

Утверждено приказом  
№ \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_ . \_\_\_\_ . \_\_\_\_\_ г.  
Директор ГБУ «ТГТДиК им. К.Тинчурина»  
\_\_\_\_\_ Ф.Н. Мусагитов

**Стратегия развития государственного бюджетного учреждения  
«Татарского государственного театра  
драмы и комедии им.К.Тинчурина» до 2023 года**

2020 год

## Оглавление:

1. Общие положения.
2. Миссия учреждения.
3. Анализ творческо-производственной и финансовой деятельности театра.
  - 3.1 Формирование репертуара и проката афиши, гастрольная деятельность театра.
  - 3.2 Маркетинговая деятельность театра
  - 3.3 Экономика и материально-техническая база
  - 3.4 Просветительская и социальная деятельность театра, участие в благотворительных и социальных проектах.
  - 3.5 Внутренняя и внешняя среда и оценка рисков.
  - 3.6 Инновационные мероприятия
4. Стратегические цели и задачи театра на 2020-2023 года
5. Ожидаемые результаты

## **1. Общие положения.**

Стратегия развития государственного бюджетного учреждения «Татарского государственного театра драмы и комедии им. К.Тинчурина» до 2030 года (далее - Стратегия развития) разработана в целях повышения эффективности деятельности, а также совершенствования управления и достижения результативных показателей деятельности театра. Разработано в соответствии со «Стратегией государственной культурной политики Российской Федерации на период до 2030 года».

Основанием для разработки настоящей стратегии являются объективные обстоятельства: требование повышения качества условий предоставления услуг и увеличения количества потребителей этих услуг, обеспечение конкурентоспособности театра в условиях стремительно развивающейся индустрии услуг в сфере культуры.

Задачами государственной культурной политики России в части развития театрального дела являются: необходимость создания отечественным исполнителям условий для работы в России; организация фестивальной и гастрольной деятельности; государственная поддержка и модернизация материально-технической базы; освоение новых технологий; усиление роли театра в деле исторического и культурного просвещения и воспитания населения.

Стратегия - это не план к действию на основе анализа, а направление деятельности с учетом изменений, неизменно влияющих на зрительский интерес.

Возникнув по призыву Первого Всесоюзного съезда колхозников-ударников в 1933 году и по личной инициативе К.Тинчурина, как филиал Татарского государственного академического театра, коллектив прошел большой и трудный путь становления от колхозно-совхозного до республиканского передвижного, а затем и стационарного театра. ТГТДиК им.КТинчурина является одним из ведущих театров Российской Федерации, сохранивших в себе классический и национальный театр. Создав за свою более чем 86-летнюю историю без малого 400 спектаклей и объездив немалое пространство земного шара.

## **2. Миссия учреждения.**

Театр представляет собой живой организм, находящийся в постоянном поиске новых творческих идей. Он способствует формированию новых эстетических приоритетов в театральном искусстве, особенно в области национального репертуара. Театр не только удовлетворяет потребность общества в классическом искусстве, но и формирует зрительский вкус, позволяет публике знакомиться с лучшими произведениями современной драматургии. Знакомство публики с этим контекстом — одна из главных задач Татарского государственного театра драмы и комедии им. К.Тинчурина, через который государство осуществляет свою социальную миссию в сфере культуры.

### 3. Анализ творческо-производственной и финансовой деятельности театра.

#### 3.1 Формирование репертуара и проката афиши, гастрольная деятельность театра.

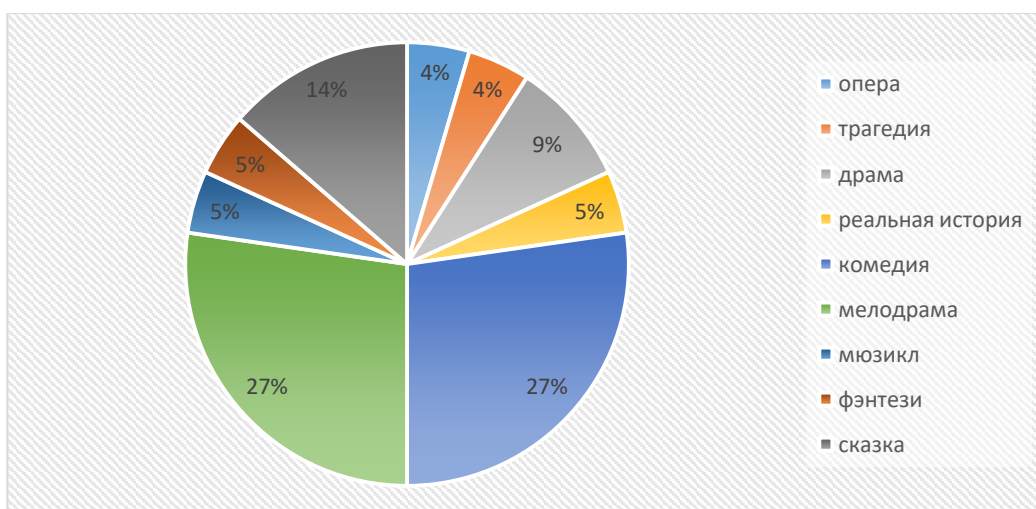
Татарский государственный театр драмы и комедии им. К.Тинчурина осуществляет свою деятельность в соответствии со всеми обязательными показателями деятельности, которое позволяет существовать театру как учреждению культуры.

