

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО
«Сибирский федеральный университет»

институт
«Экономика и менеджмент»
кафедра

УТВЕРЖДАЮ
зав. кафедрой ЭиМ
Т.Б. Коняхина
подпись инициалы, фамилия
« ____ » _____ 2019 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.01 Экономика
код – наименование направления

Разработка маркетинговой стратегии культурно-досугового центра
(на примере МУК «АДМ»)
тема

Руководитель	_____	<u>доцент, к.э.н.</u>	<u>Г.И. Никитина</u>
	подпись, дата	должность, ученая степень	инициалы, фамилия
Выпускник	_____	<u>А.А. Кузнецов</u>	
	подпись, дата	инициалы, фамилия	

ВВЕДЕНИЕ

На современном этапе рыночных отношений в России наметилась тенденция к обострению конкуренции во всех сегментах рынка. Усиление конкуренции в сфере культурно-развлекательных услуг требует от организаций культуры мобилизации усилий для удержания позиций на рынке.

Как правило, организации культуры преодолевают трудности, возникшие в российской экономической среде при достаточном содействии региона и государства, при развитой рыночной структуре, но без знания мирового опыта рыночного взаимодействия в условиях обостряющейся конкуренции. Однако мировой опыт показывает, что восстановление, стабилизация и последующее развитие организаций зависит в определенной мере от конкурентоспособности конкретных предоставляемых услуг.

Первостепенное значение для повышения конкурентоспособности, рыночной устойчивости организаций культуры является грамотное, научно обоснованное построение маркетинговой стратегии, включающей элементы товарной политики, ценообразования, продвижения и стимулирования спроса.

В настоящее время руководители организаций не в полной мере осознают возможности современных методов управления комплексом маркетинга, порой в структуре организаций вообще отсутствуют отделы маркетинга, которые занимаются вопросами анализа и оценки конкурентоспособности услуг. Все это приводит к тому, что организации работают на рынке «вслепую», то есть без знания своих возможностей и возможностей конкурентов, своих сильных и слабых сторон, без учета возможных угроз. Все это говорит об актуальности проблемы, выбранной для исследования в выпускной квалификационной работе.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка маркетинговой стратегии, направленной на совершенствование комплекса маркетинга МБУК «АДМ».

Задачи выпускной квалификационной работы:

1. Изучение теоретических аспектов маркетинговых стратегий.
2. Выявление роли и значения маркетинга в деятельности фитнес-клубов.
3. Характеристика хозяйственной деятельности организаций культуры.
4. Анализ доходов и расходов организации.
5. Разработка маркетинговой стратегии, направленной на повышение эффективности деятельности, объема реализации услуг и получение дополнительного дохода;
6. Оценка эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию стратегии маркетинга.

Объект исследования в выпускной квалификационной работе – организация культуры МБУК «АДМ».

Предметом исследования выпускной квалификационной работы является эффективность стратегии маркетинга организации культуры.

Методы сбора и анализа информации: анализ документов, экспертная оценка, опрос.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех частей, заключения, приложений. Первая часть посвящена теоретическим аспектам маркетинга и его стратегий. В ней даны определения основных понятий, используемых при раскрытии проблемы маркетинга, определены основные методы и стратегии управления. Вторая часть работы носит аналитический характер. В данной части проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности МБУК «АДМ» города Абакана: дана характеристика организации, проведен анализ доходов и расходов, проведен управленческий анализ. Третья часть включает разработку маркетинговой стратегии, в рамках

которой предложена новая услуга, ориентированная на перспективную аудиторию – молодежь.

Данная работа основана на изучении большого количества источников, рассматривающих проблему формирования и совершенствования комплекса маркетинга в организациях.

ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ И КУЛЬТУРНО МАРКЕТИНГОВОЙ СФЕРЫ

1.1 Понятие и классификация маркетинговых стратегий

Маркетинговая стратегия – это набор принципов, с помощью которых предприятие формирует маркетинговые цели и организует реализацию этих целей на рынке[23]

Суть маркетинговой деятельности заключается в формировании реальной величины спроса, в воздействии на потребителя для побуждения его к приобретению товара, в разработке реальных программ действий на конкретном рынке.

Главный принцип маркетинга – ориентация на потребителя и его потребности, их формирование и максимальное удовлетворение. Реализация этого принципа во всех сферах производственно-хозяйственной деятельности осуществляется через менеджмент, основные функции которого заключаются в установлении цели, планировании, организации, мотивации и контроле.

Главная цель – определить величину спроса на конкретный товар, выраженную в показателях объема продаж и его доли на рынке, и средствами маркетинга содействовать его достижению.

Приоритетная цель менеджмента – обеспечить устойчивое развитие организации в достижении ее миссии и целей путем использования присущих менеджменту средств воздействия на людей для их взаимодействия в совместной производственно-хозяйственной деятельности. При исследовании компании как целостной социально-экономической системы соотношение маркетинга и менеджмента рассматривается как части целого[18].

В то же время маркетинг может быть системой управления самостоятельной функциональной системой – маркетинговым центром, агентством, консультативной организацией. Указанное разграничение имеет формальную сторону. В действительности роль и значение маркетинговой концепции управления значительно шире. Она представляет собой образ мышления управляющих и всего персонала организации.

Особенности такого подхода состоит в ориентации всей деятельности организации, ее персонала и процессов управления на конечные результаты: качество, результативность, эффективность, конкурентоспособность.

Величина и динамика данных характеристик определяются рыночными возможностями организации и состоянием рынка.

Функции маркетинга заключаются в исследовании и формировании его средствами организационно-экономических условий осуществления воспроизводственных процессов, обеспечивая их непрерывность, снижение издержек и уровень эффективности, достаточный для развития организации.

Проще говоря, посредством маркетинга производственно-хозяйственные организации комплексно решают проблемы потребителя (заказчика). Эффективность маркетинга заключается в последовательности

действий и комплексном использовании принципов, методов и средств маркетингового воздействия и маркетинговой информации по стадиям воспроизводственного процесса.

Указанные особенности позволяют рассматривать маркетинг как важное условие и существенный резерв антикризисного менеджмента. В антикризисном менеджменте, особенно на стадии поиска путей выхода из экономического кризиса, существенное значение может иметь комплексный характер используемых в процессе маркетинга средств и методов выявления рыночных возможностей организации, ее сильных и слабых сторон, а также комплексный анализ обширной информации о динамике социальноэкономических процессов[7].

Поэтому важно рассмотреть характерные особенности и практику применения маркетинговых средств воздействия на функционирование организации.

В зависимости от того, каким конкурентным преимуществом обладает компания, стратегии подразделяются на:

Стратегию дифференциации – предполагает выделение компании среди конкурентов за счет высокого качества или особых свойств продукта;

Стратегию лидерства по издержкам – позволяет компании устанавливать минимальную на рынке цену, благодаря меньшим издержкам на производство и реализацию продукции по сравнению с конкурентами. Минимизировать издержки можно в том случае, если вы имеете какое-либо объективное преимущество: экономичное оборудование, выгодное географическое положение, особую технологию производства и так далее;

Стратегию фокусирования на издержках – эта стратегия представляет собой стратегию лидерства по издержкам, но обращенную только к одному сегменту потребителей;

Стратегию фокусирования на дифференциации – эта стратегия представляет собой стратегию дифференциации, но обращенную только к одному сегменту потребителей[14].

Ценовые стратегии подразделяются на три вида:

- Ценовое лидерство – минимальная на рынке цена;
- Стратегия следования за конкурентом – среднерыночная цена;
- Стратегия «снятия сливок» – самая высокая цена на рынке.

Основные виды товарных стратегий:

- Стратегия инновации – создание абсолютно нового для компании продукта;
- Стратегия модификации – создание различных вариантов уже существующих продуктов;
- Стратегия изъятия – прекращение производства/продажи продукта. Основные виды стратегий распределения:
 - Эксклюзивное распределение – распределение продукта только через собственные каналы;
 - Селективное распределение – распределение продукта через узкоспециализированные каналы;
 - Интенсивное распределение – распределение через любые каналы.

Стратегия продвижения зависит от того какие инструменты продвижения вы избрали для товара или компании[11].

Существует множество разных маркетинговых стратегий. Все они основываются на базовых стратегиях. Любая стратегия, в независимости в какой области она применяется, дает выгодный результат только в том случае, когда она используется именно в подходящей ситуации, обусловленной факторами внутренней и внешней среды предприятия.

Базовая стратегия – фундаментальное решение по развитию организации. То есть, будет ли организация расти или сокращать (сворачивать) деятельность. Или зафиксирует масштаб деятельности на существующем уровне. Рост или сворачивание деятельности обычно оценивается по показателям объема реализации продукции в натуральном выражении (а не в стоимостном).

Принятие решения по базовой стратегии определяет потребность в ресурсах (при базовой стратегии «рост» потребность в ресурсах в большинстве случаев увеличивается, при стратегии «сокращение» – уменьшается), средства экономятся или появляется их излишек.

Конкурентная стратегия – выбор между ориентацией на весь рынок или на его часть, а также между основным конкурентным преимуществом (низкой ценой продукта или отличительными его особенностями).

Портфельная стратегия – выбор, связанный с увязкой различных объектов управления (продуктов, бизнес единиц, предприятий, технологий, ресурсов) между собой и определение места каждого объекта в ряду других. При этом решается задача получения сбалансированного портфеля.

Например, портфельными стратегиями являются продуктовая стратегия и корпоративная стратегия.

Продуктовая стратегия - решение по поводу структуры (состав и объемы) реализации основных продуктов, выпускаемых предприятием. То есть решения по каждому отдельному продукту – например, поддерживать сбыт, модифицировать или снять с производства, начать разработку нового продукта и т.д.

Корпоративная стратегия – решение по поводу отдельных предприятий, входящих в корпорацию. Например, увеличить влияние на управление предприятием путем скупки дополнительных акций; продать

предприятие; не вмешиваться в деятельность предприятия и т.д. Таким образом, речь идет о формировании «портфеля предприятий»[23].

Такой же подход может быть применен и к другим объектам управления (например, технологиям).

Функциональная стратегия – выбор правил принятия решений в каждой функциональной области. Таким образом, функциональных стратегий у любой организации несколько (например, стратегия маркетинга, финансовая стратегия и т.д.). Если взять за рассмотрение в качестве объекта управления, выполняемые в организации функции (вертикальный взгляд), то соответственно можно выделить стратегии для каждой из функциональных областей. Любая из функциональных стратегий может быть разбита на различные разделы.

Продуктовая стратегия определяет, какие продукты будут поставляться компанией на рынок (какие бизнес единицы будут в компании), товарная политика, входящая в состав маркетингового комплекса, определяет товарный ассортимент.

Маркетинговая стратегия – это составная ключевая часть общей стратегии организации. Общая стратегия предприятия во многом определяется маркетинговой стратегией.

На стадии разработки маркетинговой стратегии возможные производственные стратегии являются ограничением на маркетинговую стратегию, в дальнейшем маркетинговая стратегия, как правило, определяет все другие стратегии. Исключения могут быть, например, на высокотехнологичных рынках, где новые технологии (продукты) могут быть определять маркетинговую стратегию. В таких случаях, как правило, стратегия НИОКР является самостоятельной и не является составной частью производственной стратегии.

Общая стратегия состоит из конкурентной стратегии, продуктовой стратегии и функциональных стратегий.

Если посмотреть на организацию с точки зрения выполняемых в организации работ, т.е. в качестве объекта управления рассматривать процессы (горизонтальный взгляд), то можно определить влияние маркетинга на все выполняемые в организации основные функции[34].

Данный взгляд на маркетинг в большей мере соответствует представлению о маркетинге как о философии бизнеса. Данное представление о маркетинге подразумевает, что все, что делается в организации, направлено на достижение одной цели - удовлетворение потребностей клиентов. Ориентация всей компании на потребности клиентов – ключевой момент, свидетельствующий о том, что в компании реализована идеология маркетинга.

Сбытовая стратегия (стратегия продаж) - это совокупность долгосрочных решений относительно способов доведения до клиентов продукции (услуг) компании за счет использования внутренней инфраструктуры организации и внешней инфраструктуры рынка.

Стратегия продаж определяет следующие параметры:

- каналы сбыта или часть политики распределения (например, общая и частные схемы работы по каналам сбыта, критерии отбора и выбор дистрибьюторов);
- методы продаж (например, активные личные продажи, пассивные продажи, электронные 14 продажи);
- складскую политику (например, свой склад, арендуемый склад, склад дилера, без склада);
- политику запасов (среднемесячный запас продукции на складе, запасы продукции в точке продаж);

- транспортную логистику (свой транспорт, арендуемый транспорт, транспорт посредника, транспорт клиента).

Организация, ориентированная, прежде всего, на сбыт – это промежуточная стадия между организацией, ориентированной на производство, и организацией, ориентированной на клиента. Наиболее часто встречающиеся в России формальные признаки организации, ориентированной на сбыт:

- относительно большая численность службы сбыта;
- коммерческий директор (руководитель службы сбыта) – один из наиболее влиятельных людей в организации, как правило, второй Руководитель;
- относительно большие расходы на рекламу по сравнению с вложениями в исследования рынков и разработку новых продуктов (услуг);
- разработка новых названий и упаковки продуктов производится собственными силами (отсутствие практики работы с рекламными агентствами);
- в организации никто, кроме сотрудников службы сбыта, не стимулируется к тому, чтобы способствовать увеличению продаж.

Иногда для ориентированных на сбыт организаций характерен низкий уровень сопутствующего сервиса и гарантийного обслуживания (наследие ориентации на производство).

