

**Утверждена**  
Решением Художественного совета  
театра  
№ 10 от 15.12.2016 г.

**Утверждена**  
Приказом Министерства культуры и  
туризма Республики Мордовия  
№ 7 от 20.01.2017 г.

# **Программа развития**

Государственного бюджетного учреждения культуры  
**«Государственный театр кукол  
Республики Мордовия» на период 2017-2020 годов**

г. Саранск  
2016

Программа развития государственного бюджетного учреждения культуры «Государственный театр кукол Республики Мордовия» на период 2017- 2020 годов (далее – Программа) разработана в целях повышения эффективности деятельности Государственного театра кукол Республики Мордовия (далее - Театр), а также совершенствования управления и достижения результативных показателей деятельности театра. Программа развития театра основана на утвержденных в установленном порядке программах и решениях, принятых Министерством культуры Российской Федерации, Министерством культуры и туризма Республики Мордовия, и разрабатывается с учетом действующих в Республике Мордовия законов и нормативных правовых актов.

В программе приведен анализ деятельности театра за 2016 г., сформулированы стратегические цели и задачи разработки Программы, определены основные направления развития театра, а также ожидаемые результаты реализации.

## **Структура Программы**

### **I. Анализ творческо-производственной и финансовой деятельности театра**

- 1.1. Анализ формирования и реализации творческой программы
- 1.2. Формирование репертуара и прокатной афиши
- 1.3. Формирование труппы
- 1.4. Гастрольная деятельность
- 1.5. Проблемы развития

### **II. Анализ хозяйственной деятельности, маркетинговой и ценовой политики театра**

- 2.1 Доходы и расходы театра
- 2.2.Ценовая политика
- 2.3 PR-деятельность

### **III. План мероприятий по развитию и его ресурсное обеспечение**

### **IV. Концепция развития театра**

- 4.1. Миссия театра. Стратегические цели и задачи развития
- 4.2. Ожидаемые результаты реализации Концепции

# **I. Анализ творческо-производственной и финансовой деятельности театра**

## **1.1 Анализ формирования и реализации творческой программы**

Государственный театр кукол Республики Мордовия возник на базе самодеятельной студии под руководством М.Н.Махотиной и Л.Ф.Махотиной - Миони.

Первыми спектаклями были: «Гусенок» Н. Гернет, «Волшебная калоша» Г. Матвеева, «Каштанка» Е. Сперанского.

В 1948 году в театре стал работать первый профессиональный режиссёр (Н. Мисюра) и первые профессиональные актёры.

Долгие годы театр работал в качестве разъездного. В 1979 году театр получил стационарное помещение.

С 1969 года в театре служит Заслуженный артист Российской Федерации, Народный артист Республики Мордовия Владимир Иванович Сидорин.

В 1970 году В.Я.Казаченко, в те годы главный режиссёр театра, ставит первый спектакль для взрослых «Божественная комедия» (И.Шток), которая имела необыкновенный успех у публики г. Саранска. Следом Владимир Яковлевич успешно осуществляет постановку спектакля « Прелестная Галатя» Б.Гадар, С.Дарваш.

Постановлением Правительства РМ от 13.03.2005 года Государственный театр кукол РМ отнесён к особо ценным культурным объектам наследия народа, проживающего на территории Республики Мордовия.

С 16 по 21 мая 2011 года в Саранске впервые состоялся Международный фестиваль театров кукол России и зарубежья в рамках празднования 1000-летия единения мордовского народа с народами Российского государства. Фестиваль получил название «Чинжарамо», что в переводе с мордовского означает «Подсолнух». В течение нескольких дней свои спектакли показали Дзержинский театр кукол Нижегородской области , Калининградский областной театр кукол, Полтавский областной Академический театр кукол (Украина), Чеченский ТЮЗ (г.Грозный), театр теней из Стамбула (Турция).

Театр участник многих смотров и фестивалей, их призер и дипломант, постоянно гастролирует по Мордовии, а также в Московской, Калужской, Нижегородской, Пензенской и других областях. В своем репертуаре он опирается на классическую сказку и мордовский фольклор.

Большая составляющая репертуара театра основана на классической драматургии.

Целью основной деятельности является формирование и удовлетворение потребностей граждан Республики Мордовия в сценическом искусстве для детей, развитие театрального искусства для детского зрителя, пропаганда достижений театральной культуры Республики Мордовия в других регионах Российской Федерации и за рубежом.

## **1.2. Формирование репертуара и прокатной афиши**

Государственный театр кукол, являясь репертуарным театром, обладает профессиональными артистами, прошедшими обучение в творческих ВУЗах России. Актеры, получившие основы мастерства в театральных учебных заведениях, совершенствуют свои навыки в работе с режиссерами и мастерами сцены старшего поколения.

Театр призван формировать духовный мир юного зрителя сохраняя, культурные традиции и воспитывать подрастающее поколение на общепринятых нравственных ценностях.

