

Частное учреждение образования
«Институт современных знаний имени А. М. Широкова»

Факультет гуманитарный
Кафедра социально-гуманитарных дисциплин и менеджмента

СОГЛАСОВАНО
Заведующий кафедрой
Колпина Л. Г.

24.04.2019 г.

СОГЛАСОВАНО
Декан факультета
Ростовцева В. М.

24.04.2019 г.

МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ

*Электронный учебно-методический комплекс
для студентов специальности 1-21 04 01 Культурология (по направлениям),
направление специальности 1-21 04 01-02 Культурология (прикладная)*

Составитель

Марочкина В. М., профессор кафедры социально-гуманитарных дисциплин и менеджмента Частного учреждения образования «Институт современных знаний имени А. М. Широкого», кандидат экономических наук, доцент

Рассмотрено и утверждено
на заседании Совета Института
протокол № 2 от 24.09.2019 г.

УДК 005:339.138(075.8)
ББК 65.290-2:71я73

Р е ц е н з е н т ы:

кафедра налогов и налогообложения учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет» (протокол № 9 от 21.03.2019 г.);

Шелег Е. М., кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов Белорусского государственного экономического университета.

Рассмотрено и рекомендовано к утверждению
кафедрой социально-гуманитарных дисциплин и менеджмента
(протокол № 9 от 24.04.2019 г.)

М50 Марочкина, В. М. Менеджмент и маркетинг в сфере культуры : учеб.-метод. комплекс для студентов специальности 1-21 04 01 Культурология (по направлениям), направление специальности 1-21 04 01-02 Культурология (прикладная) [Электронный ресурс] / Сост. В. М. Марочкина. – Электрон. дан. (1,4 Мб). – Минск : Институт современных знаний имени А. М. Широкова, 2019. – 226 с. – 1 электрон. опт. диск (CD).

Систем. требования (миним.) : Intel Pentium (или аналогичный процессор других производителей) 1 ГГц ; 512 Мб оперативной памяти ; 500 Мб свободного дискового пространства ; привод DVD ; операционная система Microsoft Windows 2000 SP 4 / XP SP 2 / Vista (32 бит) или более поздние версии ; Adobe Reader 7.0 (или аналогичный продукт для чтения файлов формата pdf).

Номер гос. регистрации в НИРУП «Институт прикладных программных систем» 1931919713 от 10.10.2019 г.

Учебно-методический комплекс представляет собой совокупность учебно-методических материалов, способствующих эффективному формированию компетенций в рамках изучения дисциплины «Менеджмент и маркетинг в сфере культуры».

Для студентов вузов.

ISBN 978-985-547-333-7

© Институт современных знаний
имени А. М. Широкова, 2019

Пояснительная записка

Развитие рыночных отношений требует более широкого применения менеджмента и маркетинга в различных областях человеческой деятельности, в том числе в культуре. Этим обусловлена актуальность изучения дисциплины в учебной программе по специальности 1-21 04 01-02 «Культурология (прикладная)».

Цель учебной дисциплины – обеспечить студентам комплексное овладение учебным материалом, который необходим для успешного осуществления профессиональной деятельности.

Задачи:

Студент должен быть подготовлен к решению следующих задач профессиональной деятельности:

– инициирование и квалифицированная оценка творческих идей, соучастие с авторами в создании произведений искусства, аудиовизуальных произведений, культурных проектов и мероприятий;

– управление процессом, организация и обеспечение создания и распространения произведений искусства, аудиовизуальных произведений, реализации культурных проектов, проведение культурных мероприятий;

– разработка и использование инновационных методов и технологий для достижения целей своей деятельности;

– осуществление научно-исследовательской деятельности в социально-культурной сфере;

– эффективное хозяйствование в целях удовлетворения потребностей общества в товарах (работах, услугах) сферы культуры и искусства.

Изучение дисциплины «Менеджмент и маркетинг в сфере культуры» должно обеспечить формирование у студентов следующих академических компетенций:

АК-1. Способность к самостоятельной научно-исследовательской деятельности (анализ, сопоставление, систематизация, абстрагирование, моделирование, проверка достоверности данных, принятие решений и т.д.), готовность генерировать и использовать новые идеи;

АК-2. Методические знания и исследовательские умения, обеспечивающие решение задач творческой, организационно-управленческой, инновационно-методической, предпринимательской и научно-исследовательской деятельности;

АК-3. Способность к самостоятельному обучению, умение обеспечивать личностное и профессиональное саморазвитие.

Студент должен получить следующие *социально-личностные компетенции*:

СЛК-1. Знать и соблюдать права и обязанности гражданина;

СЛК-4. Быть способным к взаимодействию, сотрудничеству, разумному компромиссу при решении инновационных проблем.

После изучения учебной дисциплины студент должен обладать следующими *профессиональными компетенциями*:

Организационно-управленческая деятельность

ПК-4. Управлять процессом создания произведений искусства, подготовки и реализации культурных проектов, осуществления культурных мероприятий.

ПК-5. Использовать нормативно-правовую базу отрасли культуры.

ПК-6. Проводить маркетинговые исследования, составлять рекламную стратегию в процессе реализации культурных проектов.

ГЖ-7. Организовывать финансово-экономическое обеспечение проектов в сфере культуры.

Предпринимательская деятельность

ПК-12. Создавать новый сегмент рынка конкурентоспособных услуг в сфере культуры, используя инновации.

ПК-13. Вести экономические операции, связанные с подготовкой и реализацией проектов в сфере культуры.

Учебная дисциплина «Менеджмент и маркетинг в сфере культуры» имеет связи с дисциплиной «Предпринимательская и экономическая деятельность в культуре»

В результате изучения учебной дисциплины студент должен *знать*:

– принципы, функции и методы менеджмента в сфере культуры;

– технологию создания культурных проектов, осуществления культурных мероприятий;

– особенности делового общения;

– принципы и модели маркетинга в сфере культуры;

– основы рекламы и ее специфику в индустрии культуры;

уметь:

– планировать этапы процесса создания культурного продукта, культурного проекта, осуществления культурного мероприятия;

– руководить коллективом художественного творчества;

– формировать цели команды, разрабатывать стратегию и тактику достижения целей, принимать решения в ситуациях риска;

– самостоятельно развивать собственные управленческие умения;

– проводить маркетинговые исследования;

– вести переговоры, работать со СМИ;

– разрабатывать спонсорский пакет, создавать деловые документы (письма, договоры, акты, выполненных работ).

При изучении дисциплины предусмотрено использование активных форм и методов обучения как в рамках лекционных занятий, так и на практических занятиях: письменная работа, дискуссия, групповое обсуждение результатов самостоятельной работы.

В соответствии с образовательным стандартом по специальности 1-21 04 01-02 «Культурология (прикладная)» учебная программа по дисциплине «Менеджмент и маркетинг в сфере культуры» рассчитана на 538 часов. Примерное распределение аудиторных часов по видам занятий на дневной форме обучения: лекции – 128 часов; лабораторные работы – 28 часов, семинарские занятия – 96 часов. На заочной форме обучения количество аудиторных часов составляет 52, из них: лекции – 30 часов, семинарские занятия – 16 часов.

Предусмотренная форма текущего контроля знаний студентов на дневной и заочной формах обучения: экзамен во 2-м и 5-м семестрах; зачет – в 3-м и 4-м семестрах.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

1.1. Курс лекций

1.1.1. Менеджмент, маркетинг и реклама в сфере культуры

Раздел I. Основы менеджмента

Раздел II. Менеджмент в сфере культуры

Раздел III. Маркетинг в сфере культуры

МЕНЕДЖМЕНТ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ

1.1. Сфера культуры и технология менеджмента

1.1.1. Культура как отрасль экономики, ее характерные черты и отличия от других отраслей

Понятие «культура» относится к числу фундаментальных в современном общественном сознании. Трудно назвать другое слово, которое имело бы так много смысловых оттенков. Привычно звучат такие словосочетания, как «культура ума», «культура чувств», «культура поведения», «физическая культура». В науке говорят о культурных чертах, культурных системах, развитии, расцвете и упадке культур. Многообразие трактовок объясняется прежде всего тем, что культура выражает глубину и неизмеримость человеческого бытия. В той мере, в какой неисчерпаем и разнолик человек, многогранна, многоаспектна и культура.

В Законе «О культуре в Республике Беларусь» сказано, что культура – это совокупность культурных ценностей, ориентированных на удовлетворение духовных потребностей людей и созданных в результате деятельности человека или тесно связанных с такой деятельностью. Культура, с одной стороны, является важнейшей сферой человеческой культуры, а с другой – отраслью национальной экономики, связанной с формированием образовательной, культурной, нравственной составляющих человеческого капитала.

К отрасли «культура» относят организации, учреждения и предприятия, непосредственно занимающиеся производством, сохранением, распространением и организацией потребления товаров и услуг культурного, социально-

информационного и декоративного назначения. Отрасль включает следующие подотрасли: «культура и искусство», «кинематография».

Организации, учреждения, предприятия культуры классифицируются по ряду признаков. По содержанию деятельности – на культурно-просветительные и театрално-зрелищные. По основной цели деятельности – на коммерческие (хозяйственные товарищества и общества, унитарные предприятия, производственные кооперативы) и некоммерческие (бюджетные учреждения, общественные объединения, фонды и ассоциации (союзы)). По форме собственности – на государственные и частные. Учреждения культуры могут находиться в ведении Министерства культуры или других министерств и предприятий.

От других отраслей экономики культуру и искусство отличают:

- наличие большого числа участников культурно-просветительного процесса;
- многозначность целей;
- производство интеллектуальных услуг;
- пристальное общественное внимание и вне рыночное воздействие на оказание услуг.

Сферу культуры характеризуют как отрасль экономики, использующую все более возрастающий объем ресурсов, необходимых для создания культурных продуктов и их потребления. В современных условиях широкое развитие получают спонсорство, благотворительность, другие формы связей культуры и искусства с общественностью, что также является отличительной чертой отрасли. Также возрастают объемы средств, используемых для домашнего, «неорганизованного» потребления продуктов культуры. Их наличие в руках населения стимулирует развитие культурной деятельности в предметной форме.

Отрасль характеризуется многообразием видов деятельности: охрана, использование и популяризация культурного наследия; искусство, архитектура, дизайн, кинематография; художественные народные промыслы и ремесла; музейное дело; библиотечное дело; коллекционирование культурных ценностей;

эстетическое и художественное воспитание и образование; научные исследования в сфере культуры и искусства; международные культурные обмены.

Использование новейших достижений информатики и радиоэлектроники, кабельного и спутникового телевидения, аудио- и видеопродукции, новейших средств рекламы качественно изменило рынки товаров и услуг культурного назначения. В настоящее время развивается принципиально новая информационная инфраструктура отрасли, которая положительно сказывается на качестве услуг, сохранении объектов культуры и других вопросах менеджмента.

1.1.2. Общие характеристики результатов культурной деятельности и их отражение в менеджменте

Результаты культурной деятельности могут существовать в материально-вещественной форме (картины, книги, аудио- и видеопродукция и др.) и в форме услуги как результата живой деятельности создателя. В свою очередь услуги культуры подразделяются на два вида: услуги непосредственных исполнителей, оказываемые потребителю (зрителю, слушателю) и услуги, связанные с освоением культурных благ, находящихся в предметной форме (услуги библиотек, музеев, картинных галерей и т. п.).

Весьма важными характеристиками услуг культуры и искусства являются следующие: неотделимость от создающего источника; непостоянство качества, его зависимость от исполнителя; повышенное значение условий оказания услуг.

Развитие услуг культуры и искусства характеризуют также количественные и денежные показатели. Количественные натуральные показатели – это число спектаклей, киносеансов, экскурсий, клубных мероприятий и др. Они могут быть как абсолютными, так и относительными (на 1 тыс. или на 10 тыс. человек населения). Натуральные показатели в силу их несоизмеримости не дают сводную картину уровня культурного обеспечения населения, а также не отражают изменения структуры потребления.

Универсальными являются показатели в денежной оценке потребляемых населением культурных благ и услуг (доходы учреждений культуры, размер

бюджетных средств, расходы семейного бюджета на культуру). Однако здесь есть определенные сложности. Как известно, услуги учреждений культуры для определенных групп населения могут быть бесплатными или льготными. Это может приводить к убыточности, так как денежная оценка затрат организации не совпадает с рыночной оценкой услуг.

Для оценки эффективности хозяйствования отдельной организации культуры и искусства могут применяться коммерческие показатели - прирост собственных доходов, рентабельность, снижение убыточности и др. Для некоммерческих организаций эффективность хозяйственных операций определяется степенью рациональности использования ресурсов, либо показателями посещаемости учреждения, количеством посетителей, обслуживаемых одним работником учреждения, степенью заполнения залов.

С 2003 г. в стране действует система государственных социальных стандартов по обслуживанию населения. В культуре в качестве такого стандарта используется норматив обеспеченности:

– расходы на культуру в расчете на одного человека составляют 1,5 базовой величины, в том числе 1,3 за счет бюджетного финансирования, 0,2 базовой величины – за счет оказания платных услуг;

– агрогородки должны обеспечиваться государственными учреждениями культуры так, чтобы на каждый приходилось не менее одного клубного учреждения и не менее одной библиотеки.

Норматив обеспеченности расходов за счет средств бюджета определяется ежегодно при утверждении республиканского и местных бюджетов. При этом внутри административно-территориальных единиц (области, г. Минска) этот норматив может определяться дифференцированно.

1.1.3. Содержание и сущность понятий «менеджмент», «руководство» и «управление»

Термин «менеджмент» в широком смысле трактуется как управление. Например, менеджмент инвестиций – управление инвестициями, менеджмент персонала – управление персоналом.

В менеджменте организации участвуют руководитель и специалисты – менеджеры. Их еще называют управляющими. «Управляющий» – это менеджер, который обязан не только выполнить принятое руководителем решение, но в полной мере нести ответственность за его исполнение в пределах предоставленных ему прав. Термин «руководитель» означает первое лицо, которое формирует цель, принимает решения и несет полную ответственность за их исполнение. Можно сказать, что руководитель организации является ее главным менеджером.

В практической деятельности термином «менеджмент» характеризуют процессы руководства и управления в организациях, не разделяя этих понятий.

Говоря о сущности понятия «менеджмент», следует отметить, что это одновременно и наука, и искусство. С таких позиций объясняется содержание менеджмента в известных словарях английского и русского языков. Как наука, менеджмент имеет свой предмет, концепции, функции, принципы. Менеджмент также изучает экономические отношения в сфере производства, распределения и обмена материальных и нематериальных благ, базируется на познании и использовании экономических законов.

Как искусство, менеджмент основан на учете особенностей организации (предприятия), а также специфики каждой человеческой личности, группы людей, составляющих эту организацию. Менеджмент всегда индивидуален. Искусство принимать оптимальные решения и их реализовывать зависит от личности менеджера, его опыта, знаний. Поэтому результаты деятельности организаций отрасли, работающих в рамках единого правового поля, могут различаться.

Менеджеру необходимо не только опираться на научные знания, но и владеть искусством руководства и управления: постоянно пополнять профессиональные знания и совершенствовать личностные качества, необходимые в управленческих процессах, а также примером духовного и профессионального совершенствования, уметь раскрывать интеллектуальный потенциал людей, знать нужды и интересы персонала организации. Менеджер, в отличие от предпринимателя, должен иметь специальную подготовку.