В репертуаре театра 33 спектакля. Репертуар театра активно обновляется новыми постановками. В течение сезона ставится 4-6 премьер, одновременно происходит и снятие спектаклей из репертуара. С целью сохранения уже имеющейся зрительской аудитории и активному привлечению новых число постановок с 82 сезона с 3 увеличилось до 6 в 86 сезоне.

Театр развивается, сохраняя свои традиции, и одновременно ищет новые формы для привлечения молодого поколения. За последние 5 лет было поставлено 23 спектакля. Из них 10 спектаклей – пьесы современных драматургов, 2 спектакля из зарубежной классики, 11 спектаклей по произведениям татарских классиков.

Татарский государственный театр драмы и комедии им. К.Тинчурина 2019 году активно начал работать с приглашенными режиссерами. Яркими примерами являются такие спектакли, как: “Мечтатель” С.Абузарова (реж. Ильшат Мухутдинов), “Три аршина земли” А.Гилязова (реж. Ильгиз Зайниев), “В шаге от бездны” З.Хакима (реж. Лилия Ахметова).

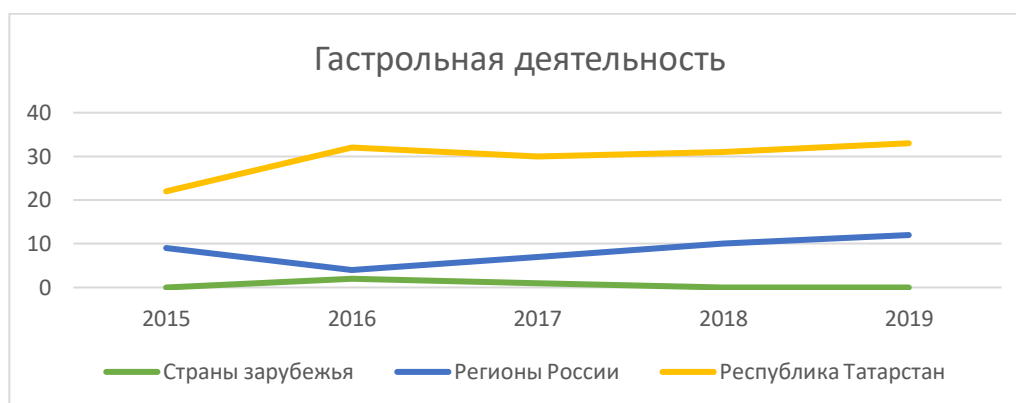
*Жанрово-стилистические характеристики прокатной афиши театра.*



Анализирую, жанрово-стилистические характеристики прокатной афиши театра за последние 5 лет, можно прийти к такому выводу: опера – 1, трагедия – 1, драма – 2, реальная история – 1, комедия – 3, абсурдная

комедия – 1, волшебная комедия – 1, музыкальная комедия – 1, лирическая комедия – 1, комедия-буфф – 1, комедия-скетч – 1, мелодрама – 6, мюзикл – 1, фэнтэзи – 1, сказка – 3. Из таблицы выше можно увидеть, что лидерами проката являются спектакли, поставленные в жанре комедии и мелодрамы. Несмотря на то, что зрители театра предпочитают “легкие жанры”, все эти спектакли поставлены на высокохудожественном уровне.

Один из принципов прокатной афиши театра: премьерные спектакли ставятся 2 раза в месяц, комедии и мелодрамы 1 раз в месяц, а также учитывается и занятость артистов труппы.



В театре для зрителей созданы самые комфортные условия:

- парковка;
- детская комната;
- комната для молитв;
- терминал для зарядки мобильных устройств;
- бесплатный wifi;
- кафе.

Сегодня театр живет активной творческой жизнью: ставит масштабные спектакли, является одним из организаторов Республиканского фестиваля национальной классической драматургии им.К.Тинчурина, с 2005 года инициатор проведения Республиканского театрального Сабантуя. Вот уже на протяжении многих лет театр радует своим творчеством как сельского, так и городского зрителя. Благодаря своей мобильности и высокому творческому потенциалу театр широко известен как в самой Республике Татарстан, так и далеко за ее пределами: регионы Сибири и Урала, в городах Ижевск, Самара, Уфа, Санкт- Петербург, Москва, Стамбул, Акшэхэр, Анкара, Брюссель, Брюгге и многих др.

□ В настоящее время в сфере театрально-зрелищного искусства сложилась определенная рыночная ситуация, когда предложение спектаклей, постановок превышает спрос на них со стороны зрителей, в то же время престиж сценического искусства и интерес к нему резко снижается.

□ Самый серьезный фактор конкуренции для театра заключается в том, что у людей появилось много альтернатив для проведения досуга. В зависимости от уровня доходов и возраста это могут быть другие театры, филармония, концертные организации, клубы, кафе, телевидение, видеозаписи, кинотеатры. Бесспорно, посещение кинотеатров, просмотр видео- и телевизионных программ является более дешевым и доступным для потребителей с низкими доходами. Для наиболее активной и платежеспособной части аудитории привлекательность концертов и антрепризных спектаклей в том, что здесь чаще обновляется репертуар и проводятся мероприятия с участием «звезд» и «медийных» лиц.

### 3.2 Маркетинговая деятельности театра

В Татарском государственном театре драмы и комедии им. К.Тинчурина существует несколько подразделений: отдел рекламы, отдел по работе со зрителями, отдел по связи с общественностью. Сложившийся в театре коллектив поддерживает слаженное функционирование системы работы со зрителем, реально оценивая спрос и конъюнктуру. При этом в театре нет собственного дизайнера, ни видео оператора, ни фотографа, что зачастую приводит к возникновению трудностей при оформлении афиш, программ, съемки рекламного продукта.