Государственная политика в сфере культуры направлена на развитие и реализацию культурного и духовного потенциала каждой личности и общества в целом. По мере развития личности растут потребности в ее культурно-творческом самовыражении, освоении накопленных обществом культурных и духовных ценностей. Необходимость в удовлетворении этих потребностей требует адекватного развития сферы культуры в целом и ее отдельных отраслей.

Возможность посещения театра имеет большое значение для формирования высокого уровня культурной среды. Театральное искусство всегда занимало существенное место в развитии человеческого потенциала, в создании благоприятных предпосылок для плодотворной реализации способностей каждого ребенка.

Репертуар театра формируется по нескольким направлениям:

- классические произведения мировой литературы;
- произведения современных российских драматургов;
- произведения национальных авторов.

Ниже в Таблицах №1, №2, в которых наглядно показан репертуар театра, его структура и востребованность спектаклей.

ТАБЛИЦА 1

## Репертуар театра

№	Наименование	Дата премьеры	На какой возраст рассчитан спектакль (лет)
1.	«Наследство Бахрама» Э.Успенский	20.11.1975	7-9
2.	«Еще раз о Красной Шапочке» С.Коган, С.Ефремов	18.10.1980	4-6
3.	«Машенька и Медведь»М.Садовский	06.10.1982	4-6
4.	«Крошечка Хаврошечка» О. Москвичёва	05.04.1984	4-6
5.	«Щуча» В. Маслов	20.10.1987	4-6
6.	«Я-цыпленок, ты-цыпленок» Г.Усач,Е.Чеповецкий	15.11.1991	4-6
7.	«Буратино летит на Луну» У.Лейес	16.10.1992	7-9
8.	«Приключения охотника Дамай» А.Буртынский, Л.Мамаев	08.10.1993	7-9
9.	«Веселые медвежата» М.Поливанова	10.02.1996	4-6
10.	«Дикие лебеди» С.Прокофьева, И.Токмакова	02.10.1996	13-14
11.	«Проделки Козы-Дерезы»М.Супонин	27.11.1996	4-6
12.	«Сестрица Аленушка и братец Иванушка» И.Токмакова	15.07.1997	4-6
13.	«Золотая пряжа»М.Волынец,З.Кислякова	19.10.1997	7-9
14.	«Как Лиса Медведя обманывала» М.Супонин	13.10.1998	4-6
15.	«Аленький цветочек» Л.Браусевич, И.Карнаухова	15.11.1998	7-9
16.	«Сказка о Попе и работнике его Балде»	20.10.1999	7-9

	А.Пушкин		
17.	«Жадный шах» Е.Жариков	19.02.2000	7-9
18.	«Полторы горсти» Н.Осипова	20.04.2000	4-6
19.	«Калиф-Аист» В.Маслов	05.10.2000	7-9
20.	«Кот-Гусляр» О.Иртеньева	08.10.2000	4-6
21.	«Волшебная лампа Аладдина» Н. Гернет	27.10.2000	7-9
22.	«Чудеса в решетке» Н.Шувалов	06.02.2002	7-9
23.	«Ай, болит» В.Коростылев	12.10.2002	4-6
24.	«Золотой цыпленок»В.Орлов	21.10.2002	7-9
25.	«Дочь Виравы» А.Аверьянов	18.05.2003	
26.	«Такие разные ветры» Л. Сидорина	07.09.2003	4-6
27.	«Башмачки для Золушки» А.Аверьянов	18.10.2003	7-9
28.	«Чудо неслыханное» Е.Плеханова	30.10.2004	7-9
29.	«Клочки по заулочкам» Г.Остер	23.12.2004	4-6
30.	«Солдатский котелок» З.Сагалов, Л.Жаданов	02.04.2005	7-9
31.	«Огниво» Г.-Х.Андерсен	22.10.2005	7-9
32.	«Тайна серебряных часов» Л. Сидорина	21.12.2005	4-6
33.	«Кот в сапогах» Н.Шувалов	15.03.2006	7-9
34.	«Ай, да Репка» И.Токмакова	18.10.2006	4-6
35.	«Волшебный сюзгам» А. Буртынский, П. Юртайкина	31.05.2007	7-9
36.	«Петушок и Подсолнух»К.Мешков	14.09.2007	4-6
37.	«Сто тысяч почему» Л.Шахова, Э.Варданян	15.12.2007	4-6
38.	«Гуси-лебеди» Н.Шувалов	14.03.2008	4-6