Часто ориентацию на сбыт принимают за ориентацию на клиента, но это не так. При этом концепция маркетинга не отрицает необходимости коммерческих усилий для продажи продуктов (услуг), а определяет их лишь как один из факторов успеха компании на рынке.

Функция продаж в организации, несмотря на ее большое значение, должна быть подчинена маркетинговой функции: в общем случае маркетинг

должен ставить цели для сбыта. Следовательно, маркетинговая стратегия также должна являться определяющей для сбытовой стратегии.

Каналы сбыта могут быть определены как в маркетинговой стратегии, так и/или в сбытовой стратегии. При этом в маркетинговой стратегии в части ответа на вопрос «где продавать» должны быть определены географически места сбыта, а также может быть определена принципиальная схема выбора каналов сбыта (например, выбрать схему работы через дилерскую сеть, или сеть собственных торговых домов и т.п.).

При совмещении в рамках одного подразделения (службы) маркетинга и сбыта – функция продаж, как правило, отодвигает, или поглощает функцию маркетинга. Для эффективной реализации функции маркетинга, желательно, чтобы управление ею осуществлялось независимо от управления непосредственно продажами.

Весьма часто можно столкнуться с тем, что, когда у компании снижается доля на рынке (или даже падают обороты), на требование увеличения объема продаж служба сбыта отвечает: «больше 15 рекламы – больше продаж», «меньше рекламы - меньше продаж». При этом часто в качестве аргумента приводятся в пример конкуренты, которые увеличивают рекламную активность, но конкретных цифр при этом обычно не приводится.

Результатом таких требований, как правило, является увеличение рекламных бюджетов, вплоть до получения операционного убытка деятельности. Это, в свою очередь, может создать серьезные финансовые проблемы для организации, если рынок должным образом не отреагирует на активизацию рекламной деятельности. При этом, возможно, проблема находится в области несоответствия продукта (услуги) существующим требованиям рынка.

По степени выполнения функции маркетинга на предприятиях можно выделить следующие варианты организации маркетинговой деятельности:

- функции маркетинга закреплены только за высшим руководством компании;
- сотрудники отдела сбыта или коммерческой службы помимо основных функций выполняют функции маркетинга;
- сотрудники рекламного отдела помимо основных функций выполняют функции маркетинга;
- в отделе сбыта, коммерческой службе или рекламном отделе имеется специалист-маркетолог, который выполняет только маркетинговые задачи;
- в компании создается специальный отдел маркетинга, подчиняющийся коммерческому директору (директору по сбыту);
- в компании за функции маркетинга отвечает директор по маркетингу – производственные и сбытовые функции подчинены маркетинговым;
- фокусирование компании на горизонтальных связях (основных маркетинговых процессах в компании), а не на вертикальных (структура подразделений). Маркетинговые функции распределены по проектным группам, в которые входят сотрудники различных подразделений. Довольно часто в эти группы могут входить сторонние специалисты. Эта форма организации применяется для разработки новых продуктов, привлечения новых покупателей, проведения отдельных акций и мероприятий и др.

Последняя форма организации маркетинга пока не очень распространена в России и может применяться на ограниченном числе предприятий.

Важным критерием, по которому могут быть классифицированы стратегии, является доля рынка. Исходя из этого, выделяют четыре типа конкурентных стратегий.

1) Стратегии лидера. Фирма-лидер рынка товара занимает доминирующую позицию, причем это признают и ее конкуренты. Фирма-лидер имеет в своем распоряжении следующий набор стратегий.

Расширение первичного спроса. Цель – обнаружить новых потребителей товара, пропагандировать новые применения существующих товаров или увеличить разовое потребление товара.

Оборонительная стратегия. Цель – защитить свою долю рынка, противодействуя наиболее опасным конкурентам. Она часто принимается фирмой-новатором, которую, после того как она открыла новый рынок, атакуют конкуренты-имитаторы.

Наступательная стратегия.

Цель – повысить рентабельность за счет максимально широкого использования эффекта опыта. Связь между рентабельностью и долей рынка наблюдается в основном в сфере массового производства, когда конкурентное преимущество связано с экономией на издержках.

Стратегия демаркетинга предполагает сокращение своей доли рынка, чтобы избежать обвинений в монополизме или квазимонополизме.

2) Стратегии «бросающего вызов» – характерны для фирм, не занимающих доминирующей позиции. Эта стратегия дает тем больший эффект, чем большей долей рынка владеет лидер, поскольку для него принятие пониженной цены означает очень большие потери; фирма, «бросающая вызов», потеряет значительно меньше, особенно если она невелика. Возможны два варианта:

Фронтальная атака. Предполагает использование против конкурента тех же средств, которые тот применяет, не утруждая себя поиском его слабых мест. Чтобы быть успешной, фронтальная атака требует значительного превосходства сил у атакующего (как правило, 3:1).

Фланговая атака предусматривает борьбу с лидером на том стратегическом направлении, где он слаб или плохо защищен.

3) Стратегии «следующего за лидером». «Следующий за лидером» – это конкурент с небольшой долей рынка, который выбирает адаптивное поведение, согласуя свои решения с решениями конкурентов.

Такие фирмы преследуют цель «мирного сосуществования» и осознанного раздела рынка. Подобное поведение чаще всего имеет место, когда возможности дифференциации малы, а перекрестная эластичность по ценам очень высока, так что каждый конкурент стремится избежать борьбы, которая может нанести ущерб всем фирмам. Такое поведение вовсе не означает, что у фирмы не может быть конкурентной стратегии. Существуют четыре главные особенности стратегий эффективно действующих фирм с малой долей рынка: творческая сегментация рынка, эффективное использование НИОКР, оставаться малыми, сильный руководитель.

4) Стратегии специалиста. Специалист интересуется только одним или несколькими сегментами, а не рынком в целом. Его цель - стать крупной рыбой в маленькой речке. Чтобы ниша, на которую фокусируется специалист, была рентабельной, она должна обладать достаточным потенциалом прибыли; иметь потенциал роста; быть малопривлекательной для конкурентов; соответствовать специфическим возможностям фирмы; иметь устойчивый барьер входа.

Характеристика и анализ различных типов стратегий маркетинга позволяют делать вывод, что они во многом дополняют и повторяют друг друга. Причем в реальной практике, как правило, предприятия разрабатывают и применяют определенную комбинацию стратегий из большого множества возможных. Выбор же наиболее приемлемых из них осуществляется с помощью различных методов на основе факторов, оказывающих воздействие на функционирование и развитие фирмы.

Приведенные выше типы маркетинговых стратегий совпадают со стратегиями менеджмента, т. к. основываются на маркетинговых исследованиях и определяют общие направления развития фирмы. Стратегический маркетинг подразумевает методы систематического анализа потребностей и разработки концепций эффективных товаров и услуг, позволяющих обеспечить устойчивое конкурентное преимущество, и включает в себя маркетинговые исследования рынка (потребителей, конкурентов и др.), сегментирование рынка, дифференциацию спроса и позиционирование товара. Логическим продолжением стратегического маркетинга является комплексное маркетинговое давление, реализация и контроль.

При выборе маркетинговой стратегии для своего предприятия следует учитывать некоторые факторы: соответствие стратегии целям предприятия; соответствие стратегии спросу; установление периода стратегии; потребность в финансовых ресурсах.

Таким образом, подлинная стратегия маркетинга основана на сегментации, дифференциации и позиционировании. Она направлена на поиск конкурентного преимущества фирмы на рынке и разработку такого комплекса маркетинга, который позволил бы реализовать это конкурентное преимущество.

1.2 Культурно-досуговый центр. Сущность, классификации, функции

Культурно-досуговый центр - это одно или многопрофильные организации свободной предпринимательской инициативы. Основные существенные черты такого центра заключаются в его широкой социальной цели, которая (прежде всего) заключается в удовлетворении культурных

интересов различных категорий населения в сфере свободного времени и формировании культурной среды.

Культурные центры создаются на основе добровольного объединения государственных, общественных, частных, кооперативных, ведомственных учреждений культуры, спорта, народного образования, информации, рекламы, услуг и т.д. И имеют статус юридического лица. Их открытие осуществляется по территориально-производственному принципу путем объединения на договорной основе определенных социокультурных, досуговых и связанных с ними образований, сохраняющих статус независимого юридического лица. Целью их создания является интеграция социально-культурных объектов, связанных с их задачами, использование благоприятных условий для реализации творческого досугового потенциала его структурных подразделений и формирований, организация совместных масштабных региональных мероприятий, развитие и реализация социальных и культурных программ.

Экономическая основа центров - экономический механизм, включающий использование бюджетных и внебюджетных ассигнований, грантов и доходов от долевого участия различных агентств, предприятий, учреждений, общественных организаций, доходов от предоставления платных услуг, самокупаемых коллективов, аренда и пр.

Структура культурного центра основана на взаимодействии профессиональной или полупрофессиональной работы организаторов в лице штатных социальных работников, учителей, директоров с одной стороны, а с другой - развивающей, игровой, оздоровительной, развлекательной деятельности всех участников: детей, подростков, молодежи, взрослых.

Отдельные социальные институты (клуб, библиотека, парк, музей, школа, кинотеатр и т.д.) перестают быть автономными источниками культуры для жителей региона и становятся структурой внутри социально-

культурного центра, предоставляющего полноценные культурные услуги населению.

Работая с молодежью, развлекательные центры открытого типа следуют принципам конкуренции, взаимного уважения, доверия и внимания участников друг к другу, индивидуального подхода и единства интересов личности и команды.

Деятельность Центров культуры и досуга осуществляется с помощью изучения интересов населения и их культурно-досуговых потребностей. В результате разные возрастные категории населения на базе вышеуказанных учреждений могут развить свои творческие способности, в том числе и за счет межличностной коммуникации. Одной из главных задач центров культуры и является организация массового отдыха, который помогает восстановлению духовных и физических сил своих пользователей. Центры представляют населению как бесплатные, так и платные услуги.

Наличие платных услуг обусловлено востребованностью их обществом, но в тоже время характеризуется большими материальными издержками. Центры отличаются от других учреждений культуры многопрофильным обслуживанием, возможностью осуществлять выполнение целой серии функции (развлекательной, физкультурно-оздоровительной, информационной и др.).

Главным условием выполнения всех функций является наличие помещения (здания) на базе которого можно развивать деятельность. Совокупность средств и оборудования, необходимых для выполнения функций, будет зависеть непосредственно от тех задач, которые ставят перед собой данные учреждения культуры[11].

Исходя из этого необходимо рассмотреть следующую классификацию социальных и культурных центров, участвующих в реализации социального заказа:

1. По основным видам деятельности - полуфункциональные (многопрофильные) и монофункциональные (специализированные) по следующим видам досуга:

- социально-гуманитарные;
- художественно-эстетические;
- спортивно-оздоровительные;
- научно-технические;

2. По социальной направленности:

- дошкольные;
- детские;
- подростковые;
- молодежные и т.д.

Для достижения поставленных целей центры досуга выполняют следующие функции:

- разработка, формулировка, оснащение и запуск новых досуговых программ и мероприятий с постоянным обновлением и совершенствованием его технической базы;
- переподготовка специалистов для работы с новыми техническими средствами и реализация соответствующих программ досуга;
- аренда развлекательных программ и мероприятий для посетителей, как на базе самих центров, так и их филиалов, на территории объектов учреждений и организаций.

В качестве пунктов аренды могут выступать практически все учреждения: клубы и культурные центры, кафе и рестораны, спортивные залы и стадионы, детские сады и школы, парки, концертные залы и т.д. Программы, подготовленные специалистами центра досуга, могут проводить как сами сотрудники центра, так и должным образом обученные сотрудники

учреждений осуществляют эти программы на своей основе: тестирование, разработка и внедрение нового оборудования, разработанного промышленностью, для использования в сфере досуга.

1.3 Особенности маркетинга культурно-досуговой сферы

В маркетинговой деятельности, осуществляемой учреждениями культуры и искусства, есть общие черты и отличительные особенности. То, что принято считать общими чертами, подчиняется известным принципам маркетинга: опора на спрос потребителей, комплексный подход, ориентация на результат, социальная ответственность и др. Остается неизменной и миссия маркетинга как инструмента упорядочения и регулирования обменных отношений. Логика и последовательность создания нового товара в социально-культурной сфере во многом схожи с тем, с чем приходится сталкиваться при разработке материальных предметов: генерация идей, их отбор, потребительская экспертиза, создание образца, рыночные испытания и т.п. С ресурсами: для успешной реализации функций культуры, а значит и внедрения маркетинговых технологий деятельности и управления, нужны материальная база, устойчивая система финансирования информационное обеспечение, наличие квалифицированных специалистов. Так же в этой сфере применяют технологии классического маркетинга: таргетинг, клиентинг, кастомизация, брендинг и др. Если более подробно изучать социально-культурную сферу, отчетливо видны отличительные особенности практикуемого здесь маркетинга, его частные проявления и единичные маркетинговые приемы. Объясняется это рядом условий и факторов, связанных с практикой управления организациями социально-культурной сферы:

- 1) В сфере культуры, основной функциональной деятельности различных учреждений, нет товаров, которые бы потребители приобретали в

личное пользование. Материальные предметы (транспорт для выездных мероприятий, музыкальные инструменты, сценические костюмы, аудиовизуальная техника, библиотечное оборудование, парковые аттракционы и пр.) служат средствами труда, они не переходят в собственность посетителей, пользователей, зрителей, участников культурных акций. Доминирующим продуктом обмена в социально-культурной сфере была и остается услуга, особенности которой: неосвязаемость и нематериальность, неотделимость от производителя и непостоянство качества, несохраняемость и неравномерность. Нельзя ставить услуги культуры и искусства в один ряд с другими услугами: коммунальными, транспортными, банковскими и пр. При функционально-содержательном анализе деятельности организаций культуры и искусства видно, что в этой сфере имеют место и направленность на человека (танцы, фитнес, аэробика и пр.), и прикосновение к собственности (оформительские работы, социально-культурное проектирование, формирование архитектурно-пространственной среды и др.), и обращение к сознанию человека (театральные представления, лектории, художественное образование и эстетическое воспитание) и, конечно, работа с информацией (политической, экономической, правовой, художественной). При совершенно очевидной комплексности культурных процессов требуется столь же комплексный подход и к социально-культурному маркетингу.

