиной Т.И. представляет собой законченное научное исследование прикладного характера и состоит из следующих разделов: введение, основная часть работы, состоящая из трех глав, заключение и список литературы. В данной работе была рассмотрена проблема расширения гастрольной деятельности на предприятиях культуры на примере ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК».

В первой главе дипломной работы рассмотрены теоретические аспекты гастрольной деятельности на предприятиях культуры, а именно: основные понятия и виды гастрольной деятельности, этапы проведения гастролей, работники, занятые в организации гастролей театра.

Во второй главе дипломной работы дана характеристика организации ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК», т.е. были рассмотрены общие сведения о компании, история образования, кадровый состав, организационно-правовая формы предприятия, было рассказано об уникальности организации, о целях, о клиентах и партнерах. Был проведен анализ финансовых и экономических показателей организации. Также проведен анализ гастрольной деятельности песочного театра.

Третья глава представляет наибольший интерес, она посвящена расширению гастрольной деятельности общества с ограниченной ответственностью «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК», были разработаны мероприятия по продвижению продукции, было рассказано об их применении на практике и проанализирована их результативность, эффективность и влияние на прибыль фирмы.

По дипломной работе сформированы выводы и предложены рекомендации, которые могут быть использованы в гастрольной деятельности театра.

Дипломная работа Голыгиной Т.И. логически правильно построена, все выводы в достаточной мере обоснованы. Дипломная работа выполнена грамотно, на высоком профессиональном уровне, имеет практическую ценность для руководителей организации и заслуживает оценки «отлично».

Рецензент:

Директор
ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК»
23 декабря 2015



E.G. Paderina

Е.Г. Падерина

(подпись)

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

федеральное государственное бюджетное учреждение высшего образования
«КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им.В.П.АСТАФЬЕВА»
(КГПУ им.В.П.Астафьева),

Институт психолого-педагогического образования

(полное наименование института/факультета)

Кафедра Менеджмента организации

Специальность 080507.65-«Менеджмент организации»

(код ОКСО и наименование направления/специальности)

АКТ

о внедрении

«23» декабря 2015 г.

Настоящим актом подтверждаем, что результаты, полученные в ходе дипломного исследования студентки Гольгиной Т. И. по теме «Оценка эффективности расширения гастрольной деятельности на предприятиях культуры (на примере ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК»)» рассмотрены на коллективном совещании.

Результаты исследования целесообразны и рекомендованы к внедрению.

Директор ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК»



/Падерина Е.Г.



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА

(КГПУ им.В.П.Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования

(полное наименование института/факультета)

Кафедра Менеджмента организации

(полное наименование кафедры)

ОТЗЫВ

на выпускную квалификационную работу

студентки Голыгиной Тамары Ивановны

на тему: Оценка эффективности расширения гастрольной деятельности на предприятиях культуры (на примере ООО «ШОУ ТЕАТР ПЕСОК»)

В ходе осуществления научно-исследовательской деятельности студентка Голыгина Т.И. продемонстрировала умение анализировать различные явления в деятельности организации, способности к выполнению задач научного исследования.

Тема выпускной квалификационной работы актуальна, соответствует предъявляемым требованиям. Данная работа состоит из трех глав, введения, заключения и списка использованной литературы. После каждой главы содержатся четкие выводы. Оформление выпускной квалификационной работы соответствует стандартам.

В процессе написания работы Голыгина Т.И. проявила умение работать с литературными источниками, анализировать и четко излагать полученный материал, применять полученные знания в практической работе.

ВКР отражает высокий уровень теоретической и практической подготовки Голыгиной Т.И. соответствует предъявляемым требованиям, предъявляемым и может быть допущена к защите. Теоретическая часть заслуживает оценки «отлично», а Голыгина Т.И. заслуживает присвоения квалификации «Менеджер» по специальности 080507.65 «Менеджмент организации»

Руководитель ВКР Серватинский Вячеслав Вячеславович,

к.э.н., доцент кафедры менеджмента организации

Дата

Подпись

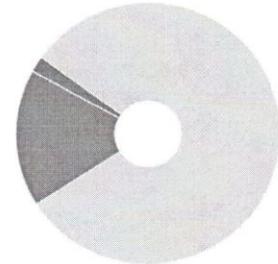
Уважаемый пользователь! Обращаем ваше внимание, что система Антиплагиат отвечает на вопрос, является ли тот или иной фрагмент текста заимствованным или нет. Ответ на вопрос, является ли заимствованный фрагмент именно плагиатом, а не законной цитатой, система оставляет на ваше усмотрение.