39.	«Мудрый светофор» Л.Сидорина	17.05.2008	4-6
40.	«Три Медведя»Л.Сидорина(по сказке Л.Толстого)	10.10.2008	4-6
41.	«Приключения в Новогоднюю ночь» Л. Шахова	15.12.2008	4-6
42.	«Волшебный фонарик» К.Мешков	04.04.2009	4-6
43.	«Ах,мой милый, Августин» Н.Шувалов	17.10.2009	7-9
44.	«Похищение в полночь» Л. Шахова	18.12.2009	4-6
45.	«Теремок» Л.Сидорина	10.04.2010	4-6
46.	«Мапа» Е.Жуковская	25.04.2010	4-6
47.	«Муха-цокотуха» Л.Кожевников	23.10.2010	4-6
48.	«Приключения Снеговика» Л.Шахова	23.12.2010	4-6
49.	«Дикий» В.Сперанский	24.01.2011	13-14
50.	«Цветное молоко» В.Орлов	14.04.2011	4-6
51.	«Овто -Мирде» («Медведь-Жених») Л.Шахова	28.01.2012	13-14
52.	«Алёнкины сказки» (по пьесам Н.Гернет «Гусенок» и «Полянка»	14.04.2012	4-6
53.	«Колобок» М.Садовский	15.12.2012	4-6
54.	«Иван Царевич, Серый Волк и другие» В. Маслов	18.05.2013	7-9
55.	«Два клёна» Е.Шварц	23.11.2013	7-9
56.	«Озорной мышонок» И.Дунаев	08.02.2014	4-6
57.	«Журавлиная дорога» В.Брыжинский	17.05.2014	13-14
58.	«Ежик мягкие иголки» В.Бурмистров	11.10.2014	4-6
59.	«Заколдованная ель или тайны заповедного леса» Л. Сидорина	10.12.2014	4-6

60.	«Лесной карнавал» М.Супонин	20.12.2014	4-6
61.	«Емелин новый год» Л. Шахова	24.12.2014	7-9
62.	«Серебряный колокольчик или сами с усами» Н.Ахунова	24.10.2015	4-6
63.	«Здравствуйте!» М. Бартенев, Р. Алдолина	12.12.2015	6-9
64.	Три снежинки (Золотая, голубая, серебристая) В. Ткаченко	18.12.2015	4-6
65.	«Гулливер в стране лилипутов» В. Шавва	08.10.2016	6-9
66.	«Добрый Леший» А. Кружнов	15.10.2016	4-6
67.	«Зайка Зазнайка» С. Михалков	10.12.2016	4-6
68.	«В гостях у Метелицы» А. Пономарев	13.05.2017	4-6

**ТАБЛИЦА 2**

**Прокат репертуара в 2016 году**

Наименование и автор пьесы	Число мероприятий		Число зрителей, тыс.чел.	
	всего	из них на стационаре	всего	из них на стационаре
"Алёнкины сказки" (по пьесам Н.Гернет "Гусенок" и "Полянка")	13	2	1,2	0,1
"Буратино летит на луну" У.Лейес	9	5	1,0	0,4
"Веселые медвежата" М.Поливанова	4	0	0,3	0,0
"Солдатский котелок" З.Сагалов	4	0	0,4	0,0
"Гуси-лебеди" Н.Шувалов	4	1	0,3	0,1
"Два клёна" Е.Шварц	11	6	1,1	0,6
«Полторы горсти» Н. Осипова	25	1	1,3	0,1
"Сестрица Алёнушка и братец Иванушка" И.Токмакова	3	3	0,2	0,2
"Золотой цыплёнок" В.Орлов	2	2	0,2	0,2



Наименование и автор пьесы	Число мероприятий		Число зрителей, тыс.чел.	
	всего	из них на стационаре	всего	из них на стационаре
"Серебряный колокольчик" Н.Ахунова	3	3	0,2	0,2
"Проделки Козы Дерезы" М.Супонин	62	6	4,2	0,8
"Мапа" Е.Жуковская	12	1	1,4	0,1
"Машенька и Медведь" М.Садовский	5	2	0,4	0,2
"Муха-цокотуха" Л.Сидорина	30	2	1,9	0,3
"Наследство волшебника Бахрама" Э.Успенский	6	3	0,7	0,4
Новогоднее представление	75	6	12,9	1,0
"Огниво" Г.-Х.Андерсен	31	4	3,0	0,5
"Петушок и Подсолнух" К.Мешков	1	1	0,1	0,1
"Озорной мышонок"	1	1	0,1	0,1
"Ёжик мягкие иголки" В.Бурмистров	1	0	0,1	0,0
"Сто тысяч почему?" Л.Шахова,Э.Варданян	6	0	0,5	0,0
"Теремок" Л.Сидорина	25	2	1,7	0,3
"Три медведя" Л.Толстой	10	2	0,8	0,2
"цветное молоко" В.Орлов	1	1	0,1	0,1
"Журавлиная дорога" В.Брыжинский	2	2	0,3	0,3
"Гулливер в стране лилипутов" Н.Шавва	8	5	0,9	0,5
"Чудеса в решете"Н.Шувалов	3	2	0,2	0,1
"Аленький цветочек" Л.Браусевич, И.Карнаухова	1	1	0,1	0,1
"Лесной карнавал" М.Супонин	2	2	0,3	0,3
"Здравствуйте" М.Бартенев	32	3	1,5	0,8
"Три снежинки: голубая, серебристая" В.Ткаченко	27	3	1,8	0,5