2) Человек, включенный в систему духовного взаимодействия, - это не абстрактное существо. Он одновременно принадлежит к числу лиц определенного пола, имеет профессию, занимается какой-либо деятельностью; кроме общего или профессионального образования у него есть культурные интересы и потребности. Так же он обладает определенным характером и темпераментом, включен и ту или иную референтную группу, имеет социальный статус, репутацию и имидж. В итоге - возникает исключительно многообразный «материал», который надо непрерывно изучать, исследовать и учитывать в повседневной работе.

3) Не только общество или даже отдельно взятое учреждение культуры воздействует на личность, но и личность может влиять на развитие общественных, культурных процессов. Включенность потребителей культурных благ в социально-культурную деятельность - это не чье-то субъективное желание, а необходимость личности и всего общества. Представляется интересным взгляд на участие человека в социально-культурной деятельности с позиций маркетинга. Здесь потребитель не только лично присутствует при производстве товара (оказании услуги), но своим участием способствует ее, услуги, производству и реализации. Ярче всего это проявляется в любительском художественном творчестве, при проведении массовых культурных акций (праздники, массовые гуляния, шествия, соревнования, конкурсы и пр.).

4) В производстве услуг культуры задействованы высококвалифицированные специалисты - режиссеры, музыканты, художники, хореографы - творческие люди, нуждающиеся в особом подходе, постоянной заботе об их профессиональном росте и развитии, популяризации их творческих достижений, продвижении. Здесь происходит интеграция двух классов товаров: товар - услуга и товар - личность.

5) Даже самая интенсивная и насыщенная социально-культурная деятельность плохо поддается сиюминутному качественному учету; оценка эффективности проделанной работы отодвинута во времени. В оценке проделанной учреждениями культуры и искусства работы часто допускаются субъективизм, умозрительные выводы. Качество товара-изделия оценивается на основе технических норм и утвержденных стандартов. Таких стандартов в сфере культуры и искусства практически нет, поскольку наличие и утверждение таковых неизбежно привело бы многообразную культурно-творческую деятельность к трафаретам и шаблонам, что недопустимо.

6) В социально-культурной сфере, несмотря на интенсивное развитие коммерческого сектора, преобладает некоммерческий, некоммерческий маркетинг. Во всяком случае, в бюджетных организациях рассчитывать

приходится разве что на эпизодические доходы, но уж никак не на прибыль. Различие между коммерческой фирмой и организацией культуры верно подмечено Ф. Колбером. Коммерческая фирма ищет рынок, на котором можно добиться ощутимой прибыли; организация культуры или искусства, ориентированная на культурный продукт, в большей мере рассчитывает на творческий успех у востребованной публики.

Таким образом, маркетинг, представленный нами как инструмент совершенствования практической и управленческой деятельности, как научная и учебная дисциплины может и должен развиваться системно и комплексно. Совокупность используемых современными организациями культуры и искусства маркетинговых технологий могла бы, при благоприятных условиях, выстроиться в систему, стройную маркетинговую концепцию деятельности и управления. Реализация такой концепции будет зависеть от отношения к маркетингу не только топ-менеджеров, но и персонала организаций культуры, отсюда - в опережающем порядке должен развиваться и интернальный (внутрифирменный) маркетинг, направленный на оптимизацию работы с кадрами: создание оптимальных условий труда, моральная и материальная мотивации, социальная защита, подготовка и переподготовка, удовлетворение профессиональных, социальных и культурных потребностей, охрана здоровья, создание и поддержание на оптимальном уровне морально-психологического климата в творческих коллективах и т. п. Это позволило бы обеспечить единство и неделимость маркетинга персонала, маркетинга отдельных лиц и самомаркетинга специалистов культуры. Только в этом случае окажутся возможными реальные подвижки во внешнем, экстернальном маркетинге и только тогда организации культуры и искусства смогут достойно выполнять свою высокую и почетную социальную миссию по формированию культуры российского общества[21].

**АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 2 АНАЛИЗ
ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
МБУК ГОРОДА АБАКАНА «АБАКАНСКИЙ ДВОРЕЦ
МОЛОДЕЖИ»**

2.1 Характеристика организации

Объектом исследования в выпускной квалификационной работе является Муниципальное бюджетное учреждение культуры «Абаканский дворец молодежи» (АДМ), которое создано в 2002 году в соответствии с действующим законодательством РФ и на основании Постановления Мэра города Абакана № 1726 от 11.11.2002 г.

Место нахождения учреждения: Республика Хакасия, г. Абакан, пр. Дружбы Народов, д. 22.

Основной целью деятельности МБУК «АДМ» является создание условий для социально-значимой, культурно-досуговой и спортивно-оздоровительной деятельности детей, подростков, молодежи и других категорий граждан.

МБУК «АДМ» – это центр образовательной и воспитательной деятельности, политической и деловой активности, место встреч общественности с известными политиками, учеными, деятелями культуры и искусства, центр организации и проведения конференций, выставок разного уровня, активной концертной деятельности, благотворительных акции и фестивалей. Культурный центр с постоянным поиском творческих форм и методов работы с молодежью в рамках социально-значимой, культурно-досуговой, просветительской и спортивно-оздоровительной деятельности, представляющий условия для эффективного использования

свободного времени, самореализации творческого и духовного потенциала жителей столицы.

Удобное расположение МБУК «АДМ» в огромном жилом массиве позволяет обслуживать наибольшее количество жителей города. Все это позволяет горожанам и гостям города Абакана посещать мероприятия любого уровня и направлений.

Перечень клубных формирований МБУК «АДМ» представлен в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Клубные формирования МБУК «АДМ»

Наименование направления	Характеристика
Вокально-инструментальное творчество	Вокальная студия «Цветные сны». Музыкальная студия «Живой звук». Бард студия «Соло». Курсы игры на гитаре. Эстрадно-фольклорная студия ансамбля. Эстрадно-джазовая студия «Визит». Ансамбль барабанщиц.
Хореографические коллективы	Ансамбль «Аквамарин». Данс-группа «Созвездие +». Театр современного танца «Лайм +». Хип-хоп команда «Free Move».
Малые театральные формы	Театральная студия «Орфей». Абаканский молодежный театр. Театр мод «Чиркеен».
Любительские объединения	Клуб «K-pop dance team ICE». Ансамбль народной песни «Воскресение». Школа природного земледелия «Сияние земли». Восточные танцы «Арабеск». Команда Break-dance. K-pop cover dance group «Univers». Клуб общения «Мамы Абакана». Центр Добровольцев.
Спортивно-оздоровительные	Йога – клуб «Энергия жизни». Фитнес группа «Движение&Motion».

В распоряжении зрителей в наличии имеется концертный зал, включающий в себя сценическую площадку, наполненную световым и звуковым оборудованием, штанкетной системой, занавесом, с общим количеством 650 посадочных мест. Также имеется гостиная комната на 60 мест с небольшой сценической площадкой, просторное фойе с удобным расположением гардероба и кафе, большой паркетный и фитнес-зал.

Организационная структура МБУК «АДМ» представлена на рисунке 2.1.

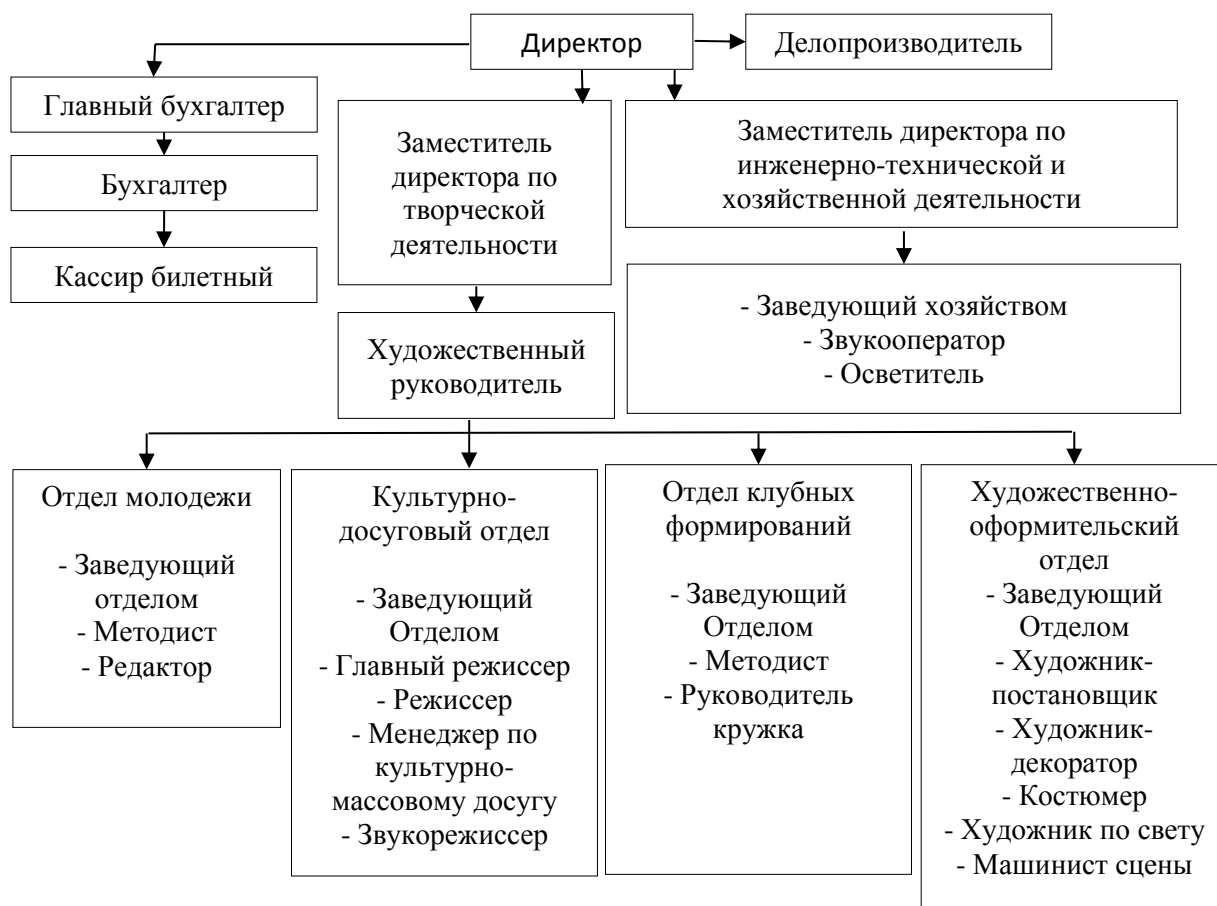


Рисунок 2.1 – Организационная структура МБУК «АДМ»

Организационная структура МБУК «АДМ», представленная на рисунке 2.1 является линейно-функциональной, у которой имеются свои преимущества:

- четкая система взаимных связей функций и подразделений;
- быстрая реакция исполнительных подразделений на прямые указания вышестоящих.

– Основными конкурентами на рынке культурно-развлекательных услуг города Абакана являются Центр культуры и народного творчества им. С.П. Кадышева и Русский республиканский драматический театр им. М.Ю. Лермонтова, которые занимают значительную долю рынка.

По масштабам деятельности «АДМ» относится к числу средних, о чем свидетельствуют финансовые показатели, которые представлены в следующих пунктах выпускной квалификационной работы.

2.2 Анализ доходов и расходов

Финансово-хозяйственная деятельность бюджетных организаций культуры можно проанализировать как в целом, так и в разрезе отдельных составляющих ее процессов. МБУК «АДМ» расходует бюджетные средства, что требует соблюдения определенной финансовой дисциплины.

Эффективность работы бюджетного учреждения во многом зависит от того, насколько грамотно составлена смета доходов и расходов и расходов на отчетный год. Динамика доходов организации представлена на рисунке 2.2.

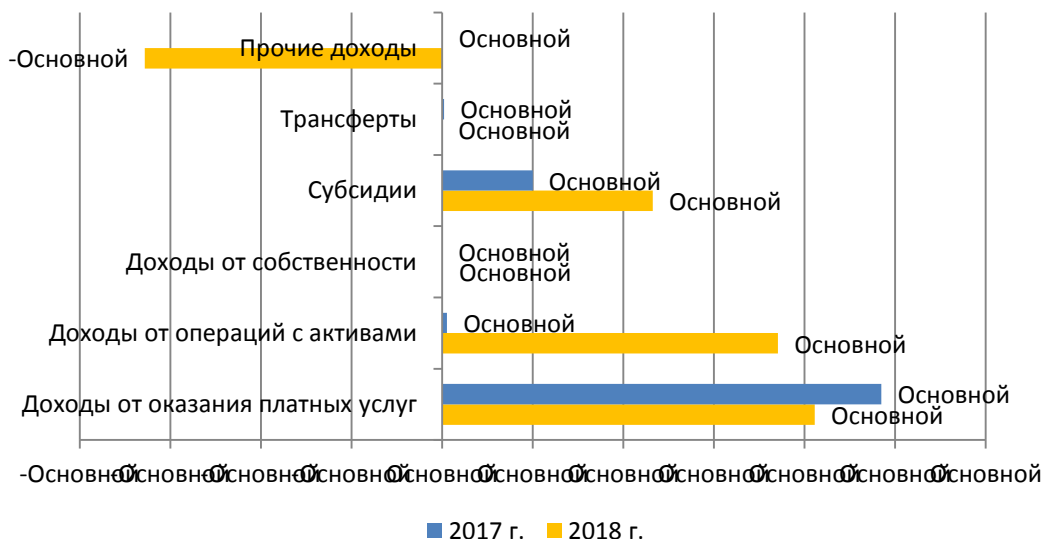


Рисунок 2.2 – Динамика доходов организации за 2017-2018 гг.