Отчет о проверке № 1

дата выгрузки: 24.12.2015 09:42:04
пользователь: tomochka_06@mail.ru / ID: 2477964
отчет предоставлен сервисом «Анти-Плагиат»
на сайте <http://www.antiplagiat.ru>

Информация о документе

№ документа: 2
Имя исходного файла: 2вар.диплом Голыгина.doc
Размер текста: 725 кБ
Тип документа: Не указано
Символов в тексте: 103239
Слов в тексте: 12668
Число предложений: 724



Информация об отчете

Дата: Отчет от 24.12.2015 09:42:04 - Последний проверяемый отчет
Комментарии: не указано
Оценка оригинальности: 81.81%
Заимствования: 16.55%
Цитирование: 1.64%

Оригинальность: 81.81%
Заимствования: 16.55%
Цитирование: 1.64%

Источники

Доля в тексте	Источник	Ссылка	Дата	Найдено в
5.18%	[1] /гастроли драм. театра.doc	http://referat.info	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет
1.95%	[2] Оглавление - Лекции - Microsoft Project 2007. Управление проектами - Проджект 2007.doc	http://gendocs.ru	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет
1.95%	[3] Оглавление - Лекции - Microsoft Project 2007. Управление проектами - Проджект 2007.doc	http://studmed.ru	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет
1.86%	[4] /Тема 1.doc	http://window.edu.ru	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет
1.62%	[5] /гастроли драм. театра.doc	http://referat.info	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет
1.41%	[6] О МОСКОВСКОМ ХУДОЖЕСТВЕННОМ АКАДЕМИЧЕСКОМ ТЕАТРЕ ИМЕНИ А.П.ЧЕХОВА. Постановление. Правительство РФ. 16.06.97 710. Предпринимательское право	http://businesspravo.ru	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет
1.29%	[7] Гастроли	http://dic.academic.ru	04.02.2014	Модуль поиска Интернет
0.94%	[8] Кудрявцев Б. Н. Театральные гастроли вчера, сегодня, завтра	http://cl.rushkolnik.ru	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет
0.69%	[9] Анализ деятельности рекламного агентства "Реклама Онлайн"	http://otherreferats.allbest.ru	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет
0.56%	[10] Австралия 16, 20, Австрия 7, Англия 27, 30, Армения 11, Бельгия 38, Болгария 19, Босния и Герцеговина 44, Венгрия 40, Германия 10, 15, 21, 35, 37, 39, 43, Гонконг 9, Дания 34, (1/2)	http://netess.ru	25.11.2014	Модуль поиска Интернет
0.54%	[11] Рекламное агентство "Сектор Приз". Диплом. Читать текст online -	http://cv.4i5.ru	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет
0.42%	[12] Методы исследования систем управления - Менеджмент - реферат - KazEdu.kz	http://kazedu.kz	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет
0.38%	[13] Гастроли театра: документальное оформление и бухгалтерский учет Выезд творческих коллективов театра на гастроли в большом составе хор, балет, оркестр и др	http://txt.rushkolnik.ru	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет
0.35%	[14] Театр как объект управления	http://knowledge.allbest.ru	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет
0.33%	[15] 9. Учебно-методическое обеспечение дисциплины - Федеральное агентство по образованию государственное образовательное...	http://rushkolnik.ru	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет
0.32%	[16] Перечень поручений по итогам встречи Президента Российской Федерации с деятелями российского театрального искусства Pandia.ru	http://pandia.ru	01.02.2014	Модуль поиска Интернет
0.32%	[17] 2012, № 2 (14) (8/11)	http://journal.econorus.org	25.12.2014	Модуль поиска Интернет
0.23%	[18] URSS.ru - Buy the book: Литвиненко Н.Г. / Гастроли	http://urss.ru	13.09.2012	Модуль поиска