Наименование и автор пьесы	Число мероприятий		Число зрителей, тыс.чел.	
	всего	из них на стационаре	всего	из них на стационаре
"Приключения Снеговика" Л.Шахова	19	0	4,7	0,0
"Иван Царевич, Серый Волк и другие" В. Маслов	3	3	0,4	0,4
"Золотая пряжа" М.Волынец, З.Кисляков	1	1	0,1	0,1
"Калиф-Аист" В.Маслов	4	2	0,5	0,2
"Кот-Гусяр" О.Иртеньева	19	5	1,4	0,4
"Добрый Леший" А.Кружнов	23	1	0,8	0,1
"Зайка-Зазнайка" С.Михалков	1	1	0,2	0,2
<b>Итого</b>	<b>489</b>	<b>85</b>	<b>47,3</b>	<b>10,0</b>

Данные таблицы показывают, что на первом месте по посещаемости и количеству показов стоят спектакли по произведениям русской и мировой классики для детей в возрастной категории 4-6 лет. Не все пьесы подходят для постановки в театре кукол. В связи с этим пьесы проходят строгий отбор. 68% театральных постановок основаны на произведениях русской и мировой классики и 21% составляет современная драматургия.

### 1.3. Формирование труппы

Артистический состав является крайне важной частью репертуарного театра. От того, как сформирована труппа, от творческой направленности актёров, уровня профессионализма, от пропорционального соотношения в ней актёров разного пола и возраста во многом зависит успешность творческой деятельности.

Театр старается обеспечить преемственность поколений. Труппа должна решать разнообразные творческие задачи и предлагать свои «решения» вниманию зрителей как на своей сцене, так и на сцене театров других городов. Приглашать отдельных артистов и режиссёров принять участие в собственном творческом процессе – ещё одно важное направление в деятельности театра.

По состоянию на 2016 год всего в труппе занято 16 артистов (100%).

## Структура труппы в 2016 году

Возраст	Мужчины	Женщины	Всего
До 30 лет	3	2	5
31-40	1	3	4
41-50	1	4	5
51-60		1	1
61 и выше	1		1
Всего			16

Из данных, представленных в таблице видно, что в труппе преобладают женщины. Если оценивать соотношение артистов по возрастной характеристике, то заметно преобладание артистов в возрасте до 40 лет, а поколение от 50 лет и выше представлено в меньшем количестве. Эту ситуацию можно назвать благоприятной, так как в любой труппе необходимо преобладание активной молодежи.

#### 1.4. Гастрольная деятельность театра.

Актуальной и важной задачей для работы театра является укрепление контактов с другими регионами.

Гастрольная деятельность театрального коллектива дает возможность не только показать свои спектакли, но и наладить связи и познакомить жителей регионов, областей, городов с постановками нашего театра. Поможет осуществлять совместные проекты, т.е. обменные гастроли с другими творческими коллективами, которые будут способствовать повышению профессионального актёрского мастерства.

Гастроли являются хорошим стимулом для мобилизации своих творческих сил, творческого роста актёров.

Театр осуществляет ежегодные гастроли по городам РФ, в основном по центральному региону и поволжскому округу. Самара, Нижний Новгород, Ульяновск, Набережные Челны, Серпухов, Обнинск и другие города Калужской и Московской области. Сыктывкар (Республика Коми), Йошкар – Ола (Республика Марий Эл), Калининград (Прибалтика). Это далеко не весь перечень городов, где гастролировал наш театр.

ТАБЛИЦА 4

## Анализ гастрольной деятельности театра за 2016 год

№ п/п	Мероприятия, проведенные театром	Число мероприятий, единиц		Число зрителей, тыс.чел		Поступления от мероприятий (доходы), тыс.руб	
		план	факт	план	факт	план	факт
1	2	3	4	5	6	7	8
2	-выезда в пределах своей территории (города, республики, края, области)	157	335	11,0	33,8	2150,0	2530,4
% выполнения		213		307,27		117,693	
3	-гастроли в пределах своей территории						
4	-гастроли за пределами своей территории в России	66	69	3,4	3,5	460,0	490,1
% выполнения		105		102,94		106,543	

ТАБЛИЦА 5

**Планируемые периоды проведения гастролей Государственного театра кукол Республики Мордовия по Московской и Калужской областям на 2016 - 2020г.г.**

Месяц	Год				
	2016	2017	2018	2019	2020
Январь					
Февраль	X	X	X	X	X
Март					
Апрель	X	X	X	X	X
Май					

Июнь					
Июль					
Август					
Сентябрь	X	X	X	X	X
Октябрь					
Ноябрь	X	X	X	X	X
Декабрь					

### **Гастрольный тур «Поволжская маниста». Обменные гастроли 2017 года**

В туре примут участие театры кукол городов: Саранск, Чебоксары, Йошкар-Ола, Ижевск, Набережные Челны.

Предполагаемая сумма расходов 700 тыс. рублей.

Исходя из данных таблиц видно, что гастрольная деятельность театра стабильна, план не только выполняется, но и перевыполняется. Политика театра в этой области деятельности направлена на расширение географии и аудитории зрителя.

### **1.5. Проблемы развития**

Государственная поддержка репертуарного театра должна стать одним из приоритетов государственной культурной политики.