Менеджмент необходим в любой сфере деятельности. С 60-х гг. XX столетия технологии менеджмента активно внедряются в практику отраслей непроизводственной сферы, в том числе в культуру. Однако многие вопросы остаются теоретически не продуманными, а практический опыт управления организациями культуры и искусства в СМИ практически не освещается.

1.1.4. Механизмы менеджмента в сфере культуры

Определяя цель и задачи, менеджер должен представлять, какие действия при этом нужны для их практического выполнения. Другими словами, необходимо разработать механизм осуществления действия.

В основе технологического содержания менеджмента лежат следующие основные механизмы: организационно-административный, экономический, работа с персоналом; информационный. Без них не может быть успешного менеджмента. Однако формирование названных механизмов зависит не только от организации культуры, но и от внешних факторов, в частности, от принятых в стране законодательных актов.

Организационно-административный механизм в отрасли культуры исторически получил наибольшее развитие. Его содержание связано с распределением полномочий (прав и обязанностей), которые фиксируются в уставах, должностных инструкциях, Положениях, договорах и других документах. Распределение полномочий входит в сферу действия административного и трудового права. В организационных документах должно быть четко прописано, кто кому подчиняется, кто кого контролирует, какие вопросы находятся в компе-

тенции конкретных лиц, др. Распределение полномочий затрагивает отношения организаций культуры и искусства с управлениями (отделами) исполкомов Советов депутатов по идеологической работе, культуре и по делам молодежи. Эти структуры выполняют ряд функций по управлению ресурсами организаций отрасли, выступают распорядителями бюджетных ассигнований, получателями которых являются организации культуры и искусства. Организационно-административный механизм использует административные методы управления, в основе которых – приказы, директивы, обязательные рекомендации.

Экономический механизм – это система ресурсного обеспечения. Речь идет прежде всего о финансовых и материально-технических ресурсах. Экономический механизм использует экономические методы управления через систему экономических показателей, льгот, стимулов: налоги, льготы, цены на услуги, заработанная плата, поощрение, арендная плата, др.

Между административным и экономическим механизмами наблюдается противостояние. В качестве примера можно привести доведение управлениями (отделами) исполкомов плановых заданий по платным услугам до организаций культуры и искусства, централизацию работ по составлению смет расходов. В современных условиях возрастает роль экономических методов управления, им уделяется большое внимание.

Работа с персоналом, как механизм менеджмента, в организациях культуры и искусства в современных условиях выходит на первый план. Как показывает исторический опыт, пренебрежение личностным фактором и использование преимущественно административного принуждения может привести к серьезным негативным последствиям. Современные «персонал-ориентированные технологии» предусматривают прежде всего формирование и развитие мотивации к активной деятельности, систематическому поиску нового и совершенствованию качества результатов труда. В настоящее время приходит осознание того, что не структуры создают проекты и программы, а наоборот – структуры создаются под проекты и программы. Из вышесказанного следует,

что на любом уровне управления, в любой отрасли менеджмент окажется несостоятельным, если не будет общности интересов.

Информационный механизм создает нормативно-правовую и документальную базу для разработки и принятия решений, их реализации и контроля на стадиях анализа, планирования, финансирования.

1.1.5. Процессы менеджмента

Процессы менеджмента можно представить последовательностью действий, связанных с руководством и управлением организацией, а также обслуживанием руководства и управления.

Менеджер-руководитель наделен правом формирования цели деятельности и развития организации, принятия решений, за которые он несет личную материальную и моральную ответственность.

У менеджера-управляющего таких полномочий нет. В его обязанности входит руководство персоналом и обеспечение выполнения цели, поставленной перед ним высшим менеджером-руководителем.

Специалисты по обслуживанию руководства и управления выполняют те виды работ, которые обеспечивают руководителю организации и менеджерам-управляющим нормативно-правовую базу и условия деятельности. Каждому процессу менеджмента соответствуют свои технологические действия, то есть его компоненты.

Процесс менеджмента состоит из нескольких компонентов: 1) разработка миссии организации; 2) определение целей организации; 3) выработка стратегий деятельности; 4) проектирование организационной структуры управления.

Для управления организацией важны такие компоненты менеджмента, как маркетинговые исследования, бизнес-планирование, управление факторами производства, материально-техническое обеспечение, продажа интеллектуальных продуктов и услуг.

Обслуживание руководства и управления предусматривает информационное, организационное и техническое обеспечение деятельности, а также контроль за принятием и выполнением решений.

Компоненты процессов менеджмента можно рассматривать как последовательность действий по управлению организацией: прогнозирование, целеполагание, декомпозиция цели на подцели, распределение ресурсов по подцелям (планирование), учет, анализ, контроль и регулирование (координирование).

1.2. Методологические аспекты менеджмента

1.2.1. Особенности менеджмента в сфере культуры

Особенности менеджмента обусловлены спецификой отрасли. Назовем основные из них.

1. В сфере культуры и искусства создаются продукты, имеющие материально-вещественную форму (картины, книги, аудио- и видеопродукция, сувениры и др.), услуги, выражающие живую деятельность их создателя и принимающие форму товара (выступления актеров, певцов, музыкантов и др.), а также связанные с освоением культурных благ, находящихся в материально-вещественной форме (услуги библиотек, кинотеатров, музеев, картинных галерей и др.). Способы, приемы, технологии менеджмента в отношении продуктов в предметной форме и в форме услуг имеет свои особенности. Организации, создающие товары в материально-вещественной форме, являются, как правило, юридическими лицами, занимающимися производственно-коммерческой деятельностью. Для них актуальные вопросы менеджмента – это поддержание финансовой устойчивости, управление запасами материальных ценностей и готовой продукции, управление потоками денежных средств. В организациях, создающих и оказывающих услуги, в центре внимания находится работа с персоналом; персонал-ориентированные технологии в целях повышения качества услуг; создание необходимых условий для творчества. В организациях, осваивающих культурные блага, находящиеся в материально-вещественной форме, важными направлениями менеджмента являются: повышение социальной зна-

чимости экспонатов музея; обновление и пополнение книжных фондов библиотеки, картин в галерее; привлечение посетителей и доноров.

2. Организации отрасли культуры в основном некоммерческие. Это значит, что платные услуги не покрывают все расходы, и организации финансово зависимы от государственных органов, распределяющих бюджетные ресурсы. Для некоторых учреждений культуры бюджетные ассигнования являются единственным источником финансирования расходов. Задачи менеджмента – развивать платные услуги и обеспечивать целевое и эффективное использование бюджетных ассигнований.

3. Некоммерческие организации вправе заниматься коммерческой деятельностью. Например, музей может организовать проведение праздничных торжественных мероприятий, начать производство печатной продукции, а библиотека – открыть реставрационную мастерскую.

4. В некоммерческой деятельности есть особенности маркетинга, выражающиеся в наличии двух рынков: а) потребителей; б) доноров. Каждый из них может быть первичным по отношению к другому. Так, сначала могут определяться виды работ с потребителями и изыскиваться источники финансирования, включая спонсорскую поддержку, а затем – группы потребителей. Возможен и другой подход. Сначала подбираются потребители культурных продуктов для обеспечения интересов доноров, готовых платить за работу с этими группами лиц, а затем конкретизируются отношения с донорами.

5. В организациях отрасли культуры и искусства важную роль играет поиск и привлечение средств спонсоров, благотворительных организаций и прочих доноров. Задача менеджмента – развитие связей с общественностью, форм фандрейзинга, предложение услуг потенциальным спонсорам.

6. В отрасли велико значение административных методов управления. Министерство культуры, областные управления и районные отделы по идеологической работе, культуре и по делам молодежи явля-

ются распорядителями бюджетных средств, а организации культуры и искусства – их получателями. Государственные органы управления выполняют ряд функций менеджмента, оставляя самим организациям «пассивное» участие в управленческих процессах. Это касается планирования и финансирования расходов организаций культуры и искусства. Роль организаций культуры в менеджменте необходимо поднимать, для этого должны произойти изменения в распределении полномочий между административными органами власти и непосредственными исполнителями.

1.2.2. Развитие менеджмента со второй четверти XIX в. и до 1930 г.

Деловая активность, предпринимательство, управленческая деятельность, по мнению многих ученых, возникли одновременно с человеческим обществом. Однако с позиций менеджмента в современном понимании точкой отсчета является вторая четверть XIX в. *Первый этап развития* продолжался до второй половины XIX в. Именно в этот период возникают первые фирмы, функции управления в которых выполняют специалисты-менеджеры. Менеджеры – это специалисты, работающие по найму. Различие между менеджером и предпринимателем заключается в степени ответственности. Предприниматель отвечает за деньги и имущество, вложенные в бизнес, а менеджер такой прямой ответственности не несет, так как он всего лишь наемный специалист.

Несмотря на краткость первого этапа, профессиональный бизнес получил интенсивное и радикальное развитие.

Критерием успеха в этот период был доступ к ресурсам (полезным ископаемым, лесу, хлопку и др.), что создавало монопольное преимущество. Поэтому главной задачей менеджмента было грамотное управление запасами товарно-материальных ценностей, их наращивание. Центр власти в фирмах был сосредоточен в подразделениях, занимающихся снабжением.

Второй этап развития менеджмента продолжался со второй половины XIX в. и примерно до начала XX в. Для этого периода характерно следующее. С завершением эпохи колониальных захватов практически все рынки природных ресурсов были так или иначе поделены. И на первый план вышел иной фактор

успеха – увеличение полезности товара при сохранении стоимости затрат на его производство.

На втором этапе рынок еще не был насыщен товарами, а иногда даже и не сформирован. Поэтому необходимость в маркетинге и рекламе отсутствовала. Решающими моментами для бизнеса в этот период были наличие рыночной идеи товара или услуги и материально-технической возможности реализации этой идеи. Центром власти в фирмах являлись производственные службы. Менеджер должен был хорошо разбираться в производственных процессах и иметь творческие способности к изобретательству.

Третий этап развития менеджмента длился с начала XX столетия до 1930 гг. Рынок производителей начал уплотняться, и решающим фактором успеха стала возможность обеспечивать максимальный выход товара при минимальных издержках. Менеджер должен был отлично знать технологию и организовывать производство в соответствии с ней. Центры власти в фирмах переместились в технические и технологические службы. Данный период развития менеджмента – время менеджеров-технократов, организаторов производства. Нормирование труда, конвейер, научная организация труда – эти компоненты менеджмента являются результатом практики того времени. Что касается маркетинга, то его время еще не наступило. Первые службы (отделы) маркетинга стали появляться лишь перед Первой мировой войной.

1.2.3. Развитие менеджмента с 1930-х гг. и по настоящее время

Четвертый этап развития менеджмента продолжался с 30-х гг. и до начала 60-х гг. XX столетия. С точки зрения технологии менеджмента в данный отрезок времени произошел радикальный перелом. Стало ясно, что даже если имеется отличная идея, достаточно средств и блестяще налаженное производство, предпринимателя ждут неудачи в бизнесе, если производится не пользующаяся спросом продукция. Новый вектор в теории и практике менеджмента выразился в правиле: не продавать то, что производишь, а производить то, что будет продано.

В этот период повсеместно создаются маркетинговые службы, занимающиеся изучением спроса и предлагающие соответствующие программы, организующие сбыт и стимулирование продаж. В фирмах центры власти быстро перешли маркетинговым службам. Технократический менеджмент сменился маркетинговым, и менеджер той или иной степени становился маркетологом. Маркетинг начинается с изучения потребителя, его образа жизни, объема, интенсивности и способов потребления. Иными словами, с внимательного изучения содержания конкретной культуры. На этом этапе произошел колоссальный рост рыночной экономики.

С начала 1960-х гг. начался *пятый этап развития менеджмента*, который характеризуется сверхплотным рынком как производства, так и потребления. Потребитель стал разборчивым, привык к определенным маркам, традициям. Добиться успеха в бизнесе стало возможным, если предложить: 1) совершенно новый товар, еще не имеющий спроса; 2) традиционный товар высшего качества, который не делают конкуренты; 3) традиционный товар традиционного качества, но с не имеющей аналогов послепродажной ответственностью или сопутствующими услугами. Формула успеха в этот период: не столько изучать спрос, сколько создавать его. Это требует колоссальных затрат на рекламу, стимулирование продаж, на новые разработки, привлечение лучших специалистов. С конца 1960-х гг. концепция маркетинга стала все более распространяться на некоммерческую сферу: образование, науку, культуру, искусство, политику. В настоящее время отличительной чертой менеджмента стали непрерывные нововведения, реализация которых является рискованной (венчурным) бизнесом. Не случайно необходимым условием успешности менеджмента современного бизнеса становится его диверсификация. Чем больше диверсифицирована деятельность фирмы, тем оперативнее она реагирует на динамику рынка.

В наши дни многое зависит от персонала и специалистов. Однако работа менеджера с персоналом меняется. Главным становится не поощрение и наказание за достигнутые результаты, а учет мотивации конкретных работников и развитие у них чувства сопричастности общему делу. Специальные технологии

менеджмента так и называются – «персонал-ориентированные технологии». Они включают в себя деятельность по разъяснению целей и задач фирмы, вовлечению работников в принятие решений, формирование общественного мнения и традиций социально-культурного характера. К вышесказанному следует добавить, что в течение пятого этапа развития менеджмента произошли огромные изменения в информационных технологиях и средствах связи.

В настоящее время пятый этап завершается и намечаются черты *шестого*. К предыдущим сложностям добавляются проблемы экологии, дефицита сырья, квалифицированных кадров, защиты прав потребителей и персонала. Большое влияние на успех бизнеса стали иметь репутация фирмы и общественное мнение о ней. На передний план выдвигается пиар как технология и философия современного менеджмента. Все большее развитие получают спонсорство, благотворительность.

Произошедшие изменения в содержании менеджмента в ходе его развития можно проследить по смене приоритетов. Например: от дисциплины – к самодисциплине; от послушания – к доверию; от исполнительности – к творчеству; от власти – к балансу интересов; от централизации – к децентрализации. Очевидно, что современный менеджер должен быть не только технократом, финансистом, маркетологом, культурологом, но и политиком, общественным деятелем. Менеджмент приобретает черты социально-культурологически ориентированной деятельности.

1.2.4. Функции менеджмента в сфере культуры и искусства, их общая характеристика

Менеджмент выполняет различные функции. Все они взаимосвязаны и образуют определенную систему. Совокупность функций полностью раскрывает процессы менеджмента в сфере культуры и искусства.

В экономической литературе существует точка зрения, что менеджмент в сфере культуры и искусства выполняет общетеоретические, общие (основные), связующие, частные (специальные) и специфические функции.

В числе общетеоретических функций можно отметить научную и прогностическую функции. Суть первой из них: менеджмент формулирует и практически осваивает процессы, связанные с подготовкой, распределением и использованием интеллектуальной собственности.

Суть прогностической функции заключается в прогнозировании будущего, в разработке показателей и составлении дальнейших планов.