Приоритеты деятельности рекламного и административного отдела:

- формирование зрительского спроса и стимулирование посещаемости;
- расширение рынка сбыта театральной продукции;
- разработка гибкой ценовой стратегии;
- рациональное составление репертуарного плана;
- организация рекламных кампаний.

Выбор зрителя зависит от многих факторов:

- репертуара;
- расположения;
- парковка;
- интерьера театра;
- оснащения (гардероб, видимость и слышимость зала, синхронный перевод, буфет);
- культура обслуживания;
- ценовая политика.

В совокупности данных характеристик ТГТДиК им.К Тинчурина имеет приоритет, так как театр находится в историческом здании в центре г.Казани, имеет собственную парковку, рядом с остановкой общественного транспорта; репертуар театра охватывает все жанры и возраста; синхронный перевод с татарского на русский и английский язык обеспечен; ценовая политика на среднем диапазоне по республике.

Постоянно расширяя круг своей деятельности и привлечения аудитории, театр организывает и проводит различные мероприятия: премьеры, бенефисы, торжественное открытие и закрытие сезона, Международный день театра, проект - «Театр Тинчурина +», проводятся мастер – классы, выездные спектакли, обменные гастроли, встречи с известными артистами. Для достижения устойчивого интереса у широкой публики к посещению театра как форме проведения досугового времени, учитываются различные вкусы и предпочтения зрительской аудитории. Сотрудники административного отдела работают со зрителем, разбив аудиторию на социальные группы. С некоторыми зрителями работа ведется индивидуально, определив границу людей, для которых театральное искусство потребность, часть их повседневной жизни.

Тесное сотрудничество с ведущими предприятиями города позволяет доносить информацию о репертуаре театра взрослой аудитории. Ведется постоянная работа по привлечению зрителя среди общественных организаций города. Проводится массовое посещение спектаклей образовательных учреждений.

Мощным стимулом поддержки имеющегося творческого профессионального потенциала являются обменные гастроли с другими театрами и ежегодные встречи с театральными критиками.

Для оценки потребителей рынка театрального искусства и изучения общественного мнения населения проводится опрос населения. В анкетировании учитывается возраст респондента, наличие досугового времени, частота посещения театра, оценка качества театральных услуг. Ответы на поставленные вопросы помогают решить насущные практические проблемы, от которых зависит дальнейшее развитие театра. Разработана эффективная ценовая политика. Ее гибкость и оперативность ориентирована на доступность театрального искусства для всех слоев населения.

С 87 сезона запускается новая система лояльности UDS App, позволяющая получать накопительные бонусные баллы на спектакли за покупку билетов зрителям. Баллы обмениваются на бонусные билеты в кассе театра. Данная система позволяет держать обратную связь со зрителями через приложение UDS. За счет оцифровки базы клиентов, "сарафанного радио" (есть вознаграждения за рекомендации друзьям), программ кросс-маркетинга, отправки бесплатных сообщений клиентам (через PUSH-уведомления) позволяет увеличить продажи билетов.

Большое значение в стимулировании посещаемости и расширении зрительской аудитории имеет рекламная деятельность. Сегодня потребность в рекламе с целью стимулирования зрительского спроса очень актуальна и является основной составляющей в организации работы рекламного отдела. На информационных стендах и баннерах размещаются афиши спектаклей и анонсируются все мероприятия театра.

Создание и администрирование театрального сайта, открытие страниц театра в социальных сетях позволяет реализовать право граждан на доступ к открытой информации в едином культурном пространстве. Существующая информация даёт представление пользователям о событиях в театре, о

текущем репертуаре, о спектаклях и исполнителях. Именно сайт и социальные сети являются первоисточником информации о театре для «молодой» аудитории.

Рекламная деятельность тесно связана со средствами массовой информации города. Основными задачами в этом направлении являются донесение до СМИ новостей о творческой жизни театра, анонсирование спектаклей и всех мероприятий. (телекомпании ТРК «ТНВ», ТМТВ, ТМТ «Майдан», «Туган тел»), газеты «Мэдэни жомга», «Ватаным Татарстан», «Казанские ведомости», «Вечерняя Казань», «Комсомольская правда», «Республика Татарстан», радио «Булгар», «Татар радиосы», «Тэртип FM», Эхо Москвы, Бим радио, сайты «Татар – информ», Интертат, «Матбугат.ру»).

Ведется работа над формированием собственного позитивного и индивидуального облика театра. Разработан и используется логотип во всей рекламной линейке: афишах, в программах, деловой документации и сувенирах.

### 3.3 Экономика и материально-техническая база

Общая площадь земельного участка, занимаемая театром равна 6831 м<sup>2</sup>.

Площадь основного здания составляет 4891,8 м<sup>2</sup>, гаража - 75 м<sup>2</sup>. Реконструкция театра проводилась с 2006 по 2010 год. Сегодня здание нуждается в дополнительных помещениях, серьезном ремонте зрительного и служебных помещений. Проведены проектные работы по ремонтно-реставрационной работе здания. (Приложение 1)

В собственности театра 4 автомашины: автомобиль легковой - Ford Mondeo 2.3, микроавтобус Fiat Ducato, автомобиль грузовой- КАМАЗ 43101А, автобус- Нефаз 5299-11-33. (Приложение 2)

Также театр имеет огороженную стоянку для автомашин, площадью 2881 м<sup>2</sup>.