Из данных рисунка 2.2 видно, что в исследуемой организации существует несколько статей доходов, которые имеют свою динамику. К безвозмездным поступлениям относятся субсидии из регионального бюджета на выполнение мероприятий по противопожарной безопасности, средства республиканской субвенции на капитальный и текущий ремонт зданий и сооружений, а также иные межбюджетные трансферты из республиканского бюджета. Субсидии в 2018 году увеличились 6 642,3 тыс.руб. в абсолютном выражении, или на 132,9 %. Доходы от операций с активами увеличились в 67,5 раз. А вот доходы от оказания платных услуг (работ) в 2018 году по сравнению с 2017 годом снизились на 15,2 %, или 3 675,0 тыс.руб. в абсолютном выражении.

Структура доходов за 2017 год представлена на рисунке 2.3.

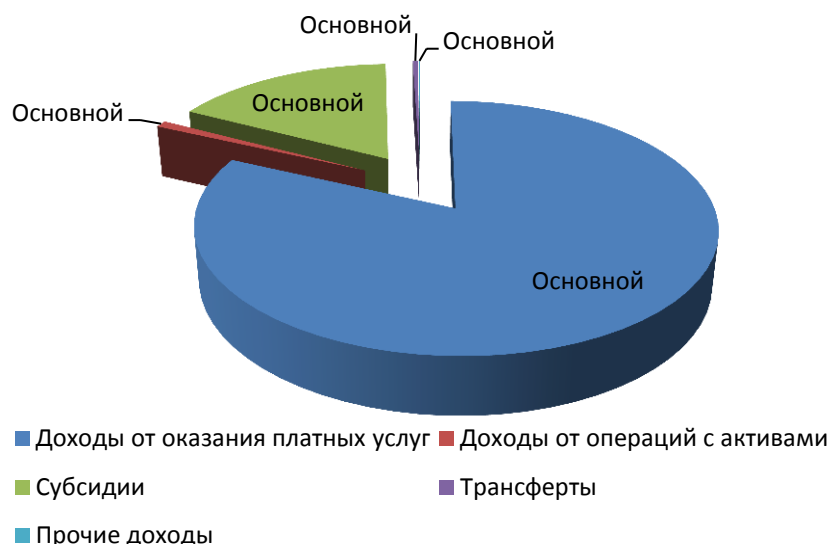


Рисунок 2.3 – Структура доходов за 2017 год

Из данных рисунка 2.3 видно, что большую долю в структуре доходов исследуемой организации занимают доходы от оказания платных услуг – 81,8 %, наименьшую долю – прочие доходы – 0,1 %: это субсидии и трансферты.

Рассмотрим подробнее доходы от оказания платных услуг. Тарифы на проведение концертно-зрелищных мероприятий представлены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Тарифы на проведение концертно-зрелищных мероприятий (2018 год)

Наименование мероприятия	Стоимость, руб. (разовое посещение)
Фестивали клубных формирований, игры КВН, городские фестивали	200,0
Концерты клубных формирований	150,0
Семинары, концерты клубных формирований	100,0

Семинары, спектакли	100,0
---------------------	-------

Также большую роль в формировании доходной части бюджета организации занимают клубные формирования. Стоимость работы клубных формирований в месяц представлена в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Организация работы клубных формирований

Наименование мероприятия	Стоимость, руб. (в месяц)
Музыкальная студия «Живой звук»	600,0
Театр моды «Чиркеен»	900,0
Ансамбль танца «Акварин»	1 500,0
Студия современного танца «Ан Деор»	1 020,0
Эстрадно-фольклорная студия «Ай сузы»	2 000,0
Йога-клуб «Энергия жизни», театральная студия «Орфей», хип-хоп команда «Фри мов»	1 200,0
Данс группа «Созвездие», вокальная студия «Цветные сны», фитнес-группа «Движение&Motion»	1 500,0
Йога-клуб «Энергия жизни», восточные танцы «Арабеск»	1 600,0
Эстрадно-джазовая студия «Визит»	2 000,0
Студия вокального мастерства	2 000,0

Кроме доходов от работы клубных образований организация получает доход от сдачи в аренду концертных и театральных костюмов, ростовых кукол и прочего сценического оборудования. Реестр оборудования с расценками представлен в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Перечень оборудования в аренду

Наименование мероприятия	Стоимость, руб. (в сутки)
Театральные костюмы	300,0
Ростовые куклы	500,0
Штатив телескопический	100,0
Прожектор	300,0
Световой прибор	500,0
Генератор легкого дыма, мыльных пузырей, снеговая машина, лазерный проектор	500,0
Видеопроектор	500,0
Малый комплект звукового оборудования	3 000,0
Средний комплект звукового оборудования	5 000,0
Большой комплект звукового оборудования	15 000,0

Вышеперечисленные услуги предоставляются согласно утвержденным тарифам, но есть перечень услуг, которые оказываются согласно сметы затрат: проведение юбилеев, круглых столов, гастролей, семинаров, выставок, проведение творческих вечеров и тому подобное.

Проведем внешний финансовый анализ, отобразив при этом соответствующие аспекты, используя финансовую отчетность за 2018 год

(Приложение А). Результаты анализа бухгалтерского баланса представим в виде таблицы 2.5.

Таблица 2.5 – Общий анализ структуры баланса (2018 год)

Актив	Сумма, тыс. руб.	%	Пассив	Сумма, тыс. руб.	%
Внеоборотные активы	109 852,0	92,3	Собственный капитал	-38 605,0	-32,5
Оборотные активы	9 101,0	7,7	Заемный капитал	157 558,0	132,5
Баланс	118 954,0	100,0	Баланс	118 954,0	100,0

По данным таблицы 2.5 целесообразно оценивать масштабы деятельности организации. МБУК «АДМ» относится к средним организациям, так как валюта баланса составляет 118 954,0 тыс. руб. За 2018 год нефинансовые активы в общей стоимости имущества составляют большую часть – 92,3 %. Это объясняется присутствием нематериальных активов, долгосрочных финансовых вложений и так далее. Размещение средств имеет очень большое значение в финансовой деятельности организации и повышении эффективности ее деятельности.

Структура и динамика финансовых активов представлена в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Структура и динамика финансовых активов

	2017 г.	2018 г.	Отклонения

Показатели	Сумма,		Сумма,		Сумма,	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Финансовые активы, всего, в том числе:	9 673,0	100,0	9 101,0	100,0	-572,0	-5,9
дебиторская задолженность	9 646,0	99,7	9 068,0	99,6	-577,0	-6,0
денежные средства	27,0	0,28	33,0	0,4	6,0	20,9

Анализ финансовых активов, представленный в таблице 2.6, проводится с целью выяснения структурно-динамических особенностей поведения оборотного капитала и оценки эффективности его использования. Объем финансовых активов снизился на 5,9 %. В 2018 году имеющаяся у организации дебиторская задолженность снизилась на 6,0 % и составила 9 068,0 тыс. руб. Снижение дебиторской задолженности свидетельствует об улучшении финансовой ситуации в организации. Большое влияние на состояние финансовых активов оказывает их оборачиваемость. Результаты представим в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Анализ оборачиваемости финансовых средств

Показатели	2017 г.	2018 г.	Отклонения
Доходы от деятельности, тыс. руб.	29 651,0	34 375,0	4 724,0
Средние остатки оборотных средств, тыс. руб.	9 673,0	9 101,0	-572,0
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	3,1	3,8	0,7
Длительность одного оборота, дней	119,1	96,6	-22,4

По данным таблицы 2.7 видно, то за 2018 год доходы от деятельности увеличились на 4 724,0 тыс. руб. или 15,9 %. В течение 2018 года активы

обернулись 3,8 раза, проявив неактивную оборачиваемость. Длительность прохождения средств по фазам кругооборота составила в 2018 году 96,6 дней.

Дебиторская задолженность бюджетного учреждения по средствам бюджетного финансирования представляет собой такое состояние расчетов, при котором допущено отвлечение ассигнований из бюджета и использование их другими организациями или лицами.

Увеличение или уменьшение дебиторской задолженности оказывает большое влияние на финансовое положение организации и от контроля за ее движением непосредственно зависит исполнение сметы расходов. Анализ дебиторской задолженности представим в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Анализ дебиторской задолженности

Показатели	2017 г.	2018 г.	Отклонение	
	Сумма, тыс. руб.	Сумма, тыс. руб.	Сумма, тыс. руб.	%
Дебиторская задолженность	9 646,0	9 069,0	-577,0	-6,0

Анализ структуры дебиторской задолженности, представленный в таблице 2.8, позволяет увидеть, что доля дебиторской задолженности в 2018

году снизилась на 6,0 %, или 577,0 тыс. руб. в абсолютном выражении. В идеале анализ дебиторской задолженности проводят по отдельным ее видам, по отдельным контрагентам, а внутри них – по отдельным обязательствам и суммам.

В МБУК «АДМ» действуют основные источники перераспределения средств на некоммерческие культурные проекты. Они представлены на рисунке 2.4.



Рисунок 2.4 – Основные источники перераспределения средств на некоммерческие культурные проекты

На рисунке 2.4 отмечен такой источник перераспределения средств на некоммерческие проекты, как спонсорство. Фактически, к спонсорам МБУК «АДМ» может обращаться, но для этого необходимо сформировать пакет предложений, который отражает реальные интересы и выгоды предполагаемого спонсора, в обмен на финансовую поддержку культурного проекта. Такие как:

- размещение логотипа на печатной и рекламной продукции;
- проведение бесплатной рекламной кампании спонсора для потенциальной аудитории культурного проекта;
- маркетинговые и рекламные программы (конкурсы, лотереи, игры, розыгрыши призов и тому подобное);

- бесплатные билеты;
- прием после или до представления проекта, пресс-конференции.

Основные показатели, которые интересуют спонсоров: охват аудитории, частота и интенсивность обращения к аудитории, привлекательность проекта и интерес к нему общественности, известность и репутация организации.

В бюджетных учреждениях учет расходов осуществляется в разрезе сметы. В ней расходы разделены на две основные статьи: текущие и капитальные расходы. Анализ исполнения сметы расходов представляет собой оценку эффективности использования учреждением выделенных трудовых, материальных, финансовых ресурсов, а затем выявление отклонений фактических данных по расходам от сметы, а также проведение количественной оценки влияния факторов, повлекших данные отклонения.

МБУК «АДМ» вправе расходовать бюджетные средства исключительно на:

- оплату труда в соответствии с заключенными трудовыми договорами и правовыми актами, регулирующими размер заработной платы соответствующих категорий работников;
- перечисление страховых взносов в государственные внебюджетные фонды;
- командировочные и иные компенсационные выплаты работникам в соответствии с законодательством РФ;
- оплату товаров, работ и услуг по заключенным государственным или муниципальным контрактам;
- оплату товаров, работ и услуг в соответствии с утвержденными сметами без заключения государственных или муниципальных контрактов.

Расходование бюджетных средств бюджетными учреждениями на иные цели не допускается. Общая структура расходов представлена в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Анализ расходов организации

Показатели	2017 г.	2018 г.	Отклонение	
	Сумма, тыс. руб.	Сумма, тыс. руб.	Сумма, тыс. руб.	%
Оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда	23 263,4	18 392,1	-4 871,3	-20,9
Оплата работ, услуг	3 781,7	9 804,8	6 023,1	159,3
Социальное обеспечение	-	223,3	223,3	100,0
Расходы по операциям с активами	3 747,5	4 522,3	774,8	20,7
Прочие расходы	2 152,3	2 655,4	503,1	23,4
Всего	32 944,9	35 597,9	2 653,0	8,1

Из данных таблицы 2.6 видно, что в 2018 году произошло снижение расходов по оплате труда и начислениям на выплаты по оплате труда на 20,9 % по сравнению с 2017 годом. Увеличились расходы на оплату работ, услуг на 159,3 %. Также в 2018 году возникла новая статья расходов – пособия по социальной помощи населению. Сумма затрат по ней составила 223,3 тыс. руб. Расходы по операциям с активами также увеличились – на 20,7 %, или 774,8 тыс. руб. в абсолютном выражении.

Динамика расходов на оплату работ, услуг представлена на рисунке 2.4.

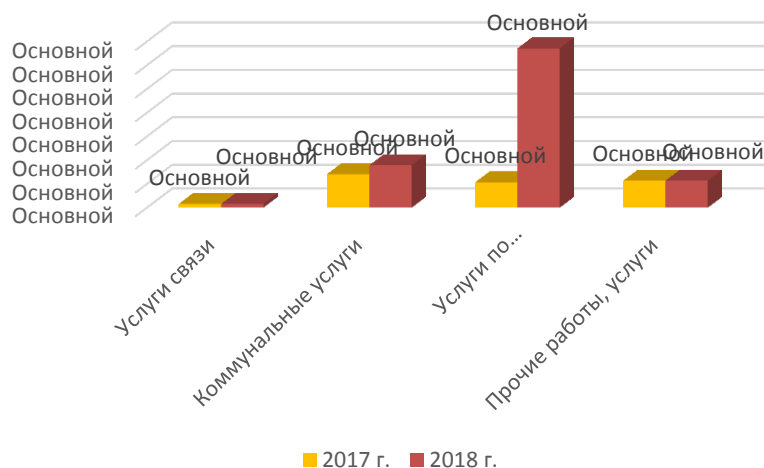


Рисунок 2.4 – Динамика расходов на оплату работ, услуг, тыс. руб.