К общим (основным) функциям относятся планирование, организация процесса, мотивация и контроль. Планированию отводится центральное место, так как оно отражает философию организации, культуру поведения во внешней среде. Функция планирования реализуется в разработке различных планов. Функция организации процесса отвечает за распределение полномочий и прав в коллективе, определении конкретных заданий работникам. Функция мотивации предполагает создание внутреннего побуждения к действиям у членов организации, но ее сложно реализовать, поскольку она привязана к потребностям. Для того чтобы у работника была мотивация творчески относиться к работе, необходимо предоставить ему возможности для удовлетворения его потребностей. Реализуя контрольные функции, осуществляется измерение того, что достигнуто за отчетный период; в планах отражаются контролируемые показатели; проводится сравнительный анализ достигнутого с планируемыми или ожидаемыми результатами.

К связующим функциям относятся принятие решений и коммуникация. Первое производится в условиях определенности и неопределенности. Решения принимаются на основе информационной базы по критериям, которые организация определяет самостоятельно. Функция коммуникации означает обмен информацией, ее смысловым значением. Другими словами, доведением заданий до конкретного работника.

К частным функциям относится делопроизводство и обеспечение оргтехникой. Специфические функции связаны с предоставлением человеку интеллектуальной продукции и услуг: это реализация государственной политики в области культуры и искусства, координация территориального, республиканского и международного сотрудничества, др.

1.2.5. Методы менеджмента

Менеджмент как система управления состоит из объекта и субъекта управления: 1) субъектом выступают специалисты-менеджеры; 2) объектами менеджмента являются материальные и финансовые ресурсы, капитал, доходы и расходы, прибыль фирмы. Менеджер в организации культуры и искусства в своей работе опирается на работу с персоналом, экономический, организационный, информационный механизмы. Каждый из механизмов включает методы и инструменты (рычаги), при помощи которых осуществляется управление текущей (основной), инвестиционной и финансовой деятельностью организации.

В известных словарях русского языка термин «метод» означает «способ теоретического исследования или практического осуществления чего-либо». Можно сказать, что метод – это способ воздействия на виды деятельности организации культуры и искусства. То есть воздействие субъекта управления на объект управления, способ достижения конкретной цели. Метод отвечает на вопрос «Как воздействовать?».

Одна и та же цель может быть достигнута с помощью различных методов, и наоборот – несколько целей могут быть реализованы одним методом. Например, для проведения культурно-массового мероприятия организации требуется определенная сумма денежных средств. Методами (способами) финансирования могут быть: самофинансирование, получение бюджетной субсидии, привлечение средств спонсора. Другой пример: используя такой метод, как мотивацию персонала к творческому труду, организация может повысить показатели посещаемости; количество посетителей, обслуживаемых одним работником; полученные за входные билеты средства.

Каждая организация должна создавать и накапливать информацию по используемым методам менеджмента, так называемый «методический аппарат», методический «инструментарий». Следует заметить, что в экономической литературе нет однозначного толкования ни методов менеджмента, ни их классификационных характеристик.

Укрупненно методы управления можно представить как учет, анализ, планирование, регулирование, контроль. В такой трактовке методы накладываются на любой вид деятельности – основную, инвестиционную, или финансовую; и каждый будет иметь свою специфику (например, финансовое планирование, финансовый анализ, финансовый контроль). Или инвестиционное планирование (бюджетирование), инвестиционный анализ (выбор проекта), контроль.

Методами управления выполняются функции менеджера: работа, обязанности, деятельность, назначение, роль. Так, используя метод планирования (расчетно-аналитический, нормативный, балансовый, оптимизации плановых решений, экономико-математического моделирования и др.), менеджер реализует функцию планирования путем разработки стратегических, текущих и оперативных планов. Используя метод контроля (визуальный, наблюдения, проверки и др.), менеджер реализует контрольную функцию, выявляя при этом «слабые» стороны в деятельности организации и соблюдение законодательства в сфере культуры и искусства.

Методы и функции в менеджменте тесно связаны. Методы менеджмента (управления) не существуют сами по себе, а обусловлены определенными обязанностями, кругом деятельности работника. Методы управления используются менеджментом для обеспечения оптимальных результатов при достижении целей организации.

Методы менеджмента группируются по определенным классификационным признакам. Например, по признаку «содержание управления» различаются административные, экономические, психологические, юридические методы; по

«организационной форме» – единоличные, коллективные и коллегиальные; по «сфере применения» – общие и локальные методы управления.

1.3. Государственное регулирование и управление деятельностью в сфере культуры и искусства

1.3.1. Государственное регулирование в сфере культуры и искусства

Государственное регулирование в культурной сфере предусматривает использование различных рычагов: законодательство, собственность (учредительство), контроль и администрирование, культурную политику, финансирование, воспроизводство профессиональной среды, льготный режим налогообложения, информацию, организационную поддержку.

Важная роль отводится законодательству. Законы, указы и декреты Президента Республики Беларусь, постановления Совета Министров, отраслевые нормативные акты создают правовые условия и обеспечивают гарантии деятельности субъектам хозяйствования и в сфере культуры. Государственные органы выступают учредителями государственной сети учреждений культуры. Создание таких учреждений осуществляется в соответствии со стандартами обеспечения населения культурными услугами и принятыми программами развития в сфере культуры. Проводниками государственной политики выступают государственные учреждения культуры.

Мощным рычагом управления в сфере культуры являются контроль и администрирование деятельности учреждений со стороны государственных органов управления (Министерства культуры, отделы управлений и исполкомов), учредителей, вышестоящих инстанций и других органов контроля (налогового, пожарного, санитарного, др.).

Министерство культуры и местные органы управления разрабатывают соответствующую политику, которая является частью государственной экономической политики. Они определяют приоритетные направления развития этой отрасли на республиканском, региональном и местном уровнях.

В современных условиях средства государственного бюджета остаются основным источником обеспечения деятельности большинства организаций культуры и искусства. Закон «О культуре в Республике Беларусь» в действующей редакции не предусматривает нормативов финансирования отрасли. Выделение средств из республиканского и местных бюджетов на содержание государственных учреждений культуры и реализацию государственных программ и проектов в отрасли производится в пределах утвержденных бюджетных назначений. Объем бюджетного финансирования зависит от состояния экономики в стране.

Воспроизводство профессиональной среды предусматривает подготовку и переподготовку специалистов и работников сферы культуры в государственных образовательных учреждениях, а также соблюдение соответствующих государственных образовательных стандартов в образовательных учреждениях вне зависимости от их формы собственности и ведомственной принадлежности (лицензирование, аккредитация).

В Республике Беларусь государство оказывает поддержку отдельным государственным организациям культуры и искусства путем установления льгот по налогам или полного освобождения от их уплаты.

Государственное регулирование в сфере культуры осуществляется на основе созданной информационной базы, которая включает единые требования и правила ведения бухгалтерского и статистического учета и отчетности, нормативно-правовые акты в сфере культуры, рекомендации по анализу хозяйственно-финансовой деятельности.

Как показывает отечественный и зарубежный опыт, государство может выполнять четыре основные роли по отношению к культуре и искусству:

– *«помощник»*; государство поддерживает культурную деятельность в целом, а не какие-то отдельные стили и направления. Поддержка фиксируется в законодательстве (в частности, по налогам). Примером такой страны является США;

– «патрон»; государство концентрирует свое внимание на обеспечении «стандартов» профессионального творчества и деятельности. Например, поощряет художественное мастерство с помощью стипендий. Пример страны – Великобритания;

– «архитектор»; помощь государства является частью его программы повышения благосостояния общества. В основе лежат, скорее, стандарты общества, чем профессиональные стандарты сферы культуры. Поддержка выражается в прямом государственном финансировании. Пример страны – Франция;

– «инженер»; государство владеет и распоряжается средствами осуществления культурной деятельности и художественного творчества. Оно поддерживает искусство, отвечающее его политическим целям и стандартам. Пример такой политики – бывший СССР.

Каждое государство в той или иной степени играет каждую из названных ролей. Но основной акцент делается на одну из них.

1.3.2. Министерство культуры Республики Беларусь, его компетенция и выполняемые функции

Министерство культуры Республики Беларусь является республиканским органом государственного управления, проводит государственную политику в области культуры и искусства и подчиняется Совету Министров республики.

В структуру министерства входят: департамент по кинематографии с правами юридического лица; управления; отделы; иные секторы. В Положении о Министерстве культуры определены его основные задачи. В их числе следующие:

– осуществление государственной политики в сфере культуры, обеспечивающей реализацию прав граждан на свободу художественного творчества, участие в культурной жизни, использование достижений культуры;

- разработка государственных программ в сфере культуры, организация выполнения актов законодательства Республики Беларусь по вопросам культуры и искусства;

- определение обоснованных направлений экономического и технического развития отрасли, политики инвестиций;

- координация работ в целях сохранения историко-культурного наследия;

- подготовка и переподготовка кадров для организаций культуры;

- содействие развитию культур национальных меньшинств Беларуси;

- развитие сотрудничества с зарубежными странами в сфере культуры и искусства.

В соответствии с возложенными на него задачами Министерство культуры выполняет следующие функции:

- разрабатывает и осуществляет государственные программы комплексного развития в сфере культуры и искусства, приобщения населения Беларуси к национальному и мировому культурному достоянию;

- определяет стратегию социально-экономического и научно-технического развития отрасли;

- анализирует состояние и прогнозирует тенденции развития отрасли;

- готовит предложения Правительству и Национальному собранию о приоритетных направлениях государственной поддержки культуры и искусства;

- принимает решения о создании, реорганизации и ликвидации подчиненных организаций, утверждает их уставы;

- регулирует деятельность подчиненных организаций посредством утверждения уставов (положений), заключения трудовых договоров (контрактов) с руководителями, управления имуществом;

- осуществляет финансирование подчиненных организаций;

- проводит ревизии и проверки, осуществляет контроль за расходованием бюджетных ассигнований;

– осуществляет координацию деятельности коммерческих организаций в сфере профессионального искусства, народного творчества путем использования своих прав, экономических стимулов и через государственный социально-творческий заказ;

– заключает международные договоры Республики Беларусь с соответствующими органами иностранных государств и международными организациями, выполняет другие функции.

1.3.3. Местные органы управления культурой, их задачи и функции

Правовой статус местных органов государственного управления в области культуры определен следующими законодательными актами Республики Беларусь: «О культуре в Республике Беларусь», «О местном управлении и самоуправлении в Республике Беларусь»; другими законодательными актами – указами и декретами Президента Республики Беларусь; постановлениями Совета Министров; Министерства финансов; положениями об управлениях (отделах) идеологической работы, культуры и по делам молодежи облисполкомов (Мингорисполкома); районных (городских) исполкомов.

На областном уровне органы государственного управления в сфере культуры и искусства представлены управлениями идеологической работы, культуры и по делам молодежи, являющимися структурными подразделениями облисполкомов, включая Минский горисполком, а на районном (городском) уровнях – отделами идеологической работы, культуры и по делам молодежи районных (городских) исполкомов.

Основные задачи и направления деятельности управлений (отделов), их функции, руководство, имущество и средства управления культурой определены соответствующими положениями. Например, главное управление идеологической работы, культуры и по делам молодежи Минского горисполкома является его структурным подразделением с правами юридического лица. В своей деятельности это управление подчиняется Минскому городскому исполнительному комитету, Министерству культуры Республики Беларусь – по вопросам

реализации государственной политики в сфере культуры, Министерству образования Республики Беларусь – по вопросам реализации государственной молодежной политики. Деятельность управления строится на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности.

К основным задачам отнесено создание благоприятных условий для приобщения граждан к произведениям национальной и мировой культуры и искусства, содействие созданию и популяризации произведений искусства, формирование системы эстетического воспитания в подчиненных организациях, развитие сотрудничества с зарубежными странами в сфере культуры, осуществление организационно-методического руководства подчиненными организациями культуры, их финансирование и материально-техническое обеспечение, внедрение системы маркетингового руководства, другое.

Отделы идеологической работы, культуры и по делам молодежи выполняют следующие основные функции:

- собирают сведения и анализируют идеологическую и социально-культурную ситуацию на территории района (города);
- содействуют проведению художественных выставок, гастролей театров и отдельных исполнителей, смотров профессионального искусства и народного творчества, праздников;
- осуществляют организацию и проведение фестивалей самодеятельного художественного творчества, культурно-массовых мероприятий на территории района;
- занимаются вопросами охраны историко-культурного наследия;
- взаимодействуют с религиозными организациями;
- координируют и контролируют деятельность организаций культуры и искусства, независимо от ведомственной подчиненности;
- устанавливают региональные и международные культурные связи;
- осуществляют контроль за содержанием и сохранностью историко-культурных ценностей, воинских захоронений;

– анализируют работу учреждений культуры в районе и предоставляют материалы на рассмотрение в администрацию района;

– в соответствии со своей компетенцией рассматривают обращения и предложения граждан, организаций, принимают по ним меры.

1.3.4. Порядок организации и проведения культурно-зрелищных мероприятий

К культурно-зрелищным мероприятиям относятся театральные постановки, концертные программы и иной публичный показ результатов творческой деятельности исполнителей или коллективов художественного творчества.

Организатором культурно-зрелищного мероприятия могут быть субъекты предпринимательской деятельности Республики Беларусь, а также иностранные и международные организации.

Вмешательство государственных органов (организаций), юридических и физических лиц в процесс создания и (или) исполнения субъектами творческой деятельности произведений художественной литературы и искусства с целью определить содержание творческого процесса и (или) воздействовать на его результаты не допускается, за исключением случаев, установленных законодательством Республики Беларусь.

Организатор мероприятия должен иметь программу мероприятия, содержащую различные сведения: наименование, информацию о месте и времени проведения, проектной вместимости сценической площадки (при ее отсутствии – предполагаемом количестве зрителей), сведения об исполнителях, др. Разработанная программа мероприятия предоставляется в управление идеологической работы, культуры и по делам молодежи по месту предполагаемого проведения мероприятия – вместе с документами, подтверждающими право организатора на проведение мероприятия на определенной сценической площадке (свидетельство о государственной регистрации права собственности или договор аренды, или другие документы).

Рассмотрев программу и другие документы, управление идеологической работы, культуры и по делам молодежи принимает решение о выдаче удостоверения или об отказе в его выдаче. Последнее может быть обжаловано в Министерство культуры в течение одного года со дня принятия такого решения. Если будет принято положительное решение о выдаче удостоверения на право организации и проведения культурно-зрелищного мероприятия, то до его получения организатор мероприятия должен уплатить государственную пошлину. Ее размер установлен в базовых величинах и зависит от количества мест (планируемой реализации входных билетов). В случаях, установленных законодательством, организатор освобождается от уплаты госпошлины.

После получения удостоверения организатор мероприятия может приступить к проведению рекламных мероприятий и реализации входных билетов и печатной продукции.

Входные билеты могут быть возвращены по инициативе гражданина или организации – не менее чем за пять календарных дней до проведения мероприятия. При этом гражданину или организации возмещается не менее 75% стоимости билета.

Если мероприятие отменено или изменились сроки его проведения, гражданину или организации, возвратившим входные билеты, возмещается их полная стоимость.