Проблемы развития на данном этапе заключаются в:

- дефиците высокопрофессиональных административных кадров, владеющих театральным маркетингом и менеджментом;

- неуккомплектованности труппы по возрастному составу и амплуа;

Решение этих проблем невозможно без:

- государственной поддержки;

- стабильного финансирования;

- обеспечения высокопрофессиональными кадрами и обновления творческого состава.

Государственный театр кукол РМ осуществляет постановки из средств полученных от оказания платных услуг. На постановку новых спектаклей средств из бюджета не получает.

## II. Анализ хозяйственной деятельности, маркетинговой и ценовой политики театра

### 2.1. Доходы и расходы театра

Ниже приводится анализ финансово-хозяйственной деятельности театра.

Доходы театра за 2016 год представлены следующим образом:

ТАБЛИЦА 6

#### Основные показатели работы театра кукол за 2016 год

№ п/п	Мероприятия, проведенные театром	Число мероприятий, единиц		Число зрителей, тыс.чел		Поступления от мероприятий (доходы), тыс.руб	
		план	факт	план	факт	план	факт
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Мероприятия (спектакли, концерты, творческие вечера и т.п.), проведенные силами театра -на своей (своих) площадках	77	85	6,7	10,0	890,0	1284,1
% выполнения		<b>110</b>		<b>149,25</b>		<b>144,281</b>	
2.	-выезда в пределах своей территории (города, республики, края, области)	157	335	11,0	33,8	2150,0	2530,4
% выполнения		<b>213</b>		<b>307,27</b>		<b>117,693</b>	
3.	-гастроли в пределах своей территории						
4.	-гастроли за пределами своей территории в России	66	69	3,4	3,5	460,0	490,1
% выполнения		<b>105</b>		<b>102,94</b>		<b>106,543</b>	
5.	Всего мероприятий (сумма строк с 01 по 05)	300	489	21,1	47,3	3500	4304,6
% выполнения		<b>163</b>		<b>224,17</b>		<b>122,989</b>	

№ п/п	Мероприятия, проведенные театром	Число мероприятий, единиц		Число зрителей, тыс.чел		Поступления от мероприятий (доходы), тыс.руб	
		план	факт	план	факт	план	факт
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
6.	в том числе в сельской местности	55	58	2,2	3,1	33,0	340,8
% выполнения		<b>105</b>		<b>140,91</b>		<b>1032,73</b>	
Заполняемость зрительного зала		67,6%					
Средняя цена одного билета		91 руб. 00 коп.					

При анализе экономической деятельности театра можно сделать вывод, что все показатели говорят об успешной работе театра в условиях ограниченности ресурсов.

## 2.2. Ценовая политика

Большую роль для посещаемости театра играет стоимость билетов на спектакли текущего репертуара. В театре всегда существовала весьма демократичная политика в этом вопросе. Приобрести билет могут даже те любители театра, которые входят в категорию малообеспеченных.

Средняя цена одного билета на 2016 год составила 91 руб. 00 коп.

Основными направлениями расходования средств являются оплата труда и начисления, а также услуги по содержанию имущества. При анализе доходов выяснилось, что театр очень нуждается в государственной поддержке, в привлечении новых источников финансирования. Это присуще всем театрам кукол, так как из-за специфики аудитории руководство не может увеличивать доходы за счет высоких цен на билеты.

## 2.3. PR-деятельность

Заполняемость зрительного зала театра во многом обусловлена хорошо продуманной маркетинговой и PR-стратегией. О деятельности театра можно услышать как на республиканских каналах, так и прочитать в газетах и журналах, услышать о нем по радио.

Театр работает в направлении популяризации самого имени театра, выпуская имиджевую рекламу. Театр имеет свой специально разработанный

стиль, свой цвет и способ оформления всех рекламных материалов, что делает его безусловно узнаваемым.



Одним из важных инструментов в PR-деятельности театра является сайт, на котором можно найти всю информацию по истории и настоящему времени театра. Там можно познакомиться с руководством и актёрами театра. Представлен видео ряд к каждому спектаклю в виде слайдов. Постоянно обновляется колонка новостей, сообщая о важных событиях и спектаклях театра. На сайте можно узнать составы исполнителей в ближайших спектаклях, подробности премьер. Также там есть почтовый и электронный адрес театра, служебные телефоны, необходимые для контактов.

Контакт с прессой и медийными средствами массовой информации является насыщенным и плодотворным.

Не менее важное направление маркетинга – это формирование организационной культуры и фирменного стиля театра. В настоящее время все афиши театра выполнены в определённой цветовой гамме с утверждённым шрифтом и рисунком, что делает их заметными и узнаваемыми на информационных стендах. В том же стиле выдержано оформление сайта театра, афиши с анонсом репертуара на каждый месяц. Это создаёт единое пространство информационных материалов, дополняющих друг друга.

### **Результаты оценки уровня удовлетворенности качеством оказываемых услуг театральными организациями**

По результатам проведенной оценке качества оказания услуг организациями культуры различного типа театр имеет следующие показатели.