По данным рисунка 2.4 видно, что в 2018 году увеличились расходы на коммунальные платежи – на 378,8 тыс. руб., или 26,8%. Больше увеличение произошло по статье «Услуги по содержанию имущества» – в 6 раз, или 5 642,5 тыс. руб. в абсолютном выражении.

Для поддержания материально-технической базы МБУК «АДМ» и планомерной работы были выполнены следующие мероприятия:

- капитальный ремонт фасада здания произведен согласно контракту;
- проведен текущий ремонт подвального помещения (зачистка стен, частичная оштукатуривание шпаклевки, побелка стен, потолка, покраска дверей);
- ремонт аварийного освещения (установлено 25 реконструированных аварийных светильников);
- ремонт кресел зрительного зала – 51 шт.;
- частичный ремонт кровли и потолка в фойе и паркетном зале;
- установка 4 задвижек ХВС, ревизия 4-х задвижек диаметром 100 мм;
- подготовлены 2 тепловых узла к работе в зимних условиях;
- закуплены и установлены 8 манометров и 8 термометрах;
- заменены блоки питания видеонаблюдения – 2 шт.;
- проведен монтаж электрокабеля для прожекторов – 200 метров;

- монтаж кабеля питания РЩ наружных розеток;
- запуск теплового контура здания;
- ремонт каб. № 125 звукооператорская 28,5 м2. Замена потолочных светильников, покраска потолка и стен;
- установка декоративных панелей на стенах в примерных;
- покраска металлических дверей (уличные двери, аварийные выходы), вход в склад объемных декораций, вход в столярную мастерскую;
- демонтаж и ремонт эмблемы на крыше здания;
- тамбур на центральном входе зашпаклевали стены, покрасили потолок и стены 16,4 м2.

Антитеррористическая защищенность:

- проверена работа охранной, видеонаблюдения, системы контроля управления доступом, громкоговорящей связи, рамки металлодетектора, работа тревожных кнопок, и брелока тревожной сигнализации, работа внутренней радиосвязи (носимые радиостанции);
- проверена работоспособность кнопок и брелоков тревожной сигнализации.

Структуру и динамику заемных средств рассмотрим в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Структура и динамика заемных средств по категориям кредиторов, тыс. руб.

Показатели	2017 г.	2018 г.	Отклонения	
			Сумма, тыс. руб.	%
Обязательства, всего, в том числе:	176 659,0	157 558,0	-19 100,0	-10,8
кредиторская задолженность	176 659,0	157 558,0	-19 100,0	-10,8

Из данных таблицы 2.7 видно, что заемные средства в 2018 году на 100,0 % состоял из кредиторской задолженности, при этом произошло снижение кредиторской задолженности на 10,8 %, что положительно сказывается на деятельности организации.

Проанализируем финансовые результаты деятельности организации. Представим доходы исследуемой организации за 2017-2018 гг. в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Доходы от деятельности организации

Показатели	2017 г., тыс. руб.	2018 г., тыс. руб.	Отклонения	
			Сумма, тыс. руб.	%
Доходы от деятельности	29 651,0	34 375,0	4 724,0	15,9
Расходы	32 945,0	35 598,0	2 653,0	8,1
Операционный результат	-3 294,0	-1 223,0	2 071,0	-62,9
Налог на прибыль	12,0	4,0	-8,0	-67,2
Чистый операционный результат	-3 306,0	-1 227,0	2 079,0	62,9

По данным таблицы 2.12 видно, что на результат деятельности организации основное воздействие оказали доходы от основной деятельности, которые увеличились на 15,9 % или 4 724,0 тыс. руб. в абсолютном выражении, что свидетельствует о повышении эффективности деятельности организации. При этом увеличились расходы на 8,1 % или 2 653,0 тыс. руб. в абсолютном выражении.

2.3 Анализ маркетинговой среды

Любое учреждение культуры, в том числе и МБУК «АДМ» является объектом приема и передачи различных потоков информации, так или иначе связанных с управлением комплексом маркетинга.

Система сбора внешней информации предназначена для снабжения руководства организации необходимой информацией о состоянии среды, в которой она функционирует. В организации хорошо развита система сбора внешней информации предполагает накопление данных о ситуации на всех рынках, особенно на тех, на которых действует Министерство культуры, и МУК «АДМ», в частности: о существующих и потенциальных конкурентах, потребителях услуг, контактных аудиториях.

Для проведения текущей аналитической работы исследуемая организация создает определенную систему маркетинговой информации:

- аналитический аппарат;
- информационное оборудование;
- методические приемы, предназначенные для сбора, оценки и распространения конкретной и достоверной информации.

То обстоятельство, что культурные организации сейчас получают от правительства не более 40% общей суммы расходов, заставляет организацию искать пути повышения эффективности управления и разрабатывать стратегию в области маркетинга.

Ценовая политика МБУК «АДМ» определяется прежде всего социальными целями ее деятельности. Уровень цены зависит от доступности конкретной услуги для потенциального потребителя. В данном случае цены почти всегда ниже, чем они были бы в чисто рыночных условиях, а иногда и вообще отсутствуют. Поэтому возможности использования рыночной ценовой политики в стратегии маркетинга сферы культуры несколько ограничены.

Уровень цены формируется в зависимости от времени посещения культурной организации и популярности, уникальности выставок, концертов, спектаклей. Кроме того, организация применяет привилегии для спонсоров, друзей и других категорий потребителей услуг.

В исследуемой организации используются следующие варианты товарных стратегий: концентрированный маркетинг, сегментация и позиционирование услуги. Товарная политика предусматривает решение следующих вопросов:

- оптимизация ассортимента услуг;
- установление темпов обновления ассортимента услуг в целом;
- определение оптимального соотношения между новыми и старыми услугами.

Организация представляет свои услуги в качестве залога материального благополучия людей, в частности, молодежи, признание их компетенции, перспективу их дальнейшего саморазвития.

В осуществлении своей деятельности МБУК «АДМ» отводит значительную роль рекламе, используя различные ее виды:

- участие в проведении различных мероприятий, используя фирменную символику в рекламе праздников, выделяя средства для награждения победителей в конкурсах;

- наружная реклама с использованием баннеров и щитов также имеет большое значение для учреждения, потому что каждый прохожий, проходя мимо и обративший внимание на красочно и ярко сделанную рекламу, может стать покупателем услуги.

Постоянно используется реклама на радио и телевидении, подстегивается интерес молодежи к услугам, обеспечивается максимальный охват и избирательность аудитории. При этом на потенциального покупателя действуют как звуковые, так и зрительные образы.

Реализация рекламы на учреждении: вывески на афишах, рекламные объявления в журналах и газетах, теле- и радиореклама, издание рекламных проспектов.

Основные методы эффективности сбыта услуг в организации культуры – это довольно сложное явление, оно не ограничивается одним лишь воздействием на объемы продаж, хотя это одна из основных целей (главенствующая цель - воспитание культуры молодежи). Можно отдельно выделить воздействие стимулирования сбыта на потребителей и на посредников. Кроме этого непосредственного воздействия существуют еще долгосрочные последствия.

В большинстве случаев потребление услуг в сфере культурно-массовых мероприятий не совпадает ни во времени, ни в пространстве. Поэтому, какими бы разнообразными потребительскими свойствами ни обладала услуга, на реальный коммерческий успех МБУК «АДМ» может рассчитывать только при условии рационально организованного сбыта услуги.

2.4 Управленческий анализ

Главная цель управленческого анализа – оценить эффективность деятельности организации и выявить пути ее повышения, кроме того, оценить результаты основной деятельности, проанализировать ход выполнения планов с целью прогнозирования возможных результатов.

В связи с ограниченностью полученной информации от организации управленческий анализ в данной работе будет проводиться по следующим показателям. Основная деятельность организации заключается в организации досуга населения в различных формах и видах на территории г. Абакана и Республики Хакасия.

При проведении управленческого анализа используют данные о среднесписочной численности работников. Организация ежегодно рассчитывает среднесписочную численность персонала, учитывая мероприятия развития и возможности снижения списочной численности персонала. В 2018 году количество сотрудников организации составило 37 человек следующих профессий: методист, редактор, осветитель, режиссер, звукорежиссер, руководитель кружка, костюмер и другие. Штат организации укомплектован в полном объеме. Среднесписочная численность персонала представлена в таблице 2.9.

Таблица 2.9– Среднесписочная численность персонала МБУК «АДМ»

Наименование показателя	2017 г.	2018 г.	Отклонения	
			Человек	%
Среднесписочная численность персонала	46,0	37,0	-9,0	-19,6

Из данных таблицы 2.9 видно, что в 2018 году произошло уменьшение численности персонала организации на 19,6 %. Основной причиной уменьшения численности стал результат решения Совета учредителей. Это было проведено с целью оптимизации финансовых средств. Сокращено 9 шт. ед., а именно должности: дворник – 3 шт. ед., уборщик служебных помещений – 6 шт. ед. Сокращение штата работников организации проводилось в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации.

Руководство организации активно применяет в своей деятельности систему аутсорсинга, то есть передает на основании договора определенные виды или функции производственной предпринимательской деятельности другой компании, действующей в нужной области. В отличие от услуг и

поддержки, имеющих разовый, эпизодический или случайный характер и ограниченных началом и концом, на аутсорсинг обычно передаются функции по профессиональной поддержке бесперебойной работы отдельных систем и инфраструктуры на основе длительного контракта (не менее 1 года).

Аутсорсинг позволяет повысить эффективность предприятия в целом и использовать освободившиеся организационные, финансовые и человеческие ресурсы для развития новых направлений или концентрации усилий, не требующих повышенного внимания. С 21 апреля 2018 года организация перешла на услуги клининговой компании ООО «Марфет» согласно заключенному договору оказания услуг.

В организации активно ведется работа по нормированию труда руководителей, специалистов и других слушающих. Разработано Положение о системе нормирования труда. Создана рабочая группа по подготовке норм труда в учреждении. За 2018 год проведена работа по оценки условий труда в учреждении.

Проблема оплаты труда – это один из важнейших вопросов на предприятии. От успешного решения данного вопроса во многом зависит как повышение эффективности производства, так и рост благосостояния работников предприятия, благоприятный социально-психологический климат в коллективе.

Рассмотрим показатели средней заработной платы в организации и сравним их со средними показателями по республике и стране. Данные о средней заработной платы представлены в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Средняя заработная плата на предприятии

Показатели	2017 г.,	2018 г., тыс.	Отклонение
------------	----------	---------------	------------

	тыс. руб.	руб.	Сумма, тыс. руб.	%
МБУК «АДМ»	22,6	24,1	1,5	6,6
Республика Хакасия	30,8	32,0	1,2	3,9
Российская Федерация	38,0	42,5	4,5	11,8

Из данных таблицы 2.10 видно, что средняя заработная плата на всех уровнях в 2018 году по сравнению с 2017 годом увеличилась. Средняя заработная плата в организации ниже, чем по региону и стране, но в 2018 году имеет тенденцию к увеличению. Этот показатель может стать острой проблемой на предприятии, поэтому руководству следует принять меры по улучшению благосостояния работников. Расходы по оплате труда в организации за 2017-2018 гг. представлены в таблице 2.11.

По данным таблицы 2.11 видно, что произошло снижение фонда оплаты труда в 2018 году на 20,9 % по сравнению с 2017 годом. Это можно объяснить снижением численности персонала.

Таблица 2.11 – Оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда

Показатели	2017 г.	2018 г.	Отклонения	
			Сумма, тыс. руб.	%
Заработная плата	17 873,3	14 146,5	-3 726,8	-20,9
Прочие выплаты	48,4	33,7	-14,7	-30,4
Начисления на выплаты по оплате труда	5 341,7	4 211,9	-1 129,8	-21,2
Всего	23 263,4	18 392,1	-4 871,3	-20,9

Анализ платных услуг для организации имеет существенное значение. Цель – это поиск наиболее эффективных путей увеличения объема предоставляемых услуг, расширение клиентской базы. В данном случае учитывая доступную информацию можно рассмотреть стоимость организации досуга детей.

Культурно – досуговая деятельность представлена 257 видами мероприятия. Это мероприятия различной направленности, проходившие в рамках 10-летия детства в России, в рамках Года добровольца и волонтера, посвященные 73 годовщине Победы в ВОВ, календарные, фольклорные праздники при участии детей подростков, молодежи, людей среднего и пожилого возраста. Охват зрителей составляет 119 654,0 человек. Согласно анализу посещений мероприятий и в сравнении с показателями за 2017-2018 годы, общее количество мероприятий незначительно уменьшилось. Количество платных мероприятий возросло. Число посещений значительно выросло, как на платных, так и на бесплатных мероприятиях. Что свидетельствует, о качественной работе всего учреждения.

Характеристика мероприятий за 2017-2018 гг. представлена в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Характеристика мероприятий

Показатели	2017 г., тыс. руб.	2018 г., тыс. руб.	Отклонение	
			Сумма, тыс. руб.	%
Общее число мероприятий, из них:	270,0	257,0	-13,0	-4,8
платные	92,0	113,0	21,0	22,8
Охват зрителей, человек	108 050,0	119 654,0	11604,0	10,7

МБУК «АДМ» ведет целенаправленную работу с детьми и подростками в свободное от учебы время. В работе с детьми и подростками используются различные формы работы: концертные программы, открытые занятия, акции, литературно-музыкальные композиции, интерактивные программы и выставки, мастер-классы, форумы, конкурсы, театрализованные представления, спортивные игровые программы, оздоровительные мероприятия. Также ведется цикл бесед о здоровом образе жизни и о пропаганде российской символики.