В ряде случаев получения удостоверения для организации проведения мероприятий не требуется. Например, если имеется решение о проведении принятого Президентом Республики Беларусь, Советом Министров Беларуси, республиканскими органами государственного управления, областными, городскими и районными исполнительными комитетами. Существуют льготы и по уплате государственной пошлины. Полную информацию можно получить и из Положения об организации проведения культурно-зрелищных мероприятий, принятого к Указу Президента Республики Беларусь от 5 июня 2013 г. № 257 «Об отдельных вопросах организации и проведения культурно-зрелищных мероприятий».

При проведении мероприятий организатор обязан: обеспечить безопасность граждан, сохранность здания, сооружения и другого имущества; ограничить количество граждан, присутствующих на мероприятии (не более трех человек на 1 кв. м); прекратить мероприятие при возникновении опасности жизни и здоровью граждан или в случае причинения вреда имуществу граждан или юридических лиц.

Организатор мероприятия вправе отказаться от его проведения не позднее, чем за один рабочий день до дня его проведения.

1.3.5. Управление интеллектуальной собственностью: понятие, авторские права и объекты авторского права

В рыночной экономике продукт интеллектуальной деятельности имеет форму объекта интеллектуальной собственности, авторские права на которую принадлежат конкретному лицу или лицам и не могут быть использованы третьими лицами без разрешения правообладателя.

Объекты интеллектуальной собственности в сфере культуры имеют форму авторских прав на литературные, драматические, музыкальные, хореографические и аудиовизуальные произведения, произведения живописи, скульптуры, графики, архитектуры, фотографические, др.

В современных условиях проблема защиты объектов интеллектуальной собственности от несанкционированного правообладателем использования является весьма актуальной. Так называемое «пиратство» в этой области превратилось в сверхдоходный криминальный бизнес, которым занимаются международные организованные преступные группы.

Правовое регулирование интеллектуальной собственности в сфере культуры входит в содержание авторского права, которое является совокупностью принадлежащих автору (физическому лицу) прав в отношении созданного им произведения науки, литературы, искусства, обладающего новизной и оригинальностью.

Управление интеллектуальной собственностью предусматривает: создание правовых, имущественных и иных условий для эффективной творческой деятельности; обеспечение автору реальных возможностей для признания и защиты его права на созданное им произведение; создание правовых, материальных и иных условий для использования произведения науки, литературы, искусства максимально широким кругом лиц.

Авторские права подразделяются на имущественные и личные неимущественные, исключительные и неисклучительные.

Лицо, обладающее исключительными авторскими правами на произведение, имеет единоличное право на его использование и вправе запретить подобное использование произведения другими лицами. Исключительными правами обладает автор произведения, если он не передал в установленном порядке свои права на его использование третьему лицу.

К исключительным правам автора относятся права: воспроизводить произведение, распространять любым способом, публично показывать, исполнять, перерабатывать, др.

Права, переданные по авторскому договору другим лицам, считаются неисклучительными; и эти лица могут использовать произведение по своему усмотрению.

Личные, неимущественные права принадлежат автору независимо от его имущественных прав и сохраняются за ним даже в случае уступки исключительных прав на использование произведения.

С неимущественными авторскими правами нельзя поступать как с имуществом: продавать, покупать, дарить, передавать, наследовать и т.д.

Примерами личных неимущественных прав являются: право авторства; право на имя; право на обнародование; право на защиту репутации автора.

Право авторства принадлежит только действительному создателю произведения и не передается ни на каком основании.

Право на имя означает использование произведения под подлинным именем, псевдонимом или анонимно. Оно также не передается и реализуется при обнародовании произведения.

Право на обнародование произведения также принадлежит автору, который может отказаться от ранее принятого решения об обнародовании произведения при условии возмещения пользователю причиненных таким решением убытков или упущенной выгоды. Если произведение уже было обнародовано, автор обязан публично оповестить о его отзыве. Он вправе изъять из обращения за свой счет ранее изготовленные экземпляры произведения.

Право на защиту репутации автора предусматривает защиту произведения, включая его название, от всякого искажения или иного посягательства, способного нанести ущерб чести и достоинству автора.

Имущественные права на использование произведения могут быть переданы (уступлены) другим лицам на основе авторского договора либо по праву наследования. Срок действия этих прав ограничен законом (в течение всей жизни автора и 50 лет после его смерти).

Унификация национального авторского права с международным является инструментом, обеспечивающим инвестиционную привлекательность национальной культуры.

Однако не все правовые механизмы, закрепленные в национальном законодательстве, работают. Можно наблюдать копирование передач, фильмов, отрывков книг и статей, размещение их в интернете без выплат правообладателю соответствующей компенсации. Поэтому унификация национального режима охраны авторских прав в соответствии с международным правом необходима для построения развитой рыночной экономики.

1.4. Привлечение и аккумуляция финансовых средств из различных источников (фандрейзинг)

1.4.1. Понятие «фандрейзинга» как современной технологии менеджмента в сфере культуры и искусства

Понятие «фандрейзинг» в отечественной науке и практике стало использоваться с переходом экономики к рыночным условиям. Это технология привлечения и аккумуляции денежных средств из различных источников для финансирования проекта, культурной программы или организации в целом. В новых условиях меняется движение денежных потоков: значительная доля средств проходит через частные организации, фирмы; доля государственных финансовых ресурсов постепенно снижается, а доля субъектов хозяйствования растет.

Отрасль культуры и искусства должна учиться работать в рыночных условиях. С одной стороны, государство на постоянной основе может предоставлять средства отрасли в пределах минимальных стандартов обеспеченности населения услугами культуры. С другой – преобладающая часть организаций культуры и искусства в силу своей миссии являются некоммерческими. В третьих, в XXI в. предъявляются новые требования к материально-техническому обеспечению отрасли и оплате труда специалистов. Названные причины объясняют необходимость диверсификации и поиска альтернативных госбюджету источников средств.

Альтернативными источниками финансовых средств могут быть средства так называемых «доноров», которые, тем не менее, не обязаны платить деньги организациям культуры и искусства. Поэтому главным условием, обеспечивающим успех фандрейзинга, является привлекательность проекта, программы или организации культуры в целом. За счет чего проект или организация могут быть привлекательными?

По мнению известных российских ученых, для этого существует два условия:

- коммерческая или имиджевая привлекательность для нужд рекламы, PR донора;
- престижность, подтверждение или продвижение социального статуса донора.

Итак, в основе фандрейзинга – привлечение денег. Но для этого нужно быть или стать полезным и (или) престижным для донора. С этих позиций фандрейзинг – это установление и реализация конкретных отношений с конкретными людьми. Работники культуры – не просители денег, а сторона, предлагающая интересные проекты. Фандрейзинг предлагает взаимовыгодное сотрудничество и готов объяснить потенциальному донору, в чем он видит общность интересов и выгоды для него.

Для успешного фандрейзинга важен имидж организации культуры и искусства. Поэтому нужно стараться привлечь в ее состав влиятельных, известных людей.

Следует также помнить, что фандрейзинг – очень трудоемкая рутинная работа, требующая многих усилий. Для проведения фандрейзинговой компании могут создаваться профессиональные организации, выполняющие услуги по договору.

1.4.2. Формы фандрейзинга: контакты с потенциальными донорами, специальные разовые мероприятия, почтовый и телефонный фандрейзинг

Фандрейзинг – это работа, имеющая свою специфику и требующая определенного профессионализма. Она осуществляется в различных формах. Назовем основные:

– *контакты с потенциальными донорами.* Они стараются получить позитивный ответ, установить и развить хорошие отношения с донорами. Данная форма фандрейзинга предусматривает выполнение ряда процедур: подготовку и рассылку письменных обращений с предложениями оказать поддержку конкретному проекту; разработку пакета предложений для взаимного сотрудничества, включая сведения о льготах и преимуществах, которые получают спонсоры; в случае отказа - обязательное выяснение причин. В случае позитивного решения вопроса следует определить порядок оказания поддержки;

– *специальные разовые мероприятия:* балы, вечера, конкурсы, чествования, марафоны, аукционы, приемы и презентации, обеды, лотереи, именные

места или «продажа кирпичей» и т.д. Во время подготовки и проведения разовых мероприятий (благотворительных акций) привлекается внимание потенциальных доноров к проекту (программе) и одновременно собираются необходимые средства. Организация подобных мероприятий отнимает достаточно много сил и времени, но их проведение может создавать хорошую рекламу проектам и организации, вовлекать штатных и добровольных сотрудников в реальную работу.

Чтобы быть успешной, благотворительная акция должна отвечать нескольким очевидным требованиям. Прежде всего – стать привлекательной для участников: сценарий – удачный, состав гостей – престижный и респектабельный. Пренебрежение этими требованиями может привести организаторов к серьезным неудачам.

Для отечественной практики представляется интересной такая форма фандрейзинга, как продажа именных мест («продажа кирпичей»). По опыту других стран, собранные таким путем денежные средства могут быть инвестированы в «именные» библиотеки, залы, сцены и даже здания.

В свое время, например, Пенсильванский университетский музей продал 2800 кровельных черепиц по 250 долларов, на которых была выполнена гравировка имени спонсора за дополнительную плату;

– *фандрейзинг по почте и телефону*. Эта форма широко используется за рубежом для работы с мелкими вкладчиками, прежде всего частными лицами.

Почтовый фандрейзинг является эффективным, если охватывает около 10 000 семей. Такую кампанию нужно запланировать на несколько лет. В остальном организация компании содержит решение таких вопросов, как составление списков участников; подготовка материалов для рассылки; оформление рассылки; рассылка; организация учета ответов и др.

Телефонный фандрейзинг рекомендуется использовать в работе с неоткликнувшимися донорами. Его эффективность высокая и обычно составляет 1 доллар США на каждые 50 центов затрат.

Однако американский опыт фандрейзинга по почте и телефону пока не применяется в России и Беларуси.

В России получает развитие спонсорство в СМИ и интернете. Указанные формы представляют интерес и для Беларуси.

1.4.3. Понятие спонсорского пакета, его содержание

Спонсорский пакет – это полный комплект юридических, финансовых и программных документов, предоставляющий потенциальным спонсорам право выбирать статус своего присутствия в проекте, определять свои информационные рекламные возможности и финансовые затраты. Статус спонсорства зависит от объема поддержки проекта (программы). В зависимости от размера предоставляемых средств существует несколько категорий статусов спонсора, каждой из которых соответствует свой спонсорский пакет.

Организация спонсорства в режиме спонсорских пакетов является современной и респектабельной. Она оправдана в тех случаях, когда организация-получатель хорошо известна, занимается фандрейзингом систематически или также ясно формулирует свои услуги для потенциальных спонсоров в рамках реализации совместного проекта (программы).

Обычно спонсорский пакет включает:

- описание идеи проекта, его значимости (с выделением наиболее важных для спонсора деталей);
- описание организации, реализующей проект (это авторы, организаторы, участники, сроки, место проведения, сценарный план или сценарий);
- наличие поддержки проекта (программы) со стороны государственных органов, общественных организаций (с приложением подтверждающих документов и писем поддержки);
- бюджет проекта (программы);
- перечисление спонсорских градаций;

– наличие возможной рекламы и PR для спонсоров в рамках реализации проекта (программы): выставки, издания, размещение рекламы, упоминания спонсоров и т.д.;

– прогноз спонсорского эффекта: количество аудиторий, посетителей, зрителей, объемы эфирного времени, публикации в СМИ и т.п.

Бюджет проекта (программы), включаемый в спонсорский пакет, предусматривает определение максимальной и минимальной стоимости проекта, расходов организаторов с разбивкой по статьям, а также расходов, которые необходимо покрыть за счет спонсорских взносов. Бюджет – важная часть спонсорского пакета, он требует внимательного ознакомления.

В обозначении статуса спонсора обычно используются следующие варианты:

– генеральный (главный, титульный, эксклюзивный, спонсор-патрон), если он обеспечивает до 100% общей суммы необходимой поддержки (финансирования);

– официальный спонсор – до 50% суммы финансирования;

– специальный спонсор – около 25% суммы финансирования;

– спонсор-участник – до 10% суммы финансирования.

Указанные названия и проценты приведены из российской практики. Кроме того, еще одну категорию составляют информационные спонсоры – обычно для СМИ, и бартерные спонсоры, оказывающие помощь товарами или услугами.

1.5. Работа с персоналом

1.5.1. Персонал в сфере культуры, предъявляемые требования и проблемы подготовки кадров

Эффективность работы организаций культуры и искусства зависит не только от финансовых ресурсов и материально-технической базы, но и от людей, работающих в этой отрасли.

Работа с персоналом должна давать практические ответы на вопросы:

- для чего, каких и сколько необходимо работников (кадровая политика);
- откуда взять и как найти компетентных профессионалов (подготовка и подбор кадров);
- как наилучшим образом использовать работников (оценка и аттестация);
- как добиться эффективной работы и заинтересованного отношения к делу (стимулирование и мотивация);
- как поддерживать необходимый уровень профессионализма работников (переподготовка и повышение квалификации).

Персонал организаций культуры и искусства – это категория работников, которым, в силу их способностей, профессиональных знаний и умений, опыта и компетентности, поручено осуществлять деятельность организаций культуры и искусства и руководство ими. В состав персонала входят руководители, на которых возлагается организация, планирование, контроль и другие функции менеджмента в пределах полномочий, определенных организационно- административным механизмом с учетом уровня управления. Кроме того, в составе персонала есть специалисты, осуществляющие функциональное руководство, – выработку и реализацию решений по важнейшим направлениям работы (художественный руководитель, главный режиссер, старший методист и т.д.). В составе имеется также технический и младший обслуживающий персонал (секретари, вахтеры и т. д.).

В задачи менеджера по работе с персоналом входят многочисленные обязанности: сплотить коллектив, придать усилиям работников эффективность и результативность, сгладить присущие людям индивидуальные недостатки. На менеджере также лежит ответственность за оценку работы сотрудников, определение вознаграждения за трудовые результаты, организацию деятельности и контроль за ее осуществлением, разрешение конфликтных ситуаций, выработка компромиссных решений и т.п.

Организация работы с персоналом включает в себя: выработку кадровой политики, подготовку, подбор и расстановку кадров, их оценку, переподготовку

и повышение квалификации, стимулирование, формирование и развитие мотивации.

К работникам сферы культуры предъявляются следующие общие требования: психосоматическое здоровье; профессиональная компетентность – достаточный уровень образования, умения, навыки, профессиональный и деловой опыт, организаторские способности; личностно-нравственные качества – добросовестность, порядочность, надежность, принципиальность (или личная преданность).

Специфические требования, предъявляемые персоналу: ориентация на творческую деятельность и работу с людьми, способность к публичной импровизации. Работник культуры в известной степени должен быть педагогом и воспитателем подрастающего поколения. От персонала требуется общая правовая и экономическая компетентность.

1.5.2. Лидерство и стили руководства

Лидерство – это проявление власти, способность влиять на поведение других людей. В менеджменте существует власть как руководителя над подчиненными, так и подчиненных над руководителем, хотя последнее не имеет формально-административного основания. Поэтому на практике лидерство заключается в способности выстраивать баланс власти руководителя и подчиненных. Эффективное лидерство оказывается обусловленным добровольным признанием подчиненными авторитета руководителя.