ТАБЛИЦА 7

Пункт	Показатель	Значение, балл	
		максимальное	фактическое
<b>1. Открытость и доступность информации об организации культуры</b>			
1.	Информирование о предстоящих представлениях и постановках	7	6,7
<b>2. Комфортность условий предоставления услуг и доступность их получения</b>			
2.1	Уровень комфортности пребывания в организации культуры (места для сидения, гардероб, чистота помещений)	5	4,5
2.2	Наличие дополнительных услуг организации культуры (места общественного питания, проведение интерактивных игр, театрализованных мероприятий, аудиогид)	8	4,0
2.3	Транспортная и пешая доступность организации культуры	5	4,4
<b>2. Комфортность условий предоставления услуг и доступность их получения</b>			
2.4	Удобство пользования электронными сервисами, предоставляемыми учреждением посетителям (в том числе и с помощью мобильных устройств)	5	3,6
2.5	Качество и содержание полиграфических материалов организаций культуры (программ, буклетов, флаеров)	9	6,4
<b>3. Время ожидания предоставления услуги</b>			
3.1	Удобство графика работы организации культуры	7	6,7
3.2	Удобство процедуры покупки (бронирования) билетов	7	6,4
<b>4. Доброжелательность, вежливость, компетентность работников организации культуры</b>			
4.1	Доброжелательность, вежливость и компетентность персонала организации культуры	7	6,7
<b>Итого</b>		<b>60</b>	<b>49,4</b>

Проанализировав результаты оценки уровня удовлетворенности качеством оказываемых услуг театром, были сделаны выводы и приняты меры по исправлению недочётов. Но в ходе опроса выяснилось, что наибольшее количество замечаний посетителями было сделано не в адрес работы коллектива театра, а относительно тех условий в которых приходится работать, т.е. неудобное месторасположение, отсутствие достаточных площадей (в том числе и для проведения мероприятий), внешний вид здания, состояние фойе, зрительного зала, кресел. С этими проблемами театр самостоятельно справиться не может.

Наряду с этим сформированы предложения по мотивации работников к качественному выполнению своих обязанностей в целях достижения высоких

показателей работы театра, совершенствования форм обслуживания граждан и развития новых альтернативных форм обслуживания:

### **План ГБУК «Государственный театр кукол Республики Мордовия» по улучшению качества по представлению услуг на 2017 год.**

1. Возобновить распространение буклетов, программ и флаеров к спектаклям.
2. Увеличить информацию, поступающую в СМИ.
3. Пересмотреть модель информирования населения о репертуаре и событиях театра в соц. сети.
4. Принять меры по улучшению работы буфета, расширения ассортимента.
5. Усилить контроль за качеством продукции, реализуемой в буфете.
6. Установить указатель местоположения театра, а так же баннера репертуара театра.
7. Провести работу на официальном сайте Государственного театра кукол Республики Мордовия в плане удобства пользования сайтом.

### **III. План мероприятий по развитию и его ресурсное обеспечение**

Театр – многофункциональный творческий организм, способный выполнять различные художественные задачи.

1. Театр имеет возможность одновременно работать над разными проектами, давать представления «на стационаре» и вести гастрольную деятельность в республике, за ее пределами, на территории РФ и за рубежом.

2. Возможность создавать новые полноценные постановки без необходимости останавливать прокат репертуара.

3. Привлечение зрителя из других регионов Российской Федерации

4. Специалисты, работающие в театре, входят в педагогический состав профильных учебных заведений (воспитания собственных кадров).

#### **Условия:**

Для полноценного функционирования театра требуется:

1. Наличие современного, технически оснащенного, просторного и эстетически соответствующего здания. Катастрофически не хватает рабочих помещений. Хотелось бы иметь большой, красивый зрительный зал, с достаточным количеством мест. ГБУК «Государственный театр кукол РМ» нуждается в обновлении и усилении материально-технической базы.

2. Наличие укомплектованной труппы. При этом основной состав должен быть в возрасте 20-40 лет в связи с спецификой физических нагрузок, постоянной гастрольной деятельностью.

3. Наличие специалистов монтажного и других цехов.
4. Возможность привлечения молодых иногородних специалистов (нет возможности обеспечить их жильем и достойной заработной платой).
5. Театру необходим жилищный фонд.
6. Возможность целевого обучения в связи с тем, что в г. Саранске нет соответствующих учебных вузов.
7. Обновление автопарка.

Учитывая специфику работы коллектив должен подразумевать возможность разделения на несколько полноценных составов. Это даст возможность эффективно работать, делая постановки новых спектаклей полноценно без остановки проката репертуара.

К сложностям набора артистов-кукловодов относятся следующие:

1. Отсутствие в городе профильного ВУЗа, что делает необходимым приглашение качественных специалистов из других городов, а значит необходимым создание им более интересных условий, чем в городах их основного проживания.

2. Улучшение материальной базы.

Суммируя вышеизложенное, для привлечения квалифицированных кадров необходимо наличие материальной составляющей и жилищного фонда.