2.5 Заключительная оценка деятельности организации

На основе проделанного анализа состояния организации можно сделать следующие выводы:

МБУК «АДМ» является организацией, целью создания и деятельности которой является удовлетворение жителей города Абакана и Республики Хакасия в культурно-развлекательных мероприятиях, а также получение прибыли в интересах организации.

По данным 2017–2018 гг. организацию следует отнести к категории средних, об этом также говорит и среднесписочная численность работающих в организации, она составила в 2018 году 37 человек.

Анализ размещенного капитала показал, что в 2018 г. данная организация разместило 7,7 % привлеченных в свою деятельность средств в оборотные активы, а 92,3 % – во внеоборотные активы.

Значительную долю финансовых активов составляет дебиторская задолженность (99,6%), что несвойственно для организации культурной и развлекательной сферы. Доходы от деятельности в 2018 году составили в денежном выражении 34 375,0 тыс. руб., при этом произошло их увеличение

на 15,9 %. Данный факт свидетельствует о повышении эффективности деятельности организации.

Общий анализ внешней и внутренней среды организации показал, что услуги организации пользуются спросом у потребителей, что способствует росту объемов реализации услуг и, как следствие, увеличению прибыли. Деятельность организации можно назвать финансово-устойчивой (в течение двух лет работало с отрицательным операционным результатом).

2.6 Вопросы экологии

Проблема экологии в современное бурное время заняла место в основном составе глобальных проблем человечества и тех сфер, куда направлено общественно-политическое внимание всего мира. Проблема очень разносторонняя, поэтому и идей для ее решения ежедневно, ежечасно, ежеминутно рождается очень большое количество. Одни видят решение в различных законодательных актах на использование материалов, которые вредят окружающей среде. Другие считают, что производство рекламных роликов экологического содержания сможет привлечь общественность к этой проблеме. Это все хорошие инициативы, но при ближайшем рассмотрении решением проблемы может стать множество локальных решений.

Во многих крупных городах, оценивая качество сервиса культурно-развлекательных работ, посетители все чаще учитывают ряд новых важных критериев. Например:

1. Насколько чистым воздухом они дышат во время представлений?
2. Используют ли в организации средства для стирки и уборки?

Все больше людей отдают предпочтение экологически ответственным организациям с отлаженными программами энерго- и водосбережения, экономии бумаги и раздельного сбора отходов.

Ключевые требования к современным центрам досуга со стороны экологии:

1. Безопасность для здоровья людей и окружающей среды отделочных материалов, средств для стирки и уборки.
2. Минимальный расход природных ресурсов (электроэнергии, воды, бумаги).
3. Экологическое просвещение (как сотрудников, так и для посетителей).

Развитие мирового технического прогресса, увеличение численности населения и нерациональное использование природных ресурсов Земли, привело к появлению серьезных проблем в области экологии. Нарушение природного равновесия проявляется на локальном и глобальном уровне в виде ухудшения экологической обстановки, климатических и иных изменений на планете. Эта тема является довольно актуальной в современном мире. Человечеству пора задуматься о рациональном использовании природных ресурсов, о сохранении окружающей среды. Глобальные проблемы человечества связаны не только с загрязнением окружающей среды, но и с изменением человечества, как социальной структуры. Многие мировые проблемы начинаются у самых низов, на локальном и региональном уровне, превращаясь затем в глобальные проблемы, решение которых уже требует огромных затрат. МБУК «АДМ» не является исключением и следит за озеленением территории вокруг клуба, за своевременный вывоз мусора и многое другое.

ПРОЕКТНАЯ ЧАСТЬ 3 РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ

3.1 Обоснование мероприятий

В результате изучения основ комплекса маркетинга и разработки маркетинговой стратегии были сделаны выводы о том, что данная тема охватывает большой перечень инструментов маркетинговой деятельности, поэтому было принято решение, что в рамках одной работы стоит более детально остановиться на таком аспекте маркетинга, как разработка новой маркетинговой стратегии в рамках основной деятельности и продвижение новой услуги на рынок культурно-развлекательных услуг г. Абакан.

Предлагаемая к реализации стратегия маркетинга позволяет выявить потенциальных потребителей, потребности которых не удовлетворены в полной мере, то есть изучить потребительский рынок. Концепция маркетинговой стратегии, которая предлагается к реализации в МБУК «АДМ», разделена на три элемента, связанных между собой, представлена на рисунке 3.1.

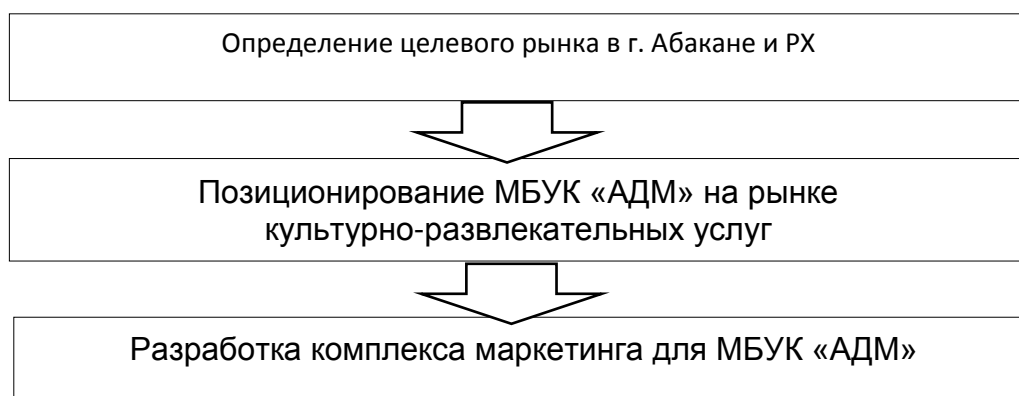


Рисунок 3.1 – Концепция маркетинговой стратегии МБУК «АДМ»

На рисунке 3.1 первым этапом реализации маркетинговой стратегии выступает определение целевого рынка для МБУК «АДМ» в г. Абакане и Республике Хакасия.

Этап 1. Анализ целевого рынка – это комплексный и трудоемкий процесс сам по себе. В данной работе проведем оценку целевого рынка самостоятельно при помощи доступных аналитических инструментов. В качестве основного инструмента предлагается провести анкетирование.

В период развития массовых коммуникаций предлагается использовать Google Forms – это бесплатный сервис для создания и публикации опросов. Для работы с ним нужна только почта Gmail. Созданные анкеты сохраняются на Google Disc и доступны онлайн, то есть очень удобны и для заполнения ничего не надо скачивать.

Анкета представляет собой веб-страницу с вопросами. Макет анкеты представлен на рисунке 3.2.

The image shows a vertical stack of five question boxes from a Google Forms survey. Each box has a green border and contains a question followed by radio button options marked with green stars. The questions and options are:

- Ваш пол:**
 - ☆ мужской
 - ☆ женский
- Укажите Ваш возраст:**
 - ☆ 14-18 лет
 - ☆ 19-23 года
 - ☆ 24-28 лет
 - ☆ старше 28 лет
- В каком населенном пункте проживаете:**
 - ☆ г. Абакан
 - ☆ г. Черногорск
 - ☆ другое _____
- Род занятий:**
 - ☆ студент
 - ☆ офисный работник
 - ☆ домохозяйки
 - ☆ руководитель бизнеса
 - ☆ другое _____
- Ваше отношение к новым услугам в культурно-развлекательной сфере:**
 - ☆ консервативное
 - ☆ новаторское
 - ☆ традиционное

Рисунок 3.2 – Форма анкеты в Google Forms

На рисунке 3.2 представлена анкета в формате Google Forms, результаты которой будут направлены на изучение целевого рынка МБУК «АДМ». Результаты анкетирования служат основой для создания нового уникального продукта, который будет подходить для целевого рынка исследуемой организации.

Данная форма была распространена несколькими способами:

- отправлено приглашение на почту участников опроса;
- оставлена прямая ссылка в форуме на сайте МБУК «АДМ».

С помощью формы Google Forms проведем исследование целевого рынка и соберем отзывы. Плюсы Google Forms представлены на рисунке 3.3.

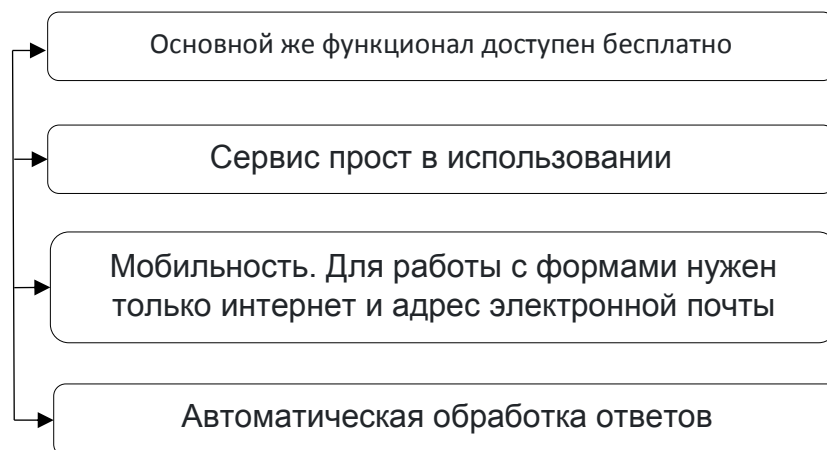


Рисунок 3.3 – Преимущества форм Google Forms

Учитывая преимущества форм Google Forms, представленные на рисунке 3.3, используем в работе данную форму и представим описание целевой аудитории потребительского рынка исследуемой организации: общий уровень: Демографические характеристики: мужчины и женщины в возрасте 19-28 лет (ядро целевой аудитории), жители города Абакан и других населенных пунктов Республики Хакасия. Поэтому диапазон распространения рынка – региональный. Род занятий – студенты и офисные работники, которые свое свободное время предпочитают проводить в общественных местах, любят активный отдых. В выборе досугового центра доверяют мнению друзей. Имеют хобби, отводят им много времени. Хобби подтверждают их активность. Отношение к новым продуктам в сфере культурно-развлекательных мероприятий – новаторское.

Этап 2. Позиционирование МБУК «АДМ» на рынке культурно-развлекательных услуг. Позиционирование подразумевает обеспечение

новой услуге конкурентного положения на рынке. Для изучения конкурентной среды в работе были выбраны конкуренты из г. Абакана.

Основными конкурентами для исследуемой организации являются:

- Центр культуры и народного творчества им. С.П. Кадышева;
- Русский республиканский драматический театр им. М.Ю. Лермонтова.

Далее приведем краткую характеристику ближайших конкурентов (данные взяты из интернет источников):

1. Центр культуры и народного творчества им. С.П. Кадышева. Расположение: г. Абакан, ул. Ленина, дом 76. Работает на рынке культурно-развлекательных услуг с 1937 года. Руководство центра регулярно проводит конкурсы, выставки, приглашает различные творческие коллективы. Развивает сеть клубных формирований. Сеть кружков работает ежедневно с 9.00 до 22.00 по индивидуальному графику. Также имеется кафе, концертный зал. Основная стратегия: предоставление доступных культурно-развлекательных услуг. Для МБУК «АДМ» это ближайший конкурент.

2. Русский республиканский драматический театр им. М.Ю. Лермонтова. Работает с 1939 года, имеет средний ассортимент культурно-развлекательных услуг. Основным видом деятельности являются театральные постановки, проведение конкурсов детских рисунков, проведение различных фестивалей. Имеется большой зал.

Анализ конкурентной среды показал, что МБУК «АДМ» занимает лидирующие позиции, наряду с ближайшими конкурентами находится на высоком уровне по качеству и количеству предоставляемых услуг. Поэтому внедрение новой услуги позволит расширить ассортимент культурно-развлекательных услуг и привлечь дополнительное внимание к исследуемой организации.

Этап 3. Разработка комплекса маркетинга для исследуемой

организации. По результатам первых двух этапов можно перейти к третьему и разработать определенное новшество для исследуемой организации, что будет способствовать увеличению доли рынка в сфере культурно-развлекательных услуг.

Анализ сравнения достигнутых показателей за 2017-2018 год показал, что в 2018 году произошел рост числа платных мероприятий на базе МБУК «АДМ» в общей сложности на 21 ед. При этом приоритетными из них являются мероприятия, которые посещаются активно молодежной аудиторией. В рамках разрабатываемой стратегии необходимо сохранять качество культурно-досуговых мероприятий увеличив их количественные показатели. Приоритетные направления развития исследуемой организации на прогнозный год представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Приоритетные направления развития организации на прогнозный год

Наименование мероприятий	Количество мероприятий	Охват посещений, человек
Мероприятие, направленное на подготовку, повышение квалификации, поддержку молодых кадров	12	3 600,0
Молодежная инициатива (патриотическое воспитание)	24	12 000,0
Всего	36	15 600,0

Календарный график проведения мероприятий, предложенных в таблице 3.1, представлен на рисунке 3.4.