Власть, обеспечивающая лидерство, может иметь различную природу:

- 1) основываться на принуждении, то есть на силе и страхе перед этой силой. Такое лидерство нуждается в постоянном подтверждении силы и всеохватывающем (тотальном) контроле;
- 2) власть и лидерство основаны на вознаграждении и возможности лидера распределять денежные и прочие блага. Данный вид лидерства носит формальный характер, связанный с пребыванием лидера в руководящей должности;

3) лидерство, в основе которого лежит авторитет руководителя как эксперта, наиболее квалифицированного компетентного специалиста по профилю деятельности фирмы или подразделения;

4) лидерство может быть основано на личных качествах руководителя, его способности быть эталоном, примером для подчиненных в моральном плане, носителем определенной харизмы, исходящей из психологических особенностей личности.

Реализация лидерства (властного влияния) может быть основана на: принуждении (силой закона и распределения полномочий); убеждении (прежде всего – разъяснении); участии (сопричастности, личном примере).

Руководить – означает не только приказывать, но и опекать, направлять, мотивировать и воспитывать. Руководитель, будучи лидером своего коллектива, выполняет по отношению к персоналу целый комплекс функций социально-психологического характера. Это: административная, дисциплинарная и стратегическая, экспертная и представительская функции, при необходимости – психотерапевтическая.

Под воздействием многих факторов в каждой организации складывается определенный стиль руководства – специфический способ, манера отношений руководства и подчиненных.

Достаточно широко известна типология, согласно которой стили руководства делятся на авторитарный, демократический и либеральный (попустительский).

Для *авторитарного стиля* характерны единолично принимаемые решения и жесткий контроль. Для *демократического* – коллегиально вырабатываемые решения, контроль преимущественно за результатами работы.

Для *либерально-попустительского* – «отпущенные вожжи» со стороны руководства, фактически пускающего дело на самотек. Несмотря на распространенность такого подхода к оценке стилей руководства, он не учитывает в полной мере возможный спектр стилей.

В этой связи в специальной литературе приводится уточнение стилей руководства до пяти основных видов: деспотический, бюрократический, патриархальный, кооперативный, попустительский. Такая трактовка позволяет уточнить авторитарный стиль, выделив из него качественно отличные стили – деспотический, бюрократический и патриархальный. Уточнение стилей руководства до пяти видов позволяет избежать противопоставления демократического стиля руководства либеральному, что является существенным.

1.5.3. Культура фирмы. Организационная культура. Корпоративная культура

Организация, фирма – это не только способы ведения производственно-финансовой деятельности, методы и способы получения доходов. Это еще и то, как строятся отношения между людьми, какие правила работы и жизни они разделяют, нормы и ценности, определяющие их жизнь, связанную с данной организацией, фирмой. Иначе говоря, это культура фирмы.

Как система жизнедеятельности, культура фирмы проявляется в системе ценностей, традициях, нормах поведения всего персонала.

Носителями культуры являются люди. Однако в организациях с устоявшейся развитой культурой она как бы отделяется от людей и становится неотъемлемой характеристикой фирмы, оказывающей активное влияние как на работников, так и на руководство. Важнейшее свойство культуры состоит в том, что она всегда есть, даже если о ней не задумываются вовсе и специально не работают над ее формированием. Она есть везде, где есть человек, его поведение, общение.

В полной мере это относится и к культуре менеджмента и предпринимательства. Даже если менеджеры не думают о культуре, сложившейся в их фирме, о стиле общения, отношениях с общественностью, они все равно будут присутствовать.

Культура фирмы строится годами, в значительной степени определяя характерный для организации стиль управления и принятия решений.

Составляющими элементами понятия «культура фирмы» являются фирменный стиль, организационная и корпоративная культура.

Фирменный стиль – символически выраженная составляющая культуры фирмы, знаковая система, обозначающая компанию и ее деятельность. Это некий внешний маркер, обеспечивающий единообразие рекламы, виза интернет-сайтов, узнаваемость организации во всех ее филиалах и подразделениях.

Фирменный стиль включает:

- информационный дизайн (предусматривает название, аббревиатуру, шрифты, цвета, звук, гимн, эмблему, герб, флаг);
- дизайн среды (местоположение, здание, подход и подъезд, фасад), интерьер (планировка, дизайн помещений, мебель, оргтехника);
- оформительский дизайн (упаковка, рекламная продукция, сувенирная продукция);
- внешний облик работников (одежда, косметика, расходы на представительство).

Технология и иерархия управления, как проявления некоей культуры бизнеса, определяют способы ведения дела, которые придают фирме ряд особенностей. С этих позиций бизнес-культура конкретной фирмы предстает как организационная культура.

Организационная культура – это специфическая, характерная для данной организации система связей, действий и отношений, осуществляющихся в рамках конкретной деловой активности, способов ведения бизнеса.

Организационная культура включает следующие элементы:

- организацию бизнес-процессов (найм, учет, отчетность, контроль, организация заработной платы, стимулирование, санкции, увольнение);
- организационную структуру;
- стиль делового общения (организационное поведение);
- стиль руководства;
- стиль ведения переговоров (включая телефонные), деловой переписки, др.

Значение термина «корпоративная культура» связано с понятиями «сплоченность», «единство коллектива». Речь идет о единстве, которое обеспечивается не штатным расписанием или ведомостью на получение заработной платы. Этого не обеспечивают ни единый интерьер, ни униформа. Факторы этого единства носят духовный характер, и связаны они с одинаковостью взглядов, стремлений, оценок, общностью разделяемых идей и установок.

Корпоративная культура включает следующие элементы:

- систему базовых норм и ценностей (это корпоративный дух, корпоративное сознание, «корпоративная религия»);
- эпос (герои и легенды);
- обычаи (обряды, ритуалы, включая праздники и знаменательные даты);
- фольклор (жаргон, поговорки, шутки и т.п.).

Фактически корпоративная культура – это совокупность изобретенных, открытых или разработанных в организации способов решения проблем, вызванных внешними обстоятельствами, которые доказали свою эффективность и которым должны быть обучены новые члены коллектива.

Если фирменный стиль задает систему знаков и символов, а организационная культура – упорядоченное функционирование структуры организации, фактически отношения должностей, то корпоративная культура включает систему межличностных отношений. Задачами корпоративной культуры являются: обеспечение сплоченности персонала, его корпоративности, формирование духа корпорации, этика корпоративного менеджмента.

1.6. Менеджмент в подотраслях культуры и искусства

1.6.1. Особенности музейного менеджмента

В современных условиях рыночных отношений основой музейной деятельности становится посредничество между основной частью общества потребления, непричастного к искусству, и собственно художественными произведениями. Учитывая, что основную часть жизни современного человека составляет его профессиональная деятельность, искусству в виде культурных ин-

дустрий отводится оптимальная позиция взаимодействия с представителями различных групп интересов на доступном им уровне.

Начиная с 1960-х гг., музеи прочно заняли свое место в ряду других культурных индустрий. В качестве отраслевого звена экономики «культура» перед ней встала необходимость производить новые культурные продукты, продавать их и в целом оценивать свою деятельность в терминах экономической эффективности. Значимым элементом музейного менеджмента является музейный маркетинг, то есть исследование предпочтений посетителей, ответ на их спрос и формирование его на новые культурные продукты.

Появилась необходимость развивать инфраструктуру (парковки, кафе, рестораны, магазины музейной продукции и т.п.). Музеи из хранилищ объектов искусства или предметов прошлого начали превращаться в культурные центры широкого профиля. Эти мировые тенденции в той или иной мере нашли отражение в практике музейного дела в России и Республике Беларусь. С начала 90-х гг. XX в. руководителям музеев пришлось осваивать новые управленческие навыки: построение взаимоотношений с органами власти и заимствование зарубежного опыта в области музейного менеджмента.

К особенностям музейного менеджмента в Республике Беларусь можно отнести сохранение советской системы иерархического управления культурой. Как и прежде, музеи являются подведомственными организациями, имеют вышестоящий орган управления и фактически не имеют рычагов воздействия на власть, в то время как управления и отделы культуры являются распорядителями бюджетных ресурсов, предназначенных музеям, и держат в своих руках основные управленческие функции. В постсоветский период происходит поиск новых форм взаимоотношений органов власти и организаций культуры, в том числе музеев. Например, Министерство культуры и его местные органы способствуют организациям культуры в поисках спонсоров.

В условиях рыночной экономики особое значение приобретает коммерческая деятельность музеев, несмотря на то, что они, как правило, некоммерческие организации. По опыту России, целесообразно внедрить в практику му-

зейного менеджмента следующие экономические показатели: коэффициент конвертации клиентов в покупателей (обеспечение максимально возможного уровня трансформации посетителей музея в покупателей музейной коммерческой продукции); коэффициент численности посетителей на единицу торговой площади; коэффициент коммерческих доходов на одного посетителя (расчет данного коэффициента дополняется фактическим анализом).

Партнерство культуры и экономики – важнейший элемент современного музейного дела и направление развития его менеджмента. В процессе интеграции культуры и бизнеса объект культуры эволюционирует в пассивный субъект, обеспечивающий творческую направленность бизнес-проектов. В мире идет процесс создания музейных корпораций.

1.6.2. Менеджмент в производстве и реализации художественно-промышленных товаров

Производство и реализация (распространение) художественно-промышленных товаров, как правило, осуществляется малыми предприятиями, которые обычно связывают со сравнительно небольшим объемом деятельности, численностью работающих и финансовым оборотом. К субъектам малого предпринимательства относятся малые предприятия и физические лица, осуществляющие предпринимательскую деятельность без образования юридического лица.

Учитывая, что малый бизнес выполняет важную социальную функцию (формирует определенный стиль жизни и мировоззрение в обществе), правительство Республики Беларусь разрабатывает меры по поддержке малого бизнеса, что находит отражение в законодательных актах. В качестве экономических (рыночных) рычагов поддержки малого бизнеса используются лизинг и факторинг.

Лизинг – форма долгосрочной аренды, связанная с передачей в пользование оборудования, транспортных средств и другого движимого и недвижимого имущества. Лизинг является эффективным способом финансирования органи-

заций, предприятий, не располагающих необходимыми средствами для капитальных вложений в оснащение производства.

Факторинг – деятельность специализированной организации или отдела банка по взысканию денежных средств с должников своего клиента (промышленной или торговой фирмы) и управлению ее долговыми требованиями.

Факторинг выгоден малому бизнесу как форма финансирования, ускоряющая получение платежей, гарантирующая полное погашение задолженностей. Лизинг и факторинг – современные приемы менеджмента.

Главным механизмом предпринимательской деятельности в малом бизнесе остается маркетинг. Он объединяет в себе все процедуры управления, без которых этот вид деятельности невозможен. Технологии и принципы маркетинга в сфере художественно-промышленных товаров в целом такие же, как и в других отраслях реального сектора экономики.

На малых предприятиях, работающих на рынке художественно-промышленных товаров, менеджер-руководитель должен постоянно ставить цели, необходимые для преодоления любых препятствий. Другими словами - выстраивать четкую систему организации работ и контроля для обеспечения стабильного и слаженного функционирования всех управленческих процессов. Это может достигаться: оптимизацией бухгалтерского учета в соответствии с требованиями международных стандартов бухгалтерской отчетности; внедрением компьютерных технологий управления; приобретением и использованием приборов, машин и офисного оборудования для рационализации процессов управления.

Важны постоянный анализ и контроль происходящих на предприятии процессов. Отклонения могут стать сигналами для принятия соответствующих мер. Контроль следует проводить по позициям: финансы, сбыт, персонал, снабжение. Названные методы менеджмента являются основными в производстве или реализации и художественно-промышленных товаров.

МАРКЕТИНГ И РЕКЛАМА В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ

1.1. Понятие и сущность маркетинга

1.1.1. Определение понятия «маркетинг»

В отечественной практике слово «маркетинг» стало активно употребляться на рубеже 1980–1990 гг. в связи с развитием рыночных отношений. До этого оно было известно лишь узкому кругу специалистов по экономике в развитых странах.

Для западных стран слово «маркетинг» имеет относительную новизну, так как впервые появилось в США в XX в. В литературе нет ссылок на ученого, который предложил новую экономическую стратегию под таким названием.

Современное понимание маркетинга сложилось постепенно. В большой советской энциклопедии (1974 г.) «маркетинг» характеризуется как слово английского происхождения, которое означает «одну из систем управления капиталистическим предприятием, предполагающую тщательный учет процессов, происходящих на рынке, для принятия хозяйственных решений». Некоторые пропагандисты маркетинга утверждают, что он способствует социальному перерождению капиталистического строя в экономическую систему, в центре которой стоит потребитель, его вкусы, желания, запросы. В действительности маркетинг – это попытка в рамках индивидуального капитала ликвидировать противоречия капитализма.

В процессе рыночных реформ появилось новое и оригинальное осознание понятия «маркетинг» как неотделимой от этих реформ деятельности в рамках предпринимательства: то есть это приспособление к рынку с активным на него воздействием.

Зародившись в производственной сфере, маркетинг достаточно длительное время не находил соответствующего применения в сфере культуры. Однако возрастание конкуренции, коммерциализация культурной деятельности привели к необходимости скорейшего внедрения основных элементов маркетинга в практику работы организаций культуры и искусства.

Объектом маркетинга являются поставленные на рынок товары: спектакль, концерт, конкурс, гастролы и т.п.

Субъектами маркетинга можно назвать создателей спектаклей и концертов: режиссеров, продюсеров, актеров, исполнителей, импресарио, художников, декораторов, реквизиторов, а также потребителей - зрителей.

В настоящее время в культуре сформировалась определенная классификация маркетинга.

Классификация по объектам включает:

– маркетинг театральной деятельности – это маркетинг: театра, спектакля (стационарного или антрепризного), гастролей, фестиваля;

– маркетинг концертного или филармонического зала, концерта, гастролей, конкурса и фестиваля.

Классификация по направлениям:

– маркетинг шоу-бизнеса, элитарного театрального и массового концертного и театрального искусства.

Классификация по субъектам (маркетинг личности):

– маркетинг режиссера, актера, исполнителя, конкурсанта, композитора, зрителя (детские спектакли, спектакли для ветеранов войны, инвалидов в домах престарелых, детских домах).

Некоторые направления в маркетинге могут пересекаться, например, возможен маркетинг нового спектакля с участием малоизвестного перспективного актера.

1.1.2. Сущность и функции маркетинга

Существует множество определений маркетинга (англ. *marketing* < *market* – «рынок», «сбыт»). Достаточно полно его суть раскрывает следующее определение: это комплексный подход к управлению производством и реализацией продукции, ориентированной на учет требований рынка и активное воздействие на потребительский спрос с целью расширения сбыта производимых товаров. Под «рынком» понимается рыночный спрос на товары, то есть сформировав-

шуюся потребность, подкрепленную потребительской способностью (платежеспособностью). Маркетинг изучает потребности лишь постольку, поскольку они порождают спрос. Если у членов общества существуют потребности, не обеспеченные платежеспособностью, то это та проблема, которую должно решать государство.