**ТАБЛИЦА 8**

**Перспективный план постановок до 2020 года**

<b>№п/п</b>	<b>Наименование мероприятия</b>	<b>Планируемый объём финансирования, руб.</b>
<b>2017</b>		
1.	А. Пономарёв «В гостях у Метелицы»	200.000
2.	С.Преображенский «Лиса разбойница»	150.000
3.	Д.Андронов «Храбрая Бусинка»	200.000
4.	Е.Шварц «Снежная королева»	1100.000
5.	Санди Саба «Рождественские дивертисменты»	500.000
<b>2018</b>		
1.	Г.Остер «Доброе дело»	300.000
2.	А.Коляда «Финист Ясный Сокол»	450.000
3.	С.Прокофьева, И.Токмакова «Андрей Стрелок и Марья Голубка»	500.000
4.	Л.Лактюхов «Ярморка сказок»	280.000
5.	Ю.Бычков «Али-Баба и сорок разбойников»	300.000
6.	Новогодний спектакль	150.000

2019		
1.	Н.Осипова «Тайна абрикосовой косточки» азербайджанская сказка	200.000
2.	Ю.Елисеев «Три желания»	230.000
3.	Н.Гернет «Царевна Лягушка»	400.000
4.	Ю.Фридман, Н.Новацкий «Приведения старой мельницы»	150.000
5.	Л. Сидорина «Синюшкин колодец» по сказу П.Бажова	350.000
6.	Новогодний спектакль	150.000
2020		
1.	М.Супонин «Волшебное оружие Кэндзю»	330.000
2.	Л.Толстой «Филиппок»	200.000
3.	«Липунюшка» по сказке Л.Толстого	100.000
4.	«Вечера на хуторе близ Диканьки» Н.Гоголь	250.000
5.	Новогодний спектакль	150.000

Примерная стоимость расходов на одну постановку спектакля приведена на примере постановки спектакля по пьесе Н. Шувалова «Снежная королева».

**ТАБЛИЦА 9**

№	Наименование расходов	Сумма, рублей
1.	Режиссеру-постановщику	250.000
2.	Художнику-постановщику	150.000
3.	Композитору	250.000
4.	Отчисления на з/плату	195.000
5.	Проезд, проживание и питание приглашенных режиссера и композитора	84.800
6.	Декорация, бутафория, реквизит	125.200
7.	Изготовление полиграфической продукции	45.000
<b>Всего по смете</b>		<b>1100.000</b>

Поддержка создания новых спектаклей должна включать в себя:

- экономическое стимулирование учредителем театра;
- обеспечение эффективного взаимодействия творческого процесса и театральной критики;
- расширение объемов и форм государственной поддержки создания произведений, предназначенных для постановки в Государственном театре кукол РМ, проведение конкурсов на написание и постановку в театре спектаклей, ориентированных на детскую и подростковую аудиторию;
- поддержку специализированных периодических изданий, публикующих пьесы современных авторов для театра кукол;

- приобретение авторских прав на драматургические произведения для их реализации в театре;

- организационную и финансовую поддержку сотрудничества театра с драматургами, композиторами, взаимодействия творческого процесса и театральной критики.

Необходимый уровень финансирования включает в себя:

- заработную плату, уровень которой позволяет конкурировать с другими театрами за привлечение квалифицированных работников.

- решение вопроса с размещением приглашенных специалистов. Это может быть финансирование аренды жилья или программы строительства служебного жилья.

-финансирование постановочных нужд театра.

-финансирование текущих нужд творческих цехов.

-финансирование технических и хозяйственных нужд.

В случае подобной целевой поддержки руководство театра получает возможность наладить бесперебойную работу всех цехов театра.

## **IV. Концепция развития театра**

### **4.1. Миссия театра . Стратегические цели и задачи развития**

Миссию театра можно сформулировать следующим образом: «Государственный театр кукол разрабатывает и реализует проекты различных театральных программ, организует и проводит международные и российские фестивали, представляет лучшие отечественные и зарубежные спектакли, продюсирует собственные постановки, и делает все, чтобы стать центром, где воспитывается новое поколение».

Основными принципами и задачами деятельности Театра являются:

- обеспечение права граждан на свободу творчества, участие детей в культурной жизни и пользование услугами, предоставляемыми Театром;

- создание необходимых условий для гуманизации личности, сохранение самобытности мордовской культуры, национального самосознания.

Придерживаться обозначенной миссии и продолжать развиваться в заданном направлении в новых условиях и с новыми возможностями, – важная составляющая Программа развития театра.

Театр – живой организм, развивающийся вместе со всем обществом, находящийся в постоянном поиске новых творческих идей. На нынешнем этапе развития общества театр способствует формированию эстетических приоритетов в искусстве, формированию нравственных основ, сохранению

традиций. Театр не только удовлетворяет потребность жителей Мордовии в участие детей в культурной жизни, но и формирует зрительский вкус, позволяет публике знакомиться с лучшими достижениями театра. Знакомство публики с этим контекстом - одна из главных задач Государственного театра кукол РМ, через который государство осуществляет свою социальную миссию в сфере культуры.