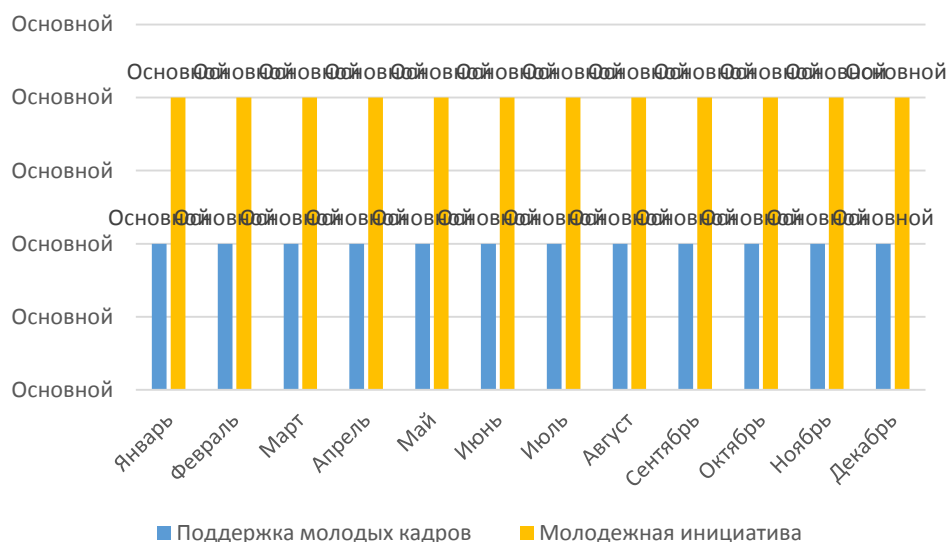


Рисунок 3.4 – График проведения мероприятий с молодежной аудиторией

Но в качестве основного мероприятия, направленного на привлечение трудящейся молодежи к вопросам культурно-развлекательного характера, предлагается разработать новомодное направление – квест, или «ночная» театральная вечеринка. «Ночная» это образное название, вечеринки будут проходить в вечернее время на базе МБУК «АДМ».

В качестве основы предлагается применить комплекс маркетинга "4P". Такое вычленение и отдельного рассмотрения инструментов, элементов и переменных из общего комплекса маркетинга обозначается концепцией "4P". В комплекс маркетинга включаются только четыре элемента, названия которых в английском языке начинаются с буквы "P":

1. Product. В качестве новой услуги, которая будет оказываться в АДМ, предлагается внедрить такое направление, как «ночная» театральная вечеринка в формате квеста для различных возрастных групп.

2. Price. Цена услуги, в ее сопоставление со спросом, в соотношении с конкурентами.

3. Place. Предлагаемая к внедрению услуга будет оказываться на

территории исследуемой организации.

4. Promotion. То, как продвигается услуга.

Мода на активный и творческий образ жизни приводит к росту спроса на услуги МБУК «АДМ». В последнее время люди изменили свое отношение к занятию творчеством. Количество людей, для которых стал важен активный образ жизни, постоянно растет. В рамках выпускной квалификационной работы был проведен опрос потенциальных потребителей новой услуги. В опросе участвовали 26 женщин и 12 мужчин, 11 из которых уже являются постоянными клиентами учреждения культуры, а 14 женщин были опрошены с помощью социальных сетей. Всего было обработано 52 анкеты. Результаты представим ниже.

Результаты ответов на вопрос «Заинтересовала бы Вас такая услуга, как «ночная» театральная вечеринка? представлены на рисунке 3.5.



Рисунок 3.5 – Результаты опроса (интерес к новой услуге)

Из данных рисунка 3.5 видно, что большинство опрошенных – 71,15 % заинтересованы во внедрении новой услуги в исследуемой организации.

Интересы, по которым потребители воспользовались бы новой услугой, представлены на рисунке 3.6.

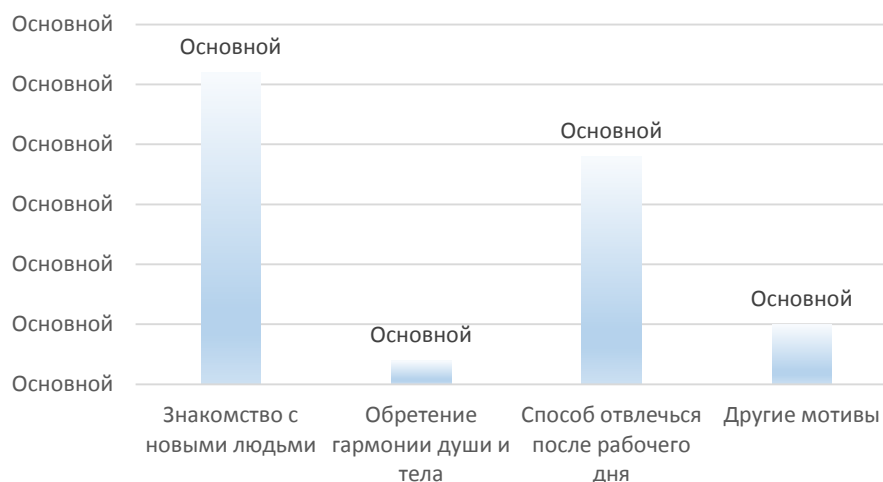


Рисунок 3.6 – Интересы посещения «ночных» театральные вечеринки

По данным опроса, представленным на рисунке 3.6, потенциальных потребителей новой услуги больше всего привлекает возможность знакомства с новыми людьми – 26 человек, или 50,0 % соответственно. Наименее значимым мотивом является обретение гармонии души и тела – 2 человека, или 3,8 %. 9,6 % потребителей предложили свои мотивы, по которым бы они посещали бы театральные вечеринки, это: проведение свободного времени, приобщение к определенному кругу людей и другие варианты.

МБУК «АДМ» находится на стадии роста, так как на рынке сравнительно недавно, следовательно, услуги тоже находятся на стадии роста. Стадия роста характеризуется быстрым ростом объема продаж, вызванным признанием продукта потребителями и интересом к нему, ростом прибыльности и снижением затрат на маркетинг. Исходя из вышеизложенного, можно сформировать прогноз на объемы потребления новой услуги – «ночной» театральная вечеринка. Исходя из загруженности помещений организации и наличия свободных дат на проведение театральные вечеринки планируется организовать 2 вида вечеринки для двух групп населения, которые будут проводиться 2 раза в месяц в течение года. Краткая характеристика новой услуги представлена на рисунке 3.7.

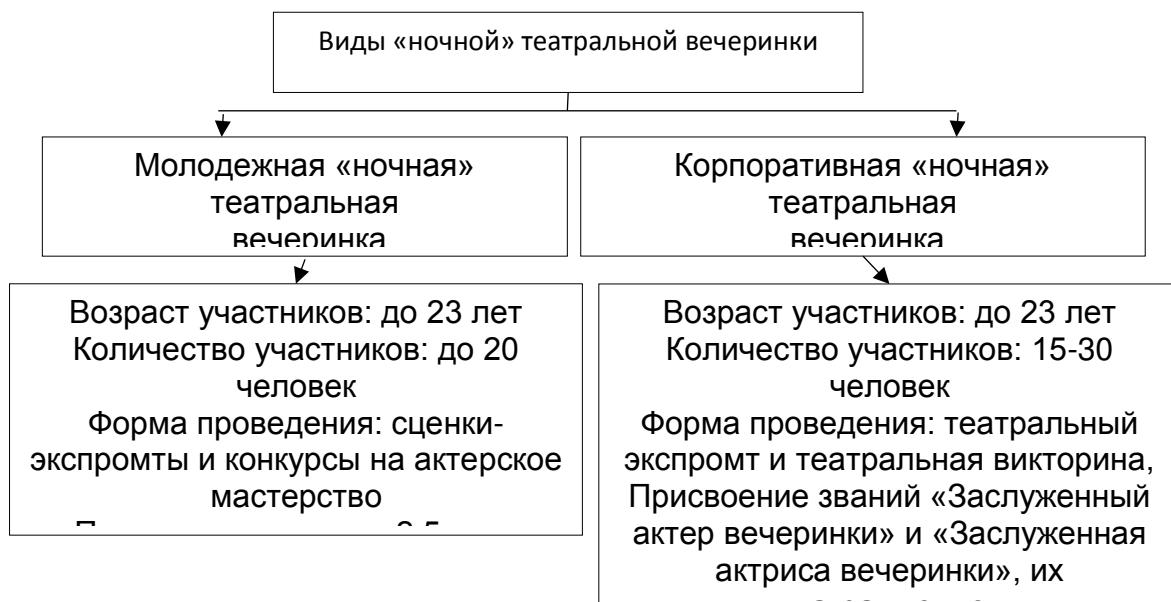


Рисунок 3.7 – Краткая характеристика новой услуги

На рисунке 3.7 отражены виды предлагаемой к внедрению новой услуги. При проведении анкетирования были получены результаты, по которым видно, что руководители предприятий и организаций готовы проводить корпоративные мероприятия в виде таких вечеринок. Прогноз объемов новой услуги представлен в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Прогноз объемов новой услуги на первый прогнозный год

Показатели	Ед. изм.	Наименование вечеринки	
		Молодежная «ночная» театральная вечеринка	Корпоративная «ночная» театральная вечеринка
Частота проведения вечеринок в год	раз	24	24

МБУК «АДМ» использует прямой канал – продажа услуг

производителя напрямую от производителя к потребителю, минуя посредников. Услуги непосредственно от поставщика попадают к потребителям. Посредников в канале сбыта нет. Стоимость участия в «ночных» театральные вечеринках, которые представлены в таблице 3.2, будет рассчитана в следующем пункте выпускной квалификационной работы.

3.2 Расчет затрат и эффективности предложенных мероприятий

В первом пункте было дано обоснование предоставления нового вида услуги – «ночная» театральная вечеринка, реализация которого в МБУК «АДМ» потребует первоначальных вложений. Рассмотрим необходимые затраты подробнее.

В качестве новых сотрудников предлагается принять на постоянной основе координатора проекта и ассистента координатора проекта. В таблице 3.3 представлены затраты на оплату труда работников для работы с участниками вечеринок.

Таблица 3.3 – Затраты на оплату труда новых сотрудников в месяц

Показатели	Наименование должности		Всего
	Координатор проекта	Ассистент	
Оклад, руб.	19 580	14 400	33 980,0
Районный коэффициент, %	30	30	-
Северная надбавка, %	30	30	-
Всего	31 328,0	23 040,0	54 368,0

По данным таблицы 3.3 видно, что оплата труда новых сотрудников производится с учетом дополнительных надбавок – районный коэффициент и северная надбавка. По этим данным рассчитываем отчисления на социальные нужды (30,2 %) и представим результаты в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Расчет отчислений на социальные нужды в месяц

Отчисления, руб.	Наименование должности		Всего
	Координатор проекта	Ассистент	
Отчисления на социальные нужды	9 461,1	6 958,1	16 419,2

По данным таблиц 3.3 и 3.4 можно рассчитать годовой фонд оплаты труда сотрудников, приглашенных для работы с новой услугой, и представить результаты в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Затраты на фонд оплаты труда новых сотрудников в год

Показатели	Наименование должности		Всего
	Координатор проекта	Ассистент	
Заработная плата, руб.	375 936,0	276 480,0	652 416,0
Отчисления на социальные нужды, руб.	113 533,2	83 497,2	197 030,4
Всего	489 469,2	359 977,2	849 446,4

В обязанности новых сотрудников, фонд оплаты труда которых представлен в таблице 3.5, будет входить не только работа с потребителями

новой услуги при проведении вечеринок, но и разработка сценариев, внесение новых предложений по совершенствованию услуги для дальнейшего развития.

Оказание новой услуги требует наличия профессионального инвентаря, чтобы осуществлять в работу с потребителями услуги. Результаты выбора оборудования для проведения «ночных» театральных вечеринок представлены в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Потребность в театральном инвентаре

Наименование	Количество	Цена за 1 руб./ед.	Стоимость инвентаря, руб.
Театральная ширма	3	20 350,0	61 050,0
Карнавальные маски, очки, шляпы (в наборе)	20	300,0	6 000,0
Всего	-	-	67 050,0

Из данных таблицы 3.6 видно, что потребность в театральном инвентаре для оказания новой услуги, в абсолютном выражении составляет 23 единицы, а в денежном выражении 67 050,0 рублей.

Площади организации позволяют разместить новых сотрудников в отдельном помещении, поэтому дополнительных затрат на оснащение кабинета не требуется.

Комплекс продвижения услуги включают в себя рекламу, личные продажи и прямой маркетинг, стимулирование сбыта, связи с общественностью и пропаганду. Элементы взаимосвязаны и имеют важнейшее значение для успешной хозяйственной деятельности любой

организации. Отдельные составляющие комплекса маркетинга приобретают разное значение на различных стадиях жизненного цикла услуги. Рассмотрим затраты на рекламу новой услуги.

Привлечение клиентов для оказания новой услуги требует осуществления рекламных мероприятий: на начальном этапе принято решение отпечатать в цветном варианте листовки в количестве 200 экземпляров в типографии «Журналист» на сумму 4 820 руб. Макет рекламной листовки представлен на рисунке 3.8.



Рисунок 3.8 – Макет рекламной листовки

На рисунке 3.8 представлен макет рекламной листовки, которая представит новую услугу. Более подробный вариант будет разработан при согласовании точных дат проведения и других организационных вопросов.

Кроме распечатки рекламных листовок планируется дать рекламный ролик на местное телевидение. Стоимость проката объявления на телевидении составляет 1 680 руб./день (коммерческое объявление будет транслироваться 7 раз в день). Руководством принято решение подать объявление на 3 дня в неделю в течение 2 недель. Затраты на рекламные мероприятия представлены в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Затраты на рекламные мероприятия

Наименование рекламы	Стоимость, руб.
Распечатка рекламных листовок (200 экз.)	4 820
Прокат объявления на телевидении (6 дней)	10 080,0
Всего	14 900,0

Представим все затраты на внедрение новой услуги в ассортимент услуг МБУК «АДМ» в таблице 3.8.

Таблица 3.8 – Единовременные затраты на внедрение новой услуги

Показатели	Затраты, руб.	Структура затрат, %
Приобретение театрального инвентаря	67 050,0	81,8
Рекламные мероприятия	14 900,0	18,2
Всего	81 950,0	100,0

Из данных таблицы 3.8 видно, что большую долю в структуре затрат на внедрение новой услуги занимают затраты на приобретение театрального инвентаря – 81,8 %.