Функции маркетинга по отношению к спросу заключаются в том, чтобы:

– во-первых, стимулировать спрос, то есть формировать у потребителя стремление приобретать товары, предлагаемые организацией через рекламу, систему цен и многое другое;

– во-вторых, содействовать спросу, то есть сначала надо сделать товар более доступным как географически, так и с точки зрения информированности продавцов, условий продаж, обеспечения транспортом, др.;

– в-третьих, регулировать спрос, приглушать его в случае неравномерности во времени или превышении предложения.

При более глубоком подходе под маркетингом понимается особая стратегия предпринимательской деятельности – приходящая на смену устаревшей.

1.1.3. Виды маркетинговых стратегий

Экономической теории известно несколько стратегий бизнеса, и маркетинг представляет собой одну из них. Альтернативными ей являются: производственная, сбытовая, плановая.

Производственная стратегия считается наиболее ранней, применяется при развитом рынке в условиях низкого уровня экономического развития общества. Ее содержание заключается в том, что производитель выбрасывает на рынок тот товар, который он может и хочет производить, не сомневаясь в том, что товар будет куплен.

По мере развития рынка, усиления конкуренции, усложнения товарного ассортимента, дифференциации спроса появляется потребность предпринимать специальные усилия для сбыта товаров уже произведенных или запланированных к производству. Такая стратегия называется *сбытовой*.

Плановая стратегия основана на идее централизованного руководства производством и экономикой в целом. При этом производство работает не на спрос – на потребление. Планируются не только производство в точной номенклатуре, но и поставки сырья и готовой продукции. Задача каждого предприятия – четкое выполнение плана.

Маркетинг – более совершенная стратегия. Он не отменяет ни одну из предыдущих, а просто сужает их сферу деятельности, вбирая в себя их функции и взаимодействуя с ними во времени как со стратегиями для ограниченного числа организаций. По существу, маркетинг представляет собой предпринимательскую деятельность, объединяющую приспособление к рынку с активным на него воздействием. Маркетинговая деятельность заключается в том, чтобы предвидеть спрос, удовлетворять его и управлять им – стимулировать потребности через рекламу, систему цен; содействовать ему (удобное и частое размещение пунктов продажи, обеспечения тарой, транспортом и др.); регулировать спрос, приглушая его в отдельных случаях.

1.2. Внешняя среда маркетинга

1.2.1. Внешняя среда маркетинга организаций культуры

В системе маркетинга организаций культуры большое значение имеет внешняя среда, то есть совокупность элементов, формирующих и обуславливающих возможности организации по овладению конкретным потребительским рынком. Она объединяет такие факторы, как политические, экономические и другие, определяющие развитие сферы культуры. В то же время сфера культуры отличается устойчивыми обратными связями со своей макросредой, которые заключаются в непосредственном влиянии на формирование личности, уровень развития нации, что в конечном счете воздействует на само отношение к сфере культуры.

Сильное влияние на сферу культуры оказывает политическая среда. В до-революционный период в России уделялось большое внимание развитию и фи-

нансированию императорских театров, созданию коллекций произведений искусства, что служило отражением величия и роскоши царского двора.

В годы советской власти организации культуры находились в полной правовой и финансовой зависимости от государства, которое использовало сферу культуры для продвижения в обществе новой идеологии.

В настоящее время большинство организаций культуры являются государственными и действуют в организационно-правовой форме учреждения, владеющего имуществом на праве оперативного управления. Гарантом выплат выступает учредитель-собственник в лице государства, который контролирует и финансирует их в полном или частичном объемах.

Развитие сферы культуры непосредственно зависит от экономического благосостояния страны и типа экономической среды. При социально-ориентированной экономической среде государство, перераспределяя ВВП, направляет значительные средства на прямое финансирование организаций культуры. В условиях рыночно ориентированной экономической среды организации культуры, как и коммерческие предприятия, должны самостоятельно заботиться о своем развитии. Прямые государственные субсидии не являются основным источником финансирования сферы культуры. Предпочтение отдается косвенному финансированию через систему налоговых льгот, что стимулирует предпринимательскую деятельность организаций культуры, привлечение средств от населения, коммерческого сектора, фондов, государства и т.д.

Наряду с макропроцессами большое значение имеет окружающая среда, на которую организации культуры выходят со своими маркетинговыми мероприятиями. Среди них – реальные и потенциальные посетители, партнеры, спонсоры, благотворители, конкуренты, а также общественность в лице средств массовой информации, формирующие общественное мнение как о работе организаций культуры, так и о культуре в целом.

Удовлетворение нужд и желаний потребителей требует пристального внимания. С этой целью проводятся социологические опросы посетителей, ис-

пользуются «Книги жалоб и предложений», изучается общественное мнение через вторичные источники информации.

Партнеры организаций культуры имеют определенные особенности. Это не только подобные им организации, но и органы государственной власти, общественные и другие некоммерческие организации, решающие совместными усилиями общие задачи.

Конкуренты организаций культуры объединены в две группы. С одной стороны, это организации культуры, предлагающие аналогичные культурные услуги (музеи, театры, филармонии). А с другой – организации сферы досуга, производящие услуги совершенно иного характера (клубы, спортивные организации, танц-холлы). С быстрым развитием индустрии досуга подобные организации стали оказывать заметное влияние на функционирование сферы культуры, занимая все больше свободного времени потребителей.

1.3. Внутренняя среда маркетинга

1.3.1. Окружающая среда маркетинга, ее внутренние факторы

Под окружающей средой маркетинга понимается совокупность факторов, так или иначе воздействующих на маркетинговую деятельность организации.

Факторы окружающей среды маркетинга можно подразделить на управляемые (контролируемые) и неуправляемые (неконтролируемые), что приблизительно соответствует их разделению на внутренние и внешние.

Внутренние факторы подразделяются на две большие группы: 1) контролируемые руководством организации; 2) контролируемые службой маркетинга.

Первые образуют те управленческие решения, которые носят общефирменный характер, принимаются высшим руководством, но важны и с точки зрения маркетинга. Маркетинговая служба может по этим вопросам высказывать свое мнение, отстаивать его. Но окончательное решение выносится первым лицом в руководстве или коллегиальным органом.

Все решения, принимаемые руководством организации (в той или иной степени оказывающие влияние на маркетинг), подразделяются на три группы:

- к общим характеристикам организации относятся: специализация, территориальные границы деятельности, вид собственности, миссия, цели, критерии, показатели успеха; формирование корпоративной культуры - единой системы ценностей, норм и правил внутри организации, которые влияют на ее образ в глазах потребителей (консерватизм, демократизм и т.д.);
- определение места маркетинга и маркетинговой службы в системе стратегических ценностей организации и в организационной структуре управления. Отличие маркетинговой службы заключается в том, что ее руководитель занимает высокое положение в руководстве. Он компетентен практически во всех вопросах и к его мнению прислушиваются;
- сюда входят все остальные решения, принимаемые руководством и имеющие большее или меньшее отношение к эффективности маркетинговой деятельности, что обеспечивается участием маркетинга в обсуждении любых проблем, входящих в его компетенцию.

Факторы, контролируемые этой службой, состоят из внутренней организации системы управления данной сферы, включая его планирование и решения. Это:

- выбор целевых рынков;
- формирование товарного ассортимента;
- установление цели;
- организация продвижения информации к потребителю, стимулирование спроса;
- распределение продукции по рынкам, налаживание связей с потребителями и посредниками.

1/4. Особенности комплекса маркетинга в сфере культуры

1.4.1. Управление процессом маркетинга

В современных условиях, как современное самостоятельное направление в маркетинге, активно развивается маркетинг концертно-театральной деятельности. Это управляемый социальный процесс, деятельность, направленная на выполнение интегрированной политики государства, базирующейся не только на желаниях потребителей, но и на формировании, воспитании этих желаний с использованием интеллектуального и материального инструментария.

В процессе управления маркетингом выделяют объекты и субъекты. *Объектами маркетинга* являются поставляемые на рынок товары: спектакль, концерт, конкурс, гастролы. При этом успешно сформировалась и определенная классификация маркетинга.

Первая классификационная группа – это классификация по объектам. Имеют место: а) маркетинг театральной деятельности (театр, спектакль, гастролы, фестиваль); б) маркетинг собственно концертной деятельности (концертный или филармонический зал, концерт, гастролы, конкурс).

Вторая классификационная группа – классификация по направлениям маркетинга: шоу-бизнес, элитарный концертный зал (классика), элитарное театральное искусство, массовое концертное искусство, массовое театральное искусство (елки).

Субъектами маркетинга являются производители спектаклей и концертов – режиссеры, продюсеры, актеры, исполнители, импресарио, художники, декораторы, реквизиторы, а также зрители.

Классификация по субъектам маркетинга (или личности) состоит из: маркетинга режиссера, актера, исполнителя-конкурсанта, композитора, зрителя (спектакля – детского и для ветеранов войны, инвалидов, в домах престарелых, детских домах).

Маркетинг как управляемая система состоит из 11 элементов, и это: продукт, цена, продвижение, площадка, публика, персонал, порядок, политика, предубеждение, потенциал, популярность.

1.4.2. Особенности содержания комплекса маркетинга в сфере культуры

Комплекс маркетинга в сфере культуры и искусства состоит из следующих элементов: продукта, цены, продвижения, площадки, публики, персонала, порядка, политики, предубеждения, потенциала, популярности. И каждый элемент играет определенную роль в анализе и планировании всего комплекса. Рассмотрим содержание некоторых элементов.

1. *Продукт* представлен в отрасли спектаклями, концертами, шоу, конкурсами, и т.п. Здесь важно проанализировать те же показатели, которые характеризуют промышленную продукцию. Это:

– *качество*. Например, плохая игра актеров и слабая режиссура могут оттолкнуть потребителя (зрителя). В то же время хорошие спектакли долгие годы способны собирать аншлаги;

– *товарная марка*. В этом качестве в сфере культуры могут выступать как название театра, так и известное имя актера, которые привлекут внимание не только известным именем, талантом и мастерством, но и скандальностью.

2. *Цена* может зависеть от того, какого зрителя хочет видеть в зрительном зале режиссер, исполнитель, актер. Влияют также и их приоритеты: деньги, слава, уважение, социальный имидж. Следует учитывать не только соотношение качества и цены, но и покупательское восприятие.

3. *Продвижение* в культуре включает в себя целый ряд аспектов:

– *рекламу в традиционном понимании* (афиши, анонсирование в средствах массовой информации);

– художественную разработку программы, его дополнительный антураж;

– организацию продажи билетов (через собственную кассу, кассирами-распространителями, в сети городских театральных касс);

– *«наблизити» личности* (род пропаганды, информация о каком-то событии, новом спектакле концерте);

– *связи с общественностью*;

– *позиционирование*. Есть скандальные артисты и элитарные театры. Такая репутация иногда складывается сама собой, но ее также можно формировать целенаправленно.

1.4.3. Маркетинговые коммуникации и принципы их организации

Маркетинговые коммуникации (далее – МК) – процесс передачи и восприятия информации при помощи различных каналов и средств по установлению и поддержанию определенных взаимоотношений с адресатом в рамках маркетинговых целей.

Как экономическая категория, МК - это отношение между субъектами рынка по формированию спроса на товар или услуги, стимулированию их продаж для удовлетворения потребностей и увеличения прибыли.

Маркетинговые коммуникации являются одним из важнейших элементов в структуре маркетинга. Осуществление комплекса коммуникаций предполагает разработку коммуникационной стратегии, подготовку и проведение конкретных мероприятий по каждому из составляющих элементов.

Модель процесса коммуникаций состоит из следующих блоков: коммуникатор (отправитель информации); кодирование информации; обращение; канал передачи; декодирование информации; адресат (потребитель информации); обратная связь.

Содержание системы маркетинговых коммуникаций можно проиллюстрировать посредством таких выполняемых функций, как:

1) *информационная*. Выражается в подаче информации целевым группам о продвижении товаров, услуг, характеризуя их предназначение, качество, выгоду. Данная функция присуща новым продуктам;

2) *убеждающая*. Заключается в убеждении покупателя совершить покупку определенного товара. Функция проявляет себя, когда необходимо создать образ товара;

3) *подкрепляющая*. Применяется в случае, если мероприятия направлены на убеждение потребителей, что они, приобретая определенный товар, сделали

правильный выбор. Используется для сохранения основных направлений, что имеет большее значение, чем поиск новых;

4) *стимулирующая*. Выражается в совокупности мероприятий по увеличению объемов продаж.

Разработка эффективных МК требует соблюдения следующих принципов:

- целенаправленности действий на конкретные целевые установки;
- комплексности использования элементов системы;
- учета соответствия собственных возможностей корпорации и выбранных элементов;
- учета психологических закономерностей как внутри трудового коллектива, так и при взаимодействии с внешними партнерами.

1.4.4. Цена в комплексе маркетинга организаций культуры

Важнейшим инструментом маркетинга в организациях культуры являются цена и ценовая политика. Цена выполняет исключительные функции:

- производит доход; от нее зависит рентабельность, экономическая устойчивость организации культуры. Правильно выбранная ценовая стратегия оказывает долговременное влияние на конкурентоспособность интеллектуального продукта и деятельность организации в целом;
- цена выполняет функцию согласования интересов организаций культуры и потребителей. Именно она служит средством установления определенных отношений между организацией и клиентами, то есть помогает созданию о ней определенного представления, которое впоследствии может оказать сильное воздействие на ее дальнейшее развитие. Изменение цены, в отличие от других инструментов маркетинга, имеет самый быстрый эффект;
- цена – сильнейшее оружие в борьбе с конкурентами. Изменяя ее, они будут в состоянии оперативно реагировать на изменения в маркетинговой окружающей среде.

Ценовая политика – это система принципов и правил определения стоимости того или иного продукта, вытекающее из стратегии сбыта интеллектуального продукта: может разрабатываться как на длительный срок, так и приспособляться к меняющимся условиям рынка. Целесообразно использовать гибкий подход к ценообразованию - это позволяет более эффективно добиваться поставленных целей долгосрочной стратегии развития организации культуры.

Театрально-зрелищные организации имеют право устанавливать свободные цены на билеты в пределах 75% от общего количества мест в зрительных залах. На оставшиеся места цены устанавливаются в пределах максимального уровня цен, утверждаемого постановлением Министерства культуры.

В основе цены интеллектуального продукта организаций культуры лежат плановые затраты, рентабельность, все виды установленных налогов и налоговых платежей в соответствии с налоговым и бюджетным законодательством.

Ценообразование в сфере культуры ориентировано на уровень возможного спроса на услуги отрасли. Поэтому организации культуры имеют право в случае, когда средняя расчетная цена билета на представление превышает уровень возможного спроса, устанавливать уровень цен ниже расчетной. Вместе с этим цены дифференцируются в зависимости от распределения мест зрительного зала по поясам, видам представлений (утренние, вечерние, премьерные).

Особый механизм действует для других видов представлений при выездах в детские дошкольные и учебно-воспитательные учреждения, выступлениях на открытых площадках, в небольших актовых залах.

Цены на билеты на представления зарубежных коллективов и отдельных исполнителей на международные, республиканские, региональные фестивали искусств, если гастроли и мероприятия полностью или частично финансируются из бюджета, формируются на основе плановой калькуляции на все места в зрительном зале. Если гастроли проводятся на коммерческой основе, цены на билеты устанавливаются на все места в зрительном зале по договоренности между принимающей и гастролирующей сторонами.