*Доходы и расходы организации*





Бюджетное финансирование театра за эти годы выросло на 174,9 %. В основном, увеличение финансирования связано с увеличением объема средств, выделяемых на оплату труда персонала театра.

Средняя цена посещения стабильно не превышает 466,6 рублей.

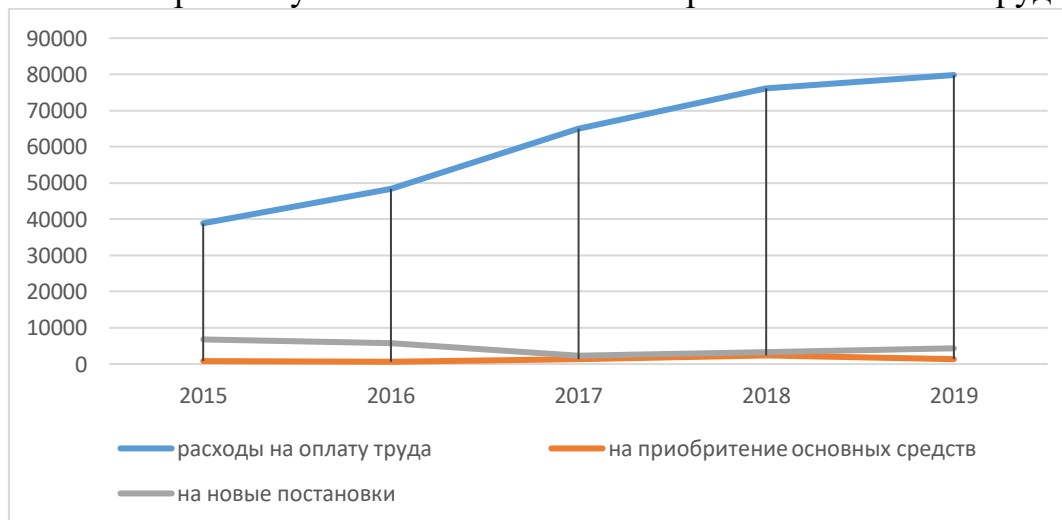


Ориентация на платежеспособный спрос при низком уровне доходов населения обуславливает умеренный размер цен на билеты подавляющего большинства театров Республики Татарстан. Цена билетов на спектакли репертуарных театров в регионе колеблется от 100 до 1000 рублей.

ГБУ «Татарский государственный театр драмы и комедии им.К.Тинчурина» имеет высокую цену на премьерные постановки. При этом применяется гибкая ценовая политика:

- введена распродажа зала для увеличения доступности посещения спектаклей разными социальными слоями населения;
- проводятся различные акции, имеющие целью увеличение зрительского спроса.

Объем расходов за исследуемый период в среднем вырос на 156%. Основной рост обусловлен повышением заработной платы сотрудников.



Коллектив сотрудников ГБУ «ТГТД и К им.К.Тинчурина» представлен следующими группами персонала:

- административно-управленческий персонал;
- художественный персонал;

- артистический персонал;
- художественно-технический;
- прочее

Основной категорией, реализующей основную театральную деятельность, являются работники артистического и художественного персоналов.

Количество единиц в штатном расписании:

2015 год – 181,5 ед.

2016 год – 181,5 ед.

2017 год – 181,5 ед.

2018 год – 181,5 ед.

2019 год – 181,5 ед.

Структурные подразделения	2015	2016	2017	2018	2019
	год	год	год	год	год
	Доля от общего числа работников				
АУА	3,3	3,3	3,3	3,3	3,8
Художественный персонал	7,7	7,7	7,7	7,7	8,8
Артистический персонал	30,3	30,3	30,3	30,3	30,3
Художественно-технический персонал	20,9	20,9	20,9	20,9	22,0
Прочее	37,7	37,7	37,7	37,7	34,9

В целях реализации Распоряжения Правительства РФ от 29 февраля 2016 года №326-р (Стратегия государственной культурной политики до 2030 года), Федерального закона от 02.05.2015 г. №122-ФЗ и эффективного перехода на профессиональные стандарты в театре создана рабочая группа по внедрению профстандартов. Рабочей группой изучены нормативно-правовые документы всех уровней по внедрению профстандартов с учетом видов деятельности театра и разработан план мероприятий по внедрению профстандартов.

Проведенная работа по оценке соответствия уровня образования требованиям профстандартов на основе анализа документов об образовании, опыта работы показывает, что многим работникам требуется либо дополнительное образование, либо переподготовка или повышение квалификации. Для приведения уровня образования работников в соответствие с требованиями профстандартов требуются финансовые затраты в пределах 500,00 т.р.

Для полноценной работы отдела кадров театра также необходимо программное обеспечение «Гарант» или систематическая подписка на электронный журнал «Справочник кадровика» МЦФЭР.

Руководство театра, понимая крайнюю необходимость обучения и переобучения кадров, по мере возможности направляет работников

различных структурных подразделений на семинары, конференции, профессиональные курсы, тренинги тематической направленности и другие формы повышения квалификации.

Фонд архива содержит историю театра, его существование: зарождение в 1933 году в качестве филиала Татарского академического театра им.Г.Камала, преобразование его в самостоятельный Республиканский Передвижной коллектив, позже в стационарный театр им.К.Тинчурина. Прослеживается репертуар, деятельность ведущих актеров, режиссеров с момента образования по сегодняшний день.