Затраты на проведение всего запланированного объема «ночных» театральных вечеринок в первый прогнозный год представлены в таблице 3.9.

Таблица 3.9 – Единовременные затраты на внедрение новой услуги

Показатели	Затраты, руб.
Заработная плата с начислениями, руб.	652 416,0
Отчисления на социальные нужды, руб.	197 030,4
Приобретение театрального инвентаря	67 050,0
Рекламные мероприятия	14 900,0
Всего	931 396,4

Из таблицы 3.9 видно, что затраты на проведение 48 запланированных вечеринок в год составят 931 396,4 руб. Соответственно, затраты на проведение одного мероприятия составят 19 404,1 руб.

Реализовывать мероприятия планируется с рентабельностью 40,0 %.

Рассмотрим, как расширение комплекса маркетинга путем внедрения нового вида услуги отразится на доходной части. Представим доходы, которые получит организация от проведения дополнительных мероприятий по работе с молодежью. Результаты представим в таблице 3.10.

Таблица 3.10 – Доходы от дополнительных мероприятий на прогнозный год

Наименование мероприятий	Стоимость посещения, руб.	Охват посещений в год, человек	Общий доход в год, руб.
Мероприятие, направленное на подготовку, повышение квалификации, поддержку молодых кадров	100,0	3 600,0	360 000,0
Молодежная инициатива (патриотическое)	100,0	12 000,0	1 200 000,0

воспитание)			
Всего	-	15 600,0	1 560 000,0

Представим доходы, которые получит организация от проведения «ночных» театральных вечеринок в прогнозный год в таблице 3.11.

Таблица 3.11 – Доходы от новой услуги на прогнозный год

Наименование мероприятий	Стоимость посещения, руб.	Количество мероприятий в год	Общий доход в год, руб.
«Ночная» театральная вечеринка	27 165,74	48	1 303 955,52

Из таблиц 3.10 и 3.11 видно, что расширение комплекса маркетинга путем проведения дополнительных мероприятий в работе с молодежью и внедрение нового вида услуги значительно увеличит доход организации. Так, в 1 прогнозный год реализации предложенных мероприятий будет получен дополнительный доход в размере 2 863 955,52 рублей. Это кардинально решит проблему убыточности организации. В последующие годы при соответствующем уровне рекламы и рациональном подходе к продвижению новой услуги прибыль также будет иметь тенденцию к увеличению. МБУК «АДМ» является молодой развивающейся организацией, у него множество возможностей расширения своей деятельности.

Мероприятия по совершенствованию комплекса маркетинга, в частности расширение ассортимента услуг путем внедрения новой услуги, не решит всех финансовых проблем организации, но при этом повлечет за собой

повышение доходной части бюджета организации, расширение круга потребителей, повышение конкурентоспособности, получение максимального дохода. Мероприятия по внедрению нового вида услуги по всем показателям являются эффективными. Организацией будет получен как экономический эффект, так и социальный эффект. В целом задачи, поставленные в выпускной квалификационной работе, решены, цель – достигнута.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Маркетинг затрагивает жизнь каждого из человечества. Это процесс, в ходе которого разрабатываются и предоставляются в распоряжение людей товары и услуги, обеспечивающие определенный уровень жизни. Маркетинг включает в себя множество самых разнообразных видов деятельности, в том числе маркетинговые исследования, разработку товара (услуги), организацию распространения, установление цен, рекламу и личную продажу. Многие путают маркетинг с коммерческими усилиями по сбыту, тогда, как он сочетает в себе несколько видов деятельности, направленных на выявление, обслуживание, удовлетворение потребительских нужд для решения целей, стоящих перед организацией. Маркетинг начинается задолго до и продолжается еще долго после акта купли-продажи.

В выпускной квалификационной работе были изучены теоретические аспекты маркетинга организации, в том числе рассмотрены основные элементы стратегии маркетинга, сущность и необходимость маркетинговой стратегии в деятельности организации.

В результате анализа основной деятельности МБУК «АДМ» установлено, что исследуемая организация относится к числу средних, об этом также говорит и среднесписочная численность работающих в организации, она составила в 2018 году 37 человек. В целом, деятельность организации можно назвать социально-значимой для города Абакана.

По результатам анализа финансово-хозяйственной деятельности можно сделать выводы о том, что организация культуры является перспективной организацией, которой необходимо развивать маркетинговую деятельность. В связи с этим в третьей части выпускной квалификационной работе предложено совершенствовать такие направления маркетинга, как

ассортимент услуг и продвижение услуг на рынок – предложена новая услуга.

В качестве новой услуги с целью реализации стратегии маркетинга предложена новая услуга – «ночная» театральная вечеринка. Данная услуга будет востребована на рынке культурных услуг города Аакана, так как данную услугу не предоставляет ни один из конкурентов. Данная услуга является специфическим товаром, так как требует творческого подхода совместно с профессиональным координатором проекта к разработке сценария театрального квеста для каждой группы потребителей.

Многие потенциальные клиентки, кто желает воспользоваться новой услугой, мотивируют свой выбор тем, что театральный квест – это возможность знакомства с новыми людьми и так далее.

Для реализации предложенных мероприятий руководству МБУК «АДМ» необходимо принять на работу 2 сотрудников, приобрести дополнительный театральный инвентарь и запустить рекламные мероприятия. Сумма затрат на реализацию предложенных мероприятий составит 931 396,4 руб. В результате мероприятий будет получен дополнительный доход в размере 1 303 955,52 руб. Также в рамках действующих мероприятий есть возможность расширить два действующих направления для молодежи, что принесет дополнительный доход в размере 1 560 000,0 рублей. Это говорит об целесообразности реализации предложенных в работе мероприятий.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Алиев, И. И. Экономика труда: учебник для бакалавров / И. И. Алиев, Н. А. Горелов, Л. О. Ильина. - М.: Юрайт, 2016. - 671 с. - (Серия: Бакалавр. Базовый курс)
2. Багиев, Г.Л. Основы организации маркетинговой деятельности на предприятии: учебник / Г.Л. Багиев — СПб.: Обл. правл. ВНТОЭ, 2015. — 240 с.
3. Божук С.Г. Маркетинговые исследования. Основные концепции и методы. – СПб.: Вектор, 2017. – 288 с.
4. Борисов, Н.А. Организация эффективной сбытовой деятельности предприятия/ Н.А. Борисов// Менеджмент в России и за рубежом, 2015. — №5. — С.23-30
5. Борушко, Н. В. Маркетинговые коммуникации: курс лекций / Н. В. Борушко. - Минск: БГТУ, 2017. - 306 с.

6. Василенко, И. А. Государственное и муниципальное управление: учебник для бакалавров / И. А. Василенко. - 5-е изд., испр. и доп. - М.: Юрайт, 2018. - 495 с. - (Серия: Бакалавр. Базовый курс)

7. Григорьева, Т. И. Финансовый анализ для менеджеров: оценка, прогноз: учебник для магистров / Т. И. Григорьева. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: Юрайт, 2014. - 462 с.

8. Дорошев, В. И. Введение в теорию маркетинга: учебник / В. И. Дорошев. — М.: ИНФРА, 2016.- 258с.

9. Завьялов, П.С. Формула успеха: маркетинг: учебник/ П.С. Завьялов, В.Е. Демидов — М.: ЮНИТИ, 2017. -387 с.

10. Информационные технологии в экономике и управлении: учебник; рекомендовано МО и науки РФ / ред. В. В. Трофимов. - М.: Юрайт, 2018. - 478 с.

11. Инькова, Н. А. Современные интернет - технологии в коммерческой деятельности: учеб. пособие; допущено УМО по образованию в области коммерции / Н. А. Инькова. - М.: Омега-Л, 2018. - 188 с.

12. Исаева Е.В. Внутрифирменный маркетинг в концепции маркетинга партнерских отношений// ЭПОС. – 2016.- №3. – С. 38-42

13. Казущик, А. А. Основы маркетинга: учебное пособие / А. А. Казущик. - Минск: Беларусь, 2017. - 246 с.

14. Карпова Н.С. Очерк развития российского маркетинга// Маркетинг в России и за рубежом. – 2016. – №2. – С. 4-19

15. Коноваленко, М. Ю. Теория коммуникации: учебник для бакалавров; рекомендовано УМО высшего образования / М. Ю. Коноваленко, В. А. Коноваленко. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2013. - 415 с. - (Серия: Бакалавр. Углубленный курс)

16. Кривокора, Е. И. Деловые коммуникации: учеб. пособие; допущено УМО по образованию в области производственного менеджмента / Е. И. Кривокора. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 190 с. - (Высшее образование: Бакалавриат)

17. Лычкина, Н. Н. Имитационное моделирование экономических процессов: учебное пособие; рекомендовано Государственным образовательным учреждением "Высшая экономика" / Н. Н. Лычкина. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 254 с.

18. Маркетинг. Менеджмент: экспресс-курс / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. - Санкт-Петербург [и др.]: Питер: Мир книг, 2014. - 479 с.

19. Маркетинг: учебное пособие для магистров, аспирантов и специалистов, осуществляющих маркетинговую деятельность / [И. М. Синяева и др.]. - Москва: Вузовский учебник: Инфра-М, 2014. - 383 с.

20. Маркетинг: учебник для студентов / Б. А. Соловьев, А. А. Мешков, Б. В. Мусатов. – Москва: Инфра-М, 2015. – 335 с.

21. Морозова, Н.С. Этапы планирования рекламной кампании. / Н.С. Морозова // Социально-гуманитарные знания. – 2016. — № 6 – С 34-39

22. Прокшина, Т. П. Маркетинг: учебное пособие / Т. П. Прокшина. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2017. – 314 с.

23. Сергеева, С.Е. Эффективный маркетинг — ключ к успеху компании / С.Е. Сергеева // Маркетинг в России и за рубежом, 2015. — № 2. — С.114-120.

24. Статкевич Е.А. Речевые стратегии и тактики современной радиорекламы//Е.А. Статкевич Омский научный вестник. — 2014. — № 95. — С. 212-215.

25. Тарасевич, Л. С. Макроэкономика: учебник для бакалавров; рекомендовано МО и науки РФ / Л. С. Тарасевич, П. И. Гребенников, А. И. Леусский. - 9-е изд., испр. и доп. - М.: Юрайт, 2015. - (Серия: Бакалавр. Углубленный курс)

26. Теория менеджмента: учебник для бакалавров; допущено МО и науки РФ / ред. Л. С. Леонтьева. - М.: Юрайт, 2016. - 287 с. - (Серия: Бакалавр. Базовый курс)

27. Ученова В. Реклама: палитра жанров/В. Ученова. — М.: Инфра-М, 2017. — С. 150.

28. Федько, С.А. Основы маркетинга: учебник/ С.А. Федько. — М.: ДАНА, 2014. — 375с.
29. Экология: учеб. пособие для бакалавров; допущено МО РФ / ред. А. В. Тотай. - М.: Юрайт, 2015. - 411 с. - (Серия: Бакалавр. Базовый курс)
30. Экономическая теория: Учебник / Под общей ред. Г. П. Журавлевой, Л. С. Тарасевича. — М.: ИНФРА-М, 2016. – 714 с.
31. Маркетинг: учебник для студентов / Б. А. Соловьев, А. А. Мешков, Б. В. Мусатов. – Москва: Инфра-М, 2015. – 335 с.
32. Кривоко́ра, Е. И. Деловые коммуникации: учеб. пособие; допущено УМО по образованию в области производственного менеджмента / Е. И. Кривоко́ра. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 190 с. - (Высшее образование: Бакалавриат)
33. Багиев, Г.Л. Основы организации маркетинговой деятельности на предприятии: учебник / Г.Л. Багиев — СПб.: Обл. правл. ВНТОЭ, 2015. — 240 с.
34. Ученова В. Реклама: палитра жанров/В. Ученова. — М.: Инфра-М, 2017. — С. 150.

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО
«Сибирский федеральный университет»
институт
«Экономика и менеджмент»
кафедра

УТВЕРЖДАЮ
зав. кафедрой ЭиМ
Т.Б. Коняхина
подпись инициалы, фамилия
«19» 06 2019 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.01 Экономика
код – наименование направления

Разработка маркетинговой стратегии культурно-развлекательного центра (на
примере МУК «Абаканский дворец молодёжи»)
тема

Руководитель

Никитина 19.08.19 доцент, к.э.н.
подпись, дата должность, ученая степень

Г. И. Никитина
инициалы, фамилия

Выпускник

Кузнецов
подпись, дата


А.А. Кузнецов
инициалы, фамилия

Абакан 2019

Продолжение титульного листа бакалаврской работы по теме Разработка маркетинговой стратегии культурно-развлекательного центра (на примере МУК «Абаканский дворец молодёжи»)

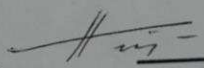
Консультанты по
разделам:

Теоретическая часть
наименование раздела

 19.08.19
подпись, дата

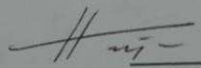
З.И. Мухоморова
инициалы, фамилия

Аналитическая часть
наименование раздела

 19.08.19
подпись, дата

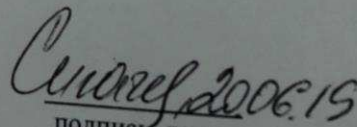
З.И. Мухоморова
инициалы, фамилия

Проектная часть
наименование раздела

 19.08.19
подпись, дата

З.И. Мухоморова
инициалы, фамилия

Нормоконтролер

 2006.19
подпись, дата

Н. Л. Сигачева
инициалы, фамилия