Театр осуществляет просветительскую деятельность, привлекая к постановкам мордовских авторов: В. Брыжинский («Журавлиная дорога»), А. Буртынский, П. Юртайкина («Волшебный сюзгам»), А. Аверьянов («Дочь Вирявы», «Башмачки для Золушки») и композиторов: Сергей Терханов («Гулливер в стране лилипутов», «Проделки Козы-Дерезы», «Два клёна» и др.), Елена Кузина(спектакли"Огниво", "Сто тысяч почему»).

**ТАБЛИЦА 10**

**Стратегические цели и задачи**

<b>Стратегические цели</b>	<b>Задачи</b>
1. Сформировать новую репертуарную политику театра, которая позволит повысить популярность у зрителя и выйти на уровень ведущих театров России.	1.1.Сформировать творческий план обновления репертуара на 2017 – 2018 гг., предполагающий привлечение в качестве постановщиков наряду с собственными силами иногородних режиссеров и обеспечивающий показ спектаклей всем возрастным категориям, включая взрослую аудиторию 1.2. Активизировать работу с авторами, пишущими для театра кукол.
2. Сформировать систему постоянной работы театра со зрителем	2.1. Разработать особые маркетинговые программы и специальные проекты для работы с детьми и родителями. 2.2. Участвовать в социальных проектах города, направленных на детей-воспитанников детских домов и школ-интернатов, детей-инвалидов. 2.3. Продолжить программу лекций и экскурсий для школьников. 2.4. Организовать конкурсную программу, викторины, опросы.
3. Поднять имидж театра	3.1.Разработать новую рекламную

Стратегические цели	Задачи
	<p>стратегию театра. Использовать возможности внешней городской рекламы.</p> <p>3.2. Провести работу по совершенствованию сайта театра, заполнить его мультимедийным содержанием, направленным на популяризацию театра.</p>
4. Обновить и укомплектовать коллектив	4.1. Организовать набор актёров в труппу театра, предложив им достойную заработную плату и хорошие условия проживания.

Цели, направленные на реализацию миссии театра, разделены на 2 направления: творческие (создание программы творческого развития театра, обновление репертуара, активизация гастрольной деятельности, активизация просветительской деятельности и др.) и организационно – экономические (поиск новых источников финансирования, совершенствование структуры управления, укрепление имиджа театра и др.)

В данном случае эти два направления взаимосвязаны, к примеру активизация гастрольной деятельности невозможна без привлечения дополнительных источников финансирования, привлечение молодых исполнителей невозможно без разработанной системы мотивации и хорошей оплаты труда. Основу художественной политики театра должен составлять механизм привлечения в театр талантливых актёров и режиссеров для сотрудничества.

При этом художественной задачей в рамках миссии считается удовлетворение духовных потребностей с одновременным нравственным совершенствованием зрителя.

#### **4.2. Ожидаемые результаты реализации Программы**

Реализация Программы позволит достичь следующих результатов:

- увеличение популярности театра у зрителя и возможность выезда на большие гастроли;
- улучшение качества создаваемых спектаклей;
- выход спектаклей и артистов театра на высший уровень;
- увеличение количества спектаклей;

- увеличение доходной части театра;
- увеличение количества выступлений на фестивалях в России и за рубежом;
- внедрение информационно-коммуникационных технологий в театральный процесс и информатизации отрасли.

Механизмы реализации:

- изыскание новых финансовых возможностей (привлечение спонсоров, участие в грандах, создание общественного совета при театре и т.д.);
- расширение репертуара;
- привлечение зрителя;
- создание мультимедийных информационных ресурсов о театре.

Благодаря проведению запланированных мероприятий по развитию творческой и производственно-финансовой деятельности, театр максимально задействует свои площадки с целью развития и популяризации театрального искусства 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 юного зрителя и сохранение уже имеющейся аудитории будет осуществлено посредством изменения ценовой политики в сторону большей дифференциации цен на билеты.

**ТАБЛИЦА 11**

**Целевые индикаторы и показатели изменений результатов и условий деятельности театра в ходе реализации Программы его развития на 2017 – 2020 годы**

<b>N п/п</b>	<b>Показатели и индикаторы</b>	<b>Единица измерения</b>	<b>2016 год (базовый год)</b>	<b>2017 г.</b>	<b>2018 г.</b>	<b>2019 г.</b>	<b>2020 г.</b>
<b>1.</b>	<b>Заполняемость зрительного зала</b>	%	67,6	65,3	65,3	65,3	65,3
<b>2.</b>	<b>Количество спектаклей, проведенных на своей площадке</b>	шт.	85	77	77	77	77
<b>3.</b>	<b>Количество спектаклей, проведенных на выезде</b>	шт.	335	157	157	157	157



<b>4.</b>	<b>Гастроли за пределами своего региона</b>	шт.	69	66	66	66	66
<b>5.</b>	<b>Сборы от реализации билетов</b>	тыс. руб.	4304,60	2500	2500	2500	2500
<b>6.</b>	<b>Количество новых и капитально-возобновляемых постановок:</b>	штук	4	4	4	4	4
<b>7.</b>	<b>Средний возраст артистов</b>	лет	34	34	34	34	34