Архивный фонд состоит из документов долговременного хранения (свыше 10 лет) и постоянного хранения, включая документы по личному составу, которые имеют экономическое, социальное, политическое, культурное, историческое и иное значение. Состав архивного фонда постоянно пополняется.

Кроме управленческой документации в театре в обработанном виде хранятся пьесы, фотографии и репертуарные афиши.

В Архивный фонд ТГТДиК им.К.Тинчурина не вошли аудиовизуальные документы (магнитные записи, диски), в которых запечатлен репертуар театра. Эти записи отражают продукт деятельности театра, дают представление о развитии театрального искусства.

□ В целях повышения эффективности труда архивного работника по учету и хранению документов, развитию научно-справочного аппарата, использованию документов, их публикации рационально начать работу по автоматизации архива, укрепив материально-техническую базу.

К сожалению, не удалось избежать утрат архивных документов и в более поздние годы, причина тому частые перемещения, отсутствие собственного здания, потоп помещений, где хранились документы и неисполнение своих обязанностей ответственных должностных лиц.

С пониманием важности сохранения документов, особенно по личному составу, руководством театра были приняты меры по созданию архива театра и закреплению ответственных лиц за сохранность этих документов.

Нужно отметить, что условия хранения за прошедшие десятилетия в театре заметно улучшились, но, тем не менее, в ГБУ «ТГТДиК им.К.Тинчурина» отсутствует самостоятельное подразделение архив и отведенное помещение полностью 100% загружено. Так же, как и остальные помещения театра. (Приложение №3)

□ После капитального ремонта вся основная площадь здания театра выделена для удобства зрителей. В стесненных условиях остались цеха и персонал, они расположились в подвальных помещениях, декорации в холодном, не отапливаемом, не предназначенном для этого ангаре. Театр очень нуждается в строительстве административно-хозяйственного пристроя на месте

холодного ангара, с уютными и светлыми цехами, теплым складом и местом для работы сотрудников.

Административно-хозяйственный пристрой к зданию ГБУ «Татарский государственный театр драмы и комедии им.К.Тинчурина» будет располагаться на месте старого ангара за границами территории указанного объекта культурного наследия, объектом культурного наследия не является и на государственной охране не состоит. (Приложение №4)

Административно-хозяйственный пристрой предназначен не только под хранение декораций и основную работу цехов, но и для прохождения производственной практики студентами театрального училища и института культуры, проведения мастер-классов школьного, дошкольного и инклюзивного направления. Работа по внедрению данной деятельности уже ведется:

- театральная студия «Чудо» инклюзивного направления;
- ежеквартальные мастер-классы в фойе театра от ведущих специалистов цехов по созданию бутафории, гриму, постижёрскому мастерству, пошиву костюмов, истории костюмов, актерскому мастерству;
- квесты – экскурсии по театральным цехам;
- практика студентами театрального и музыкального училища и института культуры.

На данный момент — это единичные мероприятия, так как приходится учитывать репетиции спектаклей и аренду.

### **3.4 Просветительская и социальная деятельность театра, участие в благотворительных и социальных проектах.**

Театр им.К.Тинчурина активно осуществляет просветительскую и социальную деятельность. Многие из его проектов имеют социальную направленность. Главным в этом направлении является Республиканский театральный фестиваль имени Карима Тинчурина, цель которого заключается в мотивации творческого процесса на всей территории нашей республики. В рамках акции осуществляется поддержка театральных проектов, помощь театрам-студиям и народным театрам Республики. Таким образом, Театр им.К.Тинчурина вносит большой вклад в развитие культуры России, давая возможность талантливым актерам и коллективам развивать свой потенциал.

С сентября 2019 года в театре проходит перезагрузка, обогащение деятельности

Проекты театра им.К.Тинчурина:

1. Международный театральный фестиваль национальной драматургии им. К.Тинчурина - способствует укреплению межнациональных и межтеатральных связей; сохранению и популяризации национальной драматургии на территории РФ, Ближнего и Дальнего зарубежья.
2. Республиканский конкурс среди учащихся общеобразовательных школ РТ - проведения школьного конкурса способствует

дальнейшему укреплению связи между татарским театром и школой, воспитанию и просвещению школьников.