Изменение цен на билеты может производиться при действии объективных факторов, влияющих на рост расходов организаций культуры.

Для получения доходов, необходимых для обеспечения деятельности театрально-зрелищных организаций, можно использовать такие факторы, как повышение тарифной ставки первого разряда, цен и тарифов на сырье и материалы, энергоресурсы, транспортные, коммунальные, др.

1.5. Маркетинговая деятельность в сфере культуры

1.5.1. Продвижение интеллектуального продукта в комплексе маркетинга организаций культуры

Под продвижение интеллектуального продукта в комплексе маркетинга организаций культуры понимаются способы его реализации по каналам сбыта. Существуют прямые и опосредованные каналы сбыта.

Прямые каналы сбыта обеспечивают непосредственную связь организаций культуры со своими зрителями. С этой целью они открывают собственные кассы, торговые точки, организуют продажу по телефону, через интернет и прочие системы бронирования. Все это позволяет организациям поддерживать контакты со зрителями и тем самым контролировать сбыт всей продукции. В этом случае исключены комиссионные вознаграждения для посредников.

Опосредованный канал сбыта осуществляется через посредников, что обусловлено определенными финансовыми вложениями на создание и функционирование собственной сбытовой сети. Кроме того, использование посреднических организаций обеспечивает более высокую эффективность в доведении интеллектуального продукта до целевых рынков благодаря контактам, сбыту, специализации и размаху их деятельности.

Продвижение как элемент комплекса маркетинга включает в себя целый ряд аспектов, и это:

– реклама в традиционном понимании: афиши, анонсирование в средствах массовой информации и т.д.;

- художественная разработка программы спектакля, его дополнительный антураж;
- «паблисити» личности, стремящейся к освещению событий своей личной жизни, коллектива, продукта (информация о каком-то событии, новой постановке, шоу, конкурсе, спектакле, концерте);
- связи с общественностью (предоставляющей своеобразный социально-психологический менеджмент, функцию управления, целью которой является установление и поддержание общества, взаимопонимание, расположение и сотрудничество между субъектом концертно-театральной деятельности и общественностью);
- позиционирование как своего рода репутация, складывающаяся как сама собой, так и формируемая целенаправленно. Есть театры, имеющие имидж элитарных, и спектакли, предназначенные для интеллигенции. Артисты и режиссеры, которые прославляют себя скандалами.

1.6. Понятие рекламы, ее разновидность и функции

1.6.1. Определение рекламы, ее разновидности

«Реклама» – слово латинского происхождения; означает «громко кричать или извещать». Понятие уходит корнями в Древнюю Грецию и Рим, где простейшими формами привлечения внимания являлись объявления, громко раздававшиеся в местах скопления народа.

В настоящее время реклама рассматривается как платное неличное обращение к определенной аудитории по привлечению ее внимания к достоинствам предприятий, товарам, услугам, идеям для обеспечения конкурентных преимуществ и коммерческих результатов.

Содержание рекламы раскрывается посредством выполняемых ею функций:

- информационной (потребителям сообщаются сведения о товаре, предприятии или конкретном событии: концерте, фестивале и т.п.);

- увещательной (формирование у потребителей постоянного предпочтения к предмету рекламы);
- поощрительной (убеждение потребителей купить товар, привлекая уступками в цене предоставлением купонов, премий).

Сущность рекламы проявляется в ее видах, представленных классификацией. В качестве критериев классификации выбрано 15 признаков по: общепринятым нормам; воздействию на чувства человека; степени использования образа рекламируемого объекта; характеру подачи рекламного материала; стратегическому направлению рекламы; выбору решения рекламной задачи; характеру планирования рекламных акций; типам рекламополучателей; географическому расположению; др.

В качестве примера приведем некоторые группы классификации. Например, по критерию «общепринятая норма» рекламу разделяют на недобросовестную, недостоверную, неэтичную и скрытую.

По воздействию на чувства человека выделяют рекламу визуальную и звуковую.

По типам рекламоносителей: телевизионная, радиореклама, реклама в прессе, наружная, транспортная, кинореклама, интернет-реклама, реклама по мобильной связи, магазинная, реклама на упаковке.

1.6.2. Коммерческая и некоммерческая реклама и сферы ее применения

Коммерческая реклама – это реклама товаров, услуг, предназначенная для потребителя. Ее целью является формирование спроса и стимулирования продаж. Она предназначена для увеличения числа потребителей и на этой основе – получения большей прибыли. Ее объектами могут быть конкретный товар, торговая марка, артист, музыкальная группа или бренд. Если задачей рекламы является краткосрочное повышение спроса, то прибегают к стимулирующей рекламе, которая предполагает определение выгоды для потребителя (скидки с цены, определенный сервис и т.д.). Если предметом рекламы является репутация организации, музыкального коллектива или артиста, формирование долгосрочных и устойчивых отношений с потребителями, то необходима имиджевая реклама.

Коммерческая реклама должна быть дифференцирована в зависимости от объекта. В соответствии с ним подбираются средства подачи информации (телевидение, радио, пресса или листовки, буклеты, проспекты, интернет-сайты). При ее создании необходимо учитывать методы и инструменты. Если организация применяет прямую рекламу с использованием СМИ, которая обращена к массовой аудитории, речь идет об АТЬ-рекламе (реклама над чертой). Если применяются инструменты событийного маркетинга, конкурсы, презентации, то это ВТЬ-реклама (реклама под чертой).

Следует учитывать и стадию жизненного цикла товара (*далее – ЖЦТ*) – период времени, в течение которого товар обращается на рынке, начиная от момента выхода его на рынок и заканчивая его уходом с рынка. Например, выведение товара на рынок требует использования информационной рекламы, даже рекламного прессинга. Во время стадий роста активность рекламы ослабевает. На стадии зрелости используется напоминающая, поддерживающая реклама.

Некоммерческая реклама проводится в интересах некоммерческих институтов, стимулирует пожертвования, призывает голосовать в чью-либо пользу или привлекает к делам общества.

Основными видами некоммерческой рекламы являются социальная и политическая. Первая предназначена для передачи сообщения, пропагандирующего какое-либо позитивное явление, направленное на изменение поведенческой модели общества. Она создается бесплатно и размещается СМИ в определенных пределах. Рекламодателями в этом случае являются не коммерческие организации, профессиональные, торговые и гражданские ассоциации, а государственные структуры. Например, Министерство по налогам и сборам.

Главной особенностью *социальной рекламы* является ее цель. Она привлекает внимание к общественным явлениям, а не к товарам; ориентирована на все общество или его значительную часть. Вторая, *политическая реклама*, имеет политические цели и последствия. Предметом этой рекламы могут быть партии, кандидаты и их программы, государственные политические мероприятия. Ее отличительная особенность состоит в идеологической функции, активном и агрессивном характере, четкой определенности целей и предмета рекламы.

В условиях конкурентного рекламного рынка необходимо использовать методы привлечения внимания к рекламе: повторяемость, интенсивность, движение, эмоциональность.

1.6.3. Реклама как средство распространения информации об услугах в сфере культуры

Реклама в настоящее время – один из активных инструментов продвижения товаров и услуг на рынке и управления любым предприятием, в том числе и в сфере культуры. По своей экономической сути реклама представляет собой платное неличное обращение к определенной целевой аудитории по привлечению ее внимания к достоинствам определенных товаров и услуг, идеям с целью обеспечения конкурентных преимуществ и коммерческого результата.

С учетом специфики деятельности в сфере культуры и максимальной эффективности рекламных кампаний в отрасли используются такие виды коммуникаций, рассчитанные на широкую аудиторию. Это телевидение, пресса, радио; наружная и интерьерная реклама.

Форма подачи рекламного обращения всегда платная, имеет неличный характер и направлена на конкретную аудиторию. Ее результативность определяется количеством проданных билетов, посетителей и зрителей.

Эффективность рекламной деятельности в сфере культуры во многом зависит от выполнения (соблюдения) таких требований, как правдивость, конкретность, целенаправленность, гуманность и компетентность.

Правдивость обязывает организаторов рекламы предоставлять сведения о конкретных спектаклях, соответствующие действительности.

Конкретность должна выражаться в убедительных аргументах и цифровых данных, используемых в рекламном обращении.

Целенаправленность требует составления рекламного обращения с учетом особенностей целевой аудитории (дети, молодежь или, например, пенсионеры).

Гуманность предполагает ориентацию рекламы на развитие личности, расширение кругозора и укрепление здоровья.

Компетентность обуславливает зависимость рекламы от новейших достижений науки и искусства, психологии и дизайна.

1.6.4. Участники рекламного процесса

Основными участниками рекламного процесса на рынке являются рекламодатели, агентства, средства распространения и потребители.

Рекламодатель – юридическое или физическое лицо, являющееся источником рекламной информации для ее производства, размещения и распространения. Это может быть театр, музыкальный коллектив, исполнитель и другие рыночные субъекты, которые или создают рекламу самостоятельно и распространяют ее в СМИ, или пользуются услугами специализирующихся на этой деятельности посредников – рекламных агентов.

Рекламодатели по размеру рекламного бюджета делятся на три группы: мелкие, средние и крупные с объемами работ в месяц: до 1 000 долл. США; от 1 000 до 10 000 долл. США; свыше 10 000 долл. США.

От рекламодателя требуется:

- определение товаров (спектакля, концерта, конкурса и т.д.), нуждающихся в рекламе, планировании рекламной деятельности и соответствующих для этого расходов;
- подготовка договоров с исполнителями на рекламное обслуживание; подготовка и передача исходных материалов, помощь в организации фото- и видеосъемок;
- утверждение макетов (эскизов, сценариев) и оригиналов рекламной продукции;
- расчеты с исполнителями.

Рекламные агентства – фирмы (посредники), обладающие штатом квалифицированных специалистов, способными на высоком уровне выполнять поставленные заказчиком задачи.

Средства распространения рекламы представлены всей совокупностью средств массовых коммуникаций и других каналов распространения рекламной информации. Они осуществляют ее размещение и распространение путем предоставления и (или) использования для этого технических средств, различных каналов связи.

Потребители рекламы – это те, на кого реклама направлена. Адресатами рекламы могут выступать индивидуальные потребители, специалисты и др.

Для потребителей рекламы характерны определенные особенности в восприятии предоставляемой им информации. Например, отсутствие заинтересованности в информации рекламного характера, или эмоциональное (а не рациональное) ее восприятие.

Для решения задач, стоящих перед участниками рекламного процесса, используется ряд приемов. Основными из них являются: учет мнений клиентов (потребителей), прогнозная оценка рыночной ситуации; систематическое изучение общественного мнения; своевременное осуществление приемов возвышения имиджа, антиреклама конкурентов.

1.7. Процесс создания рекламы

Этот раздел предназначен для самостоятельного изучения.

1.8. Рекламные материалы

1.8.1. Каналы распространения рекламы

К основным каналам распространения рекламы относятся телевидение, пресса, радио, средства наружной рекламы (щиты, тумбы, панно на стенах зданий и др.).

Одним из наиболее эффективных каналов передачи рекламного сообщения является телевидение, обладающее определенными преимуществами и недостатками.

Основные преимущества: одновременное визуальное и звуковое воздействие; разнообразные тематические программы; большая широта охвата аудитории; возможность контроля за временем общения потребителя с рекламным обращением и заказывать товар, не отходя от экранов.

Главные недостатки: высокая стоимость изготовления телевизионного рекламного ролика; негативное отношение со стороны зрителей к прерыванию программ на рекламные паузы; мимолетность рекламного контакта.

Важным маркетинговым решением является выбор рекламного ролика на телевидении, что обусловлено целевой аудиторией, видом рекламируемого товара и финансовыми возможностями предприятия.

Пресса – самый старый и надежный канал распространения рекламы, который легко анализируется, оценивается и контролируется по различным параметрам, что очень важно для рекламодателя. Реклама в прессе обеспечивается публикациями в различных газетах, журналах, бюллетенях, каталогах, рекламных приложениях, справочниках. Коммуникационные характеристики прессы, по которым специалисты делают выбор для использования в качестве канала распространения рекламы, следующие: особенности читающей аудитории; тираж; регион распространения; периодичность издания.

Реклама на радио – это «реклама быстрого реагирования». *Преимущества*: широкий охват аудитории; общедоступность; оперативность выхода информации в эфир; относительно низкие тарифы. *Недостатки*: отсутствие визуальности; короткая продолжительность жизни радиосообщения; низкая концентрация внимания слушателей и др.

Наружная реклама – один из самых традиционных и популярных каналов распространения рекламы, используемых в Беларуси и других странах мира. В публикациях ее часто называют «аутдоор» (в переводе с англ. «находящийся на открытом воздухе»). Под этим термином понимают рекламу, которая размещена вне помещений, вне зданий – на улице, под открытым небом. Это: билборды и щиты, реклама на тумбах, в павильонах ожидания, реклама на мостах путепроводов и над проезжей частью, реклама на вокзалах и в аэропортах, жидкокристаллические экраны.

Преимущества: широкий охват аудитории; долговременность воздействия на аудиторию; зрелищность наружных установок.

Недостатки: снижение качества изображения под воздействием атмосферных явлений; длительность и сложность разрешительной процедуры на установку; возможность передачи небольшого объема информации.

1.8.2. Выбор средств рекламы и оптимальных каналов передачи информации

Определение средств и каналов передачи информации требует соблюдения определенной технологии. Сначала – анализа достоинств и недостатков средств рекламы среди целевой группы и ее стоимости. Затем следуют отбор средств рекламы и маркетинговые решения по конкретным средствам такой подачи информации.

Оценка рейтинга средств рекламы отражает мнение потребителей о том или другом носителе рекламы, который определяется в процентах на основе отношения аудитории носителя рекламы к общей численности целевой группы.

Оценка стоимости рекламы определяется на основе таких актуальных показателей, как:

- стоимость одного рейтингового пункта – отношение стоимости публикации (радио, телеролик) к рейтингу данного носителя;
- стоимость на тысячу контактов рассчитывается как отношение стоимости одного выхода рекламы к количественному показателю аудитории носителя.

Наиболее эффективной будет считаться та рекламная компания, которая достигнет максимальных медиаметрических показателей.

На телевидении рекламодатель покупает целевую аудиторию, что обуславливает необходимость использования стоимостных показателей. Таким показателем является один пункт рейтинга. Сумма всех пунктов рейтинга, набранных каналом за определенный период, и есть объем товара, который он может предложить рекламодателю. Рейтинги формируются на основе опросов телезрителей с применением специальных приборов. Проводятся также телефонные опросы телезрителей. Эта маркетинговая информация дает ответ на вопросы: сколько людей смотрит конкретные передачи в конкретное время и кто они, с точки зрения демографических характеристик.

Для измерения радиоаудитории проводятся дневниковые исследования.

Определение читательской аудитории печатных СМИ проводят выборочно – на базе статистической выборки населения методом интервью.

Оценка рейтинга наружной рекламы осуществляется с помощью замера пассажиропотоков.

Для измерения рейтинга в интернете используются 2 показателя:

- отношение количества пользователей, которые кликнули на рекламу, к общему числу пользователей, которым она продемонстрирована;
- отношение количества кликов на рекламу к количеству показов рекламы.