3. «Театральный Сабантуй» - проводится в целях популяризации национального праздника Сабантуй, возрождения и сохранения праздников и обрядов татарского народа, популяризации жанров и видов искусства и творчества, укрепления и творческого развития театральных союзов между государственными театрами Татарстана.
4. «Театр Тинчурина+» - знакомит учащихся, студентов, детей и взрослых с театральными новинками, помогает найти ответы на многие интересующиеся вопросы в области культуры, театрального искусства. Эти встречи, направленные на сближение театрального искусства со зрительской аудиторией.
5. «Пьеса. Зритель. Сцена.» -В рамках данного проекта артисты театра коллективно читают новые произведения современных драматургов перед зрителями.
6. Мастер-классы - от ведущих специалистов цехов по созданию бутафории, гриму, постижёрскому мастерству, пошиву костюмов, истории костюмов, актерскому мастерству.
7. Квесты – экскурсии – в целях знакомства и воспитания подрастающего поколения с театральным миром в каникулярное время проходят в производственных цехах театра.
8. «Школа молодого драматурга» – является площадкой для пробы пера молодых авторов где они учатся разбирать пьесы, образы, знакомятся с внутренней жизнью театра. Данный проект воплощается при взаимодействии с КФУ (ИФМК), КазГИК, КТУ, журнала «Сэхнэ», телеканал «ШаянТВ» с 87 сезона.
9. «Ачык сэхнэ» («Открытая сцена») – это новый и уникальный для России формат показа спектаклей на открытом воздухе, для этого сооружена летняя сцена во дворике театра. Данный проект дает возможность перерасти в проект более масштабный и уникальный как круглогодичный театр.
- 10.«Центр татарской драматургии» - по инициативе Министра культуры РТ Аюповой И.Х. с декабря 2020 года планируется открыть первую татарскую арт-территорию, на которой можно было бы сконцентрировать лучшие художественные ресурсы города (галереи, мастерские, выставочные залы, арт-агентства, театр) и объединить на одной площадке людей, от которых зависит развитие татарского современного искусства.
11. «Online-театр» - проект возник в связи с вынужденными ограничениями, которые введены для борьбы с распространением корона вирусной инфекции. Если нельзя посещать театры и концертные залы, это не значит, что культурная жизнь должна замереть. Можно посетить наш театр в режиме онлайн и при этом совершенно бесплатно.

12. «Театральная няня» - социально-значимый проект является уникальным не только в Республике Татарстан, но и в России. Все сталкивались с проблемой: «с кем оставить ребенка?». В нашем театре специально работает театральная няня: пока взрослые смотрят спектакль, дети весело проводят время! Для наших зрителей эта услуга – бесплатная!
13. Совместно с благотворительным фондом «Ак барс созидание», на базе театра создана театральная студия, для детей с ограниченными возможностями здоровья, "Чудо".
14. В 2017 году в фойе театра был открыт бюст великого татарского драматурга, актера и режиссера Карима Тинчурина. По инициативе театра в 2015 году парку по улице Татарстан был переименован в парк К.Тинчурина. На данный момент ведутся работы по благоустройству сквера и установке постамента для бюста К.Тинчурина. Официальное открытие планируется осенью 2020 года. Проект финансовыми средствами обеспечен.

Камерный оркестр Татарского Государственного театра драмы и комедии им.К.Тинчурина начал активную деятельность с октября 2019 года

В октябре 2019 г. в театр был приглашён композитор и дирижер Ильяс Камал (Камалов Ильяс Файзрахманович) на пост главного дирижера, оркестр пополнился новыми артистами-инструменталистами и начал плодотворную работу в нескольких направлениях:

- 1.) Подготовка и запись музыки к новым спектаклям;
- 2.) Участие в праздничных мероприятиях театра;
- 3.) Создание и расширение концертного репертуара оркестра;
- 4.) Участие в мероприятиях, организуемых концертными и творческими организациями совместно с ТГТДиК им.К.Тинчурина

### **3.5 Внутренняя и внешняя среда и оценка рисков.**

Маркетинговые исследования рынка театрально-зрелищных услуг имеют большое значение для управления театрально-зрелищным предприятием, так как полученные результаты могут быть использованы для повышения эффективности театрально-зрелищного менеджмента как при реализации новых проектов, так и для совершенствования существующих бизнес-процессов.

В театрально-зрелищном деле маркетинг предстает как комплекс действий, которые предпринимаются для того, чтобы изучать, предвидеть, формировать, стимулировать и удовлетворять зрительский спрос на услуги.

## Анализ влияния факторов внешней и внутренней среды маркетинга

Факторы	Позитивное влияние	Негативное влияние
<b>1. Внешняя макросреда</b>		
Демографические	<ul style="list-style-type: none"> <li>- увеличение рождаемости в стране;</li> <li>- рост среднего дохода населения;</li> <li>- увеличение числа людей с высшим образованием;</li> <li>- рост удельного веса одиноких людей</li> <li>- рост городского населения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- низкий уровень доходов населения;</li> <li>- в структуре населения города много недавних жителей сельской местности</li> <li>- люди думают о том, как заработать деньги, а не о том, как их потратить</li> <li>- отток населения, в т.ч. квалифицированных кадров, в г. Москву</li> </ul>
Экономические	<ul style="list-style-type: none"> <li>- увеличение средней заработной платы;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ограничение роста цен на билеты;</li> <li>- недостаточное финансирование театра государством;</li> <li>- отсутствие альтернативных инвестиций из-за неблагоприятной финансовой ситуации;</li> <li>- большая дифференциация в распределении доходов населения;</li> </ul>
Природные	<ul style="list-style-type: none"> <li>- развитие энергосберегающих технологий;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- рост загрязнения среды;</li> </ul>
Научно-технические	<ul style="list-style-type: none"> <li>- создание сайта и продажа билетов через Интернет, электронная рассылка новостей;</li> <li>- использование новых технологий в создании сценографии спектаклей (свет, декорации и т.д.);</li> <li>- установка в театре нового сценического оборудования.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- высокая стоимость современного сценического оборудования</li> </ul>
Политико-правовые	<ul style="list-style-type: none"> <li>- принятие на правительственном уровне мер, направленных на защиту национального искусства;</li> <li>- поддержка деятельности театра и артистов со стороны государства;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- отсутствие законодательных актов, способствующих развитию спонсорства и благотворительности в искусстве</li> <li>- отсутствие системы региональных грантов</li> <li>- система оценки качества, формы отчетности</li> </ul>
Культурные	<ul style="list-style-type: none"> <li>- достаточно высокий средний уровень образования;</li> <li>- высокая обеспеченность театрами, кинотеатрами, библиотеками, спортивными сооружениями</li> <li>- большие культурные традиции;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- пропаганда поп-культуры</li> </ul>
<b>2. Внешняя микросреда</b>		
Поставщики	<ul style="list-style-type: none"> <li>- театр стремится работать с надежными поставщиками, обеспечивающими организацию всем необходимым для успешного функционирования</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- в целях экономии могут привлекаться сомнительные поставщики товаров и услуг;</li> <li>- отсутствие специальных учебных заведений, готовящих квалифицированные кадры</li> </ul>
Посредники	<ul style="list-style-type: none"> <li>- театр имеет собственную сеть уполномоченных распространителей, заинтересованных в успешной реализации билетов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- театр имеет большую зависимость от работы посредников – распространителей билетов – и не всегда может управлять их</li> </ul>

		деятельностью
Клиенты	- успешная деятельность театра способствует воспитанию своего круга потребителей; - рост заработной платы потребителей	- риск изменения круга потребностей потребителей и изменения их установок по поводу посещения театра
СМИ	- дружественные отношения с представителями СМИ; - разработка мероприятий по улучшению контактов с журналистами	- отсутствие профессионализма у авторов публикаций - высокие расценки на размещение рекламных материалов
Гос. регулирование	- поддержка организации на государственном уровне	- недостаточная поддержка организации, - уменьшение размеров финансирования
Конкуренты	- прямые конкуренты работают в основном с определенной возрастной аудиторией; - различная национальность, языковая ориентированность и направленности; - различная репертуарная направленность на зрителей	- при правильном позиционировании конкуренты могут занять определенную нишу на театральном рынке и привлечь часть аудитории театра на свои спектакли
<b>3. Внутренняя среда предприятия</b>		
Высшее руководство, бухгалтерия, служба маркетинга	- централизованное управление, небольшое число управленческого аппарата	- отсутствие необходимых кадровых ресурсов для решения современных задач маркетинговых задач

Ретроспективный анализ основных направлений деятельности, а также анализ внутренней и внешней среды ТГТДиК им.К.Тинчурина является опорой для определения перспектив его развития. Стратегическое планирование предполагает не экстраполяцию выявленных тенденций в будущее, а ситуационный, сценарный подход, базирующийся на современном представлении о стратегических целях и задачах работы.

### **3.6 Инновационные мероприятия**

Театральная деятельность в целом является отличной почвой для внедрения всех видов инноваций. В театре можно говорить о технологических инновациях в процессе постановки и проката спектакля, социальных инновациях в процессе обслуживания зрителя или в работе для привлечения средств, организационных инновациях при совершенствовании системы менеджмента и, наконец, маркетинговых инновациях, применимых ко всей деятельности театра. Но, в то же время, надо четко понимать, что инновацией является не всякое новшество или нововведение, а только такое, которое серьезно повышает эффективность театра. Работа по внедрению инноваций в деятельность театра должна быть системной и требует



тщательной проработки деталей. Уже в 2010 году театр начал инновационную социальную деятельность со зрителем, результатом которой стало появление студии при театре, проведение различных экскурсий в необычном формате, проведение мероприятий и флешмобов вне стен театра. В процессе реализации стратегии развития, руководство театра ставит перед собой задачу внедрения технологических инноваций в деятельность театра, а именно:

Внедрение инновационных методов в процесс разработки и изготовления сценического оформления с учетом последних достижений в области театрального искусства;

Участие в работе фестивалей современного искусства, как на территории РФ, так и за ее пределами;

Показ на сцене театра спектаклей, созданных по произведениям современных драматургов и(или) поставленных с применением инновационных методов режиссуры;

Разработка системы поощрения инициатив работников учреждения, направленных на внедрение инновационных технологий и новых форм работы;

Приглашение постановщиков, специалистов в инновационных технологиях и новых формах работы.

#### 4. Стратегические цели и задачи театра на 2020-2023

Цели	Задачи	Мероприятия	Сроки реализации	
<b>Сохранение и развитие традиции</b>	Сохранение доли спектаклей татарских классиков в текущем репертуара	Постановка спектаклей классического репертуара	ежегодно	
	Увеличение доли пьес современных драматургов	Постановка спектаклей современных татарских, русских и зарубежных драматургов	ежегодно	
	Ознакомление зрителей с историей театра и его традициями, как в здании театра, так и за его пределами	Проведение выставок, инсталляций, экскурсий связанных с историей театра в фойе		ежемесячно
		Проведение выставок, инсталляций, связанных с историей театра во время гастролей		в соответствии с гастрольным графиком
		Проведение выставок, инсталляций, связанных с историей театра в других учреждениях культуры	раз в 2-3 месяца	

		города Казани	
		Сохранение и увеличение количества экспонатов музея истории театра	постоянно
<b>Создание обширного, разножанрового репертуара театра</b>	Изучение передовых российских и мировых тенденций формирования репертуарной политики	Проведение анализа репертуаров ведущих федеральных и республиканских театров	ежегодно
		Проведение анализа репертуаров международных фестивалей и ведущих европейских театров	ежегодно
		Привлечение приглашённых режиссеров	ежегодно
		Участие в фестивалях, семинарах, форумах, посвященных современным тенденциям развития театра	ежегодно
	Формирование базы национальных, российских и зарубежных современных драматургов	Публичные читки присланных в театр пьес в рамках проекта «Пьеса. Тамашчы. Сэхнэ»	еженедельно
		«Школа молодого драматурга»	ежегодный
		Налаживание взаимодействия с Союзом писателей РТ	ежегодно
	Маркетинговые исследования зрительской аудитории	Проведение анкетирования зрительской аудитории в здании театра	2 раза в месяц, ежегодно
		Проведение анкетирования жителей города Казани за пределами театра	1 раз в месяц, ежегодно
		Анализ проведенных анкетирований и опубликование их на сайте театра	ежегодно
	Организация планирования конкурентноспособного репертуара театра	Составление плана постановок на следующий год и перспективных два года	ежегодно до 01 июня
		Увеличение постановок для детской и подростковой	ежегодно

		аудитории	
		Постановка инклюзивных спектаклей на базе театра и музея С.Сайдашева	ежегодно
<b>Повышение профессионального мастерства сотрудников</b>	Выявление соответствия квалификации сотрудников занимаемой должности	Проведение аттестации работников театра	В соответствии с законодательством РФ
	Увеличение числа работников повысивших свою квалификацию	Проведение мастер-классов для творческого персонала	ежегодно
		Участие в фестивалях и конкурсах	ежегодно
		Пополнение труппы выпускниками высших и средних театральных учебных заведений	ежегодно
<b>Увеличение охвата зрительской аудитории, как на территории Республики Татарстан, так и за ее пределами</b>	Расширение предложений на рынке театральных услуг	Постановка спектаклей новых форм	Ежегодно
	Популяризация театра как одного из ведущих культурно-досуговых объектов города	Проведение тематических вечеров и творческих встреч с участием ведущих артистов театра.	ежеквартально
		Проведение Дня театра	1 раз в год
		Работа с СТД РТ и СТД РФ по созданию совместных мероприятий	ежегодно
		Сотрудничество с муниципальными образованиями	ежегодно
		Разработка стратегии по реализации билетов	ежегодно
		Увеличение степени информационной доступности	Разработка мероприятий направленных на взаимодействие со СМИ
		Разработка программы расширения информационного присутствия в сети Интернет	ежегодно
		Разработка плана внедрения новых форм доведения информации до зрительской аудитории	ежегодно
		Расширение партнерских программ по	2023

		продвижению бренда «ТГТДиК им.К.Тинчурина»»		
		Увеличение доли участия театра драмы в общегородских и областных культурно-значимых мероприятиях	постоянно	
		Повышение имиджа театра	Организовывать PR – акции для зрителей	ежемесячно
			Обеспечить наличие у театра представительских изданий и сувенирной продукции	ежегодно
		Разработать программу культурно-социальных мероприятий на 2020-2030гг. в рамках проекта «Тинчурин+»		
<b>Внедрение инновационных методов деятельности театра</b>	Создание комфортной креативной среды для инновационного развития театра	Разработка системы поощрения инициатив работников учреждения, направленных на внедрение инновационных технологий и новых форм работы	2023	
		Приглашение специалистов в инновационных технологиях и новых формах работы театра.	ежегодно	
<b>Модернизация и развитие материально-технической базы театра.</b>	Капитальный ремонт и модернизация основного здания театра.	Разработка проектно-сметной документации на ремонтные работы	2020	
		Капитальный ремонт системы отопления и водоснабжения	2020-2023	
		Капитальный ремонт фасада здания театра		
		Капитальный ремонт системы вентиляции		
		Капитальный ремонт кровли		
		Ремонт декорационного цеха		

		Подсветка здания театра		
		Замена кресел в зрительном зале		
		Ремонт полов в зрительном зале		
		Приобретение ковровых изделий и держателей		
		Приобретение компьютерной техники		
		Приобретение мебели		
	Модернизация сценического оборудования.	Разработка проектно-сметной документации сценического-технологического оборудования сцены		
		Модернизация сценического оборудования.		
		Модернизация светового и звукового оборудования		
		Модернизация светового и звукового оборудования		
	Капитальный ремонт пристроя	Разработка проектно-сметной документации		
		Капитальный ремонт пристроя		
		Оснащение центра		
		Создание рабочих мест		
		Приобретение компьютерной техники		
		Приобретение мебели		
	Обновление автотранспортного парка театра	Приобретение малотоннажного грузопассажирского транспорта		2020-2023
		Приобретение легкового автомобиля		
		Приобретение микроавтобуса		
		Приобретение грузового автомобиля		
		Приобретение автобуса		

## 5. Ожидаемые результаты

Благодаря проведению запланированных мероприятий по развитию творческой и производственно-финансовой деятельности, театр максимально задействует появившиеся у него площади с целью развития и популяризации театрального искусства в Республике Татарстан, в России и за рубежом. Оптимизация баланса доходов и расходов должна произойти благодаря новому способу формирования прокатной афиши, использованию как своих, так и съемных площадок. Привлечение нового зрителя и сохранение уже имеющейся аудитории будет осуществлено посредством изменения в

программе лояльности к зрителю. Организация в пристрое современного театрального пространства, включающего в себя две сцены с ультрасовременной театральной техникой, галереи, медиатеку, кафе, а также создание школы обучения работе на современном профессиональном оборудовании позволит привлечь в театр как дополнительного зрителя, так и профессионалов, желающих усовершенствовать свое мастерство. Привлечение новых квалифицированных кадров в состав театра даст возможность осуществлять свою деятельность.