Анализ достоинств и недостатков средств рекламы, оценка их рейтинга и стоимость позволяют установить наиболее популярные и эффективные носители среди определенной целевой группы.

Отбор средств рекламы ведется по определению конкретных носителей рекламы путем взвешивания всех «плюсов» и «минусов» с учетом рейтинга и стоимости.

1.8.3. Проведение PR-акций

PR-компания, PR-акция заключается в комплексном и многократном использовании PR-средств, а также рекламных материалов в рамках единой концепции и общего проведения плана воздействия на мнения и отношения людей для популяризации имиджа, поддержки репутации, создания публичности.

Ключевой функцией работы PR-службы в коммерческой организации является непрерывный процесс разработки форм, методов достижения поставленных целей.

Процесс планирования всегда начинается с комплексной оценки факторов внутренней и внешней среды, в которой функционирует организация, которая в процессе планирования должна определить стратегические цели и задачи для своего поступательного развития.

Выделяют долгосрочные и оперативные планы. Перспективный составляется на период от 2 до 5 лет. Он позволяет определить концепцию развития организации, реальные возможности для ее осуществления, ресурсные ограничения и определить перспективу на предстоящий период.

Оперативное PR-планирование охватывает годовой или более короткий период и формирует базу для планомерного воздействия на общественное мнение. Годовой цикл настраивает целевые аудитории на позитивное восприятие деятельности фирмы, ее целей, способствующих достижению коммерческого успеха. Результатом оперативного планирования является выработка целенаправленных PR-программ.

Каждая из позиций оперативного PR-плана получает детальную разработку в виде план-графика посуточного взаимодействия со СМИ, передачами ТВ, радиопрограммами; даты прохождения по ним PR-обращений, времени поступления готовой продукции на рынок.

PR-программа формируется на основе тщательного изучения и исследования общественного мнения, потребностей, вкусов, конструктивных пожеланий клиентов, а также выявления закономерностей и тенденций поступательного развития организации.

Проведение PR-компания состоит из нескольких этапов. Это:

- определение проблемы, анализ ситуации;
- постановка целей и задач организации;
- определение целевой аудитории;
- разработка стратегии;
- осуществление тактических решений:
- планирование календаря событий;
- уточнение бюджета компаний;
- оценка результативности и эффективности компании.

1.8.4. Особенности рекламы в интернете

Интернет является одним из самых динамично развивающихся каналов распространения рекламы, который позволяет передавать информацию в больших объемах за короткие промежутки времени, оказывать воздействие на огромные территории.

Основными носителями рекламы в интернете являются:

- баннеры – основной тип рекламы в сети. Они размещаются на веб-страницах и представляют собой графические элементы определенного размера (100 x 80 и 60 x 468 пикселей);
- электронная почта служит для пересылки информации по электронным адресам;
- «список рассылки» – специфическая коммуникационная технология, основанная на существовании файлов, где содержатся адреса пользователей, заинтересованных в получении рекламной информации. Путеводителями компьютерной рекламы являются поисковые системы и тематические каталоги. Можно

выделить российские: Рамблер, Апорт; украинские: ПИИТ, МЕТА; белорусские: APRIL.BY, BELARUSIS.INFO и др.

Интернет-реклама отличается высокой фокусированностью на целевую аудиторию, имеет личностный характер, позволяет использовать комплексные средства воздействия на потребителя на основе сочетания видеоизображения, звука, спецэффектов, имеет низкую стоимость контактов и гибкость в корректировке рекламного обращения. Кроме того, имеется великолепная возможность контроля за контактами с аудиторией.

К недостаткам данного вида рекламы следует отнести ограниченность аудитории; небольшой размер рекламного обращения; низкую эффективность рекламных кампаний.

Правила эффективного размещения рекламы в интернете:

- выбор носителя размещения рекламы;
- определение содержания и формы рекламного обращения;
- использование комплексных средств воздействия на потребителя на основе сочетания видеоизображения, звука, спецэффектов.

1.1.2. Раздел IV. Маркетинговые технологии в туризме

Тема: Современные технологии развития маркетинга в туристическом бизнесе

- 1. Особенности маркетинга в туризме*
- 2. Современные тенденции развития маркетинга туристических организаций*
- 3. Основные условия применения и принципы маркетинга в туризме*

1. ОСОБЕННОСТИ МАРКЕТИНГА В ТУРИЗМЕ

Внутри социально-культурной сферы (далее – СКС) существуют так называемые «локомотивы движения и развития отраслей», которые иницируют и культивируют экономическое развитие других видов сервиса. К таким «точ-

кам экономического роста», безусловно, относится туризм. Эта относительно обособленная отрасль СКС, которая синтезирует в себе сервисные процессы и одновременно является движущей силой их развития.

В 1954 г. ООН было принято следующее определение туризма. «Туризм – это активный отдых, влияющий на укрепление здоровья, физическое развитие человека, связанный с переездами и перемещениями людей за пределами постоянного места жительства».

Цели у туризма – разные: оздоровительные, познавательные, профессионально-деловые, спортивные, религиозные и иные.

С экономической точки зрения, туризм – это отрасль производства и реализации туристских услуг и товаров различными организациями, располагающими туристскими ресурсами. Туристская деятельность предусматривает взаимоотношение клиента (покупателя туристских услуг) и туристской организации (продавца туристских услуг) в процессе купли-продажи тура (туристского продукта).

Туризм – категория экономическая, потому что государство, принимая туриста, продает ему местные услуги, создает рабочие места для своих граждан, получает огромные доходы от ввоза валюты. Во многих странах туризм является основным видом экономической деятельности (Турция, Тайланд и др.).

Рассматривая отраслевой аспект туризма, необходимо отметить, что в Республике Беларусь, согласно действующей классификации отраслей народного хозяйства, туризм в качестве самостоятельной отрасли не выделяется. Туризм включается в состав таких отраслей, как здравоохранение, физическая культура, соцобеспечение. Этим подчеркивается важная роль активного отдыха в укреплении здоровья населения, утверждения здорового образа жизни.

На современном этапе развития бизнес-отношений многие экономисты говорят о трансформации туризма в самостоятельную отрасль сферы услуг, которая оказывает влияние на работу торговли, связи, коммунальных служб, учреждений культуры, здравоохранения, транспортных организаций и др.

Социальный эффект от туризма выражается в рационализации свободного времени населения, расширении духовных и физических способностей населения.

Туризм оказывает положительное влияние на другие отрасли народного хозяйства, стимулирует экономическое развитие территорий, увеличивает занятость местного населения. Туризм является одним из самым экологически чистых видов природопользования.

Обзор истории туризма

Туризм (как национальный, так и международный) – продукт длительного исторического развития. Предпосылки его появления лежат в глубокой древности.

В истории развития туризма различают 4 этапа:

- до начала XIX в.: предистория туризма (индивидуально-ограниченные путешествия);
- начало XIX в.: элитарный туризм, зарождение специализированных предприятий по производству туристических услуг;
- начало XX в. – до начала Второй мировой войны: начало становления социального туризма;
- после Второй мировой войны – современный этап: массовый туризм, формирование туристской индустрии как межотраслевого комплекса по производству товаров и услуг для туризма.

К началу XXI в. получил наибольшее распространение:

- традиционный (классический) отечественный или за рубежный туризм;
- экологический туризм;
- деловой и корпоративный туризм;
- военный туризм;
- ностальгический туризм;
- религиозный туризм (христианство, исламский мир, буддизм, конфуцианство, иудаизм и др.);
- сафари;

- туры на места (пещеры, водопады, вулканы и т. д.);
- туры к местам катастроф;
- кладоискательство;
- секс-туризм;
- космический туризм.

Существуют обслуживающие сферы бизнеса, которые обеспечивают туристскую отрасль необходимыми ресурсами и коммуникациями. К основным обслуживающим организациям можно отнести туристские агентства, авиакомпании, железные дороги, гостиницы, рестораны и многое другое. Совокупность таких предприятий представляет собой инфраструктуру туризма, или туристскую индустрию.

Основные элементы туристской индустрии:

- туристские предприятия;
- организации размещения;
- организации питания;
- транспортные предприятия;
- экскурсионные организации;
- индустрия развлечений, предприятия досуга и отдыха.

Основными туристскими предприятиями по разработке, продвижению и реализации туристского продукта являются туроператоры и турагенты. Туроператоры выполняют функции организаторов и создателей комплексного продукта для группового туризма, а турагент – это физическое или юридическое лицо, выступающее посредником по продаже сформированных туроператором туров.

Размещение занимает центральное место в комплексе услуг, предоставляемых туристам во время путешествия, и является неотъемлемой частью каждого тура. Средства размещения, под которыми понимают любой объект, регулярно или эпизодически предоставляющий места для ночевки, составляют основу туристской индустрии.

Для туристической индустрии характерны основные типы предприятий питания: ресторан, кафе, бар. При организации питания туристов используются

различные методы обслуживания. Важнейшим элементом туристской инфраструктуры, который входит в основной комплекс услуг, включаемых в состав туристского продукта, является транспортное обеспечение.

Туризм по своим основным характеристикам не имеет каких-либо принципиальных отличий от других форм хозяйственной деятельности. Поэтому все существенные положения современного маркетинга могут быть в полной мере применены и в туризме.

В то же время в туризме есть специфика, отличающая его не только от торговли товарами, но и от других форм торговли услугами. Здесь имеет место торговля как услугами, так и товарами (по оценкам специалистов, доля услуг в туризме составляет 75%, товаров – 25%), а также особый характер потребления туристских услуг и товаров в месте их производства, более того, в определенной ситуации.

В традиционном производстве, имеющем конкретный результат труда (товар в материально-вещественной форме), понятие маркетинга имеет более конкретное содержание. В туризме результат деятельности сводится к туристскому продукту. По сути, туристский продукт – это любая услуга, удовлетворяющая те или иные потребности туристов и подлежащая оплате с их стороны. К туристским услугам относятся гостиничные, транспортные, экскурсионные, переводческие, бытовые, коммунальные, посреднические и др. В то же время «туристский продукт» можно рассматривать в узком и широком смысле. Туристский продукт в узком смысле – это услуги каждого конкретного сектора туристской индустрии (например, гостиничный продукт, турпродукт туроператора, транспортного предприятия и т.д.). В широком смысле туристский продукт – это комплекс товаров и услуг, в совокупности образующий туристскую поездку (тур) или имеющий к ней непосредственное отношение. Основным туристским продуктом является комплексное обслуживание, то есть стандартный набор услуг, продаваемый туристам в одном «пакете». Они являются главным предметом деятельности большинства туристских фирм. Следует отметить, что уровень спроса на пэкидж-туры существенно различается по странам. Наи-

большой популярностью они пользуются в Бельгии, Германии, Нидерландах, Великобритании и Дании, где их доля составляет до 38% всех путешествий. В Греции, Испании, Италии уровень спроса на пэкидж-туры ниже и не превышает 30%.

Туристскому продукту, наряду с общими специфическими характеристиками услуг, присущи свои отличительные особенности:

- спрос на туристские услуги чрезвычайно эластичен по отношению к уровню дохода и ценам, но во многом зависит от политических и социальных условий.

- потребитель, как правило, не может увидеть турпродукт до его потребления, а само потребление в большинстве случаев осуществляется непосредственно на месте производства туристской услуги.

- потребитель преодолевает расстояние, отделяющее его от продукта и места потребления, а не наоборот.

- турпродукт зависит от таких переменных, как пространство и время, для него характерны колебания спроса.

- предложение туристских услуг отличается негибким производством. Они могут потребляться только непосредственно на месте. Гостиница, аэропорт, база отдыха не могут быть перенесены в конце сезона в другой регион. Они не могут приспособиться во времени и пространстве к изменению спроса.

- туристский продукт создается усилиями многих предприятий, каждое из которых имеет собственные методы работы, специфические потребности и различные коммерческие цели.

- не может быть достигнуто высокое качество туристских услуг при наличии даже незначительных недостатков, поскольку обслуживание туристов состоит из этих самых мелочей и мелких деталей.

- оценка качества туристских услуг отличается значительной субъективностью: большое влияние на оценку потребителя оказывают лица, не имеющие прямого отношения к пакету приобретенных услуг (например, местные жители, члены туристской группы).

– качество туристских услуг оказывают воздействие внешние факторы, имеющие форс-мажорный характер (природные условия, погода, политика в области туризма, международные события и т. д.).

Эти специфические особенности туристского продукта оказывают существенное влияние на маркетинг в туризме. Как нет однозначного определения маркетинга в целом, так отсутствует единое толкование маркетинга туризма. Так, исходя из определения понятия «турист», данного Всемирной туристской организацией (ВТО), французские специалисты. Р. Ланкар и Р. Оллье отмечают, что туристский маркетинг – это серия основных методов и приемов, выработанных для исследования, анализа и решения поставленных задач. Главное, на что должны быть направлены эти методы и приемы, – выявление возможностей наиболее полного удовлетворения потребностей людей с точки зрения психологических и социальных факторов, а также определение способов наиболее рационального, с финансовой точки зрения ведения дел туристскими организациями (предприятиями, бюро или ассоциациями), позволяющих учитывать выявленные или скрытые потребности в туристских услугах. Такого рода потребности могут определяться либо мотивами отдыха (развлечения, отпуск, здоровье, обучение, религия и спорт), либо другими мотивами, которые нередко имеются у предпринимательских групп, семей, различных миссий и союзов.

Некоторые авторы вкладывают в понятие маркетинга в туризме более глобальное содержание, как, например, швейцарский специалист Ё. Крипендорф считает, что туристский маркетинг – это систематическое изменение и координация деятельности туристских предприятий, а также частной и государственной политики в области туризма, осуществляемой по региональным, национальным или международным планам. Цель таких изменений заключается в том, чтобы наиболее полно удовлетворять потребности определенных групп потребителей, учитывая при этом возможности получения соответствующей прибыли.

Всемирная туристская организация выделяет три главные *функции маркетинга в туризме*:

- установление контактов с клиентами;
- развитие;
- контроль.

Установление контактов с клиентами ставит своей целью убедить их в том, что предполагаемое место отдыха и существующие там службы сервиса, достопримечательности и ожидаемые выгоды полностью соответствуют тому, что желают получить сами клиенты.

Развитие предполагает проектирование нововведений, которые смогут обеспечить новые возможности для сбыта. В свою очередь, подобные нововведения должны соответствовать потребностям и предпочтениям потенциальных клиентов.

Контроль предусматривает анализ результатов деятельности по продвижению услуг на рынок и проверку того, насколько эти результаты отражают действительно полное и успешное использование имеющихся в сфере туризма возможностей.

Достаточно простое и в то же время емкое определение дает Д. К. Исмаев: «Маркетинг есть система торгово-производственной деятельности, направленная на удовлетворение индивидуальных потребностей каждого потребителя на основе выявления и изучения потребительского спроса и в целях получения максимальной прибыли».

Немецкие специалисты В. Ригер, П. Рот, А. Шранд определяют маркетинг как рыночно-ориентированное управление, направленное на достижение целей предприятия путем более эффективного, чем у конкурентов, удовлетворения потребностей туристов. При этом подчеркивается, что маркетинг может использоваться как на уровне отдельной туристской фирмы, так и в деятельности туристских организаций, объединений на местном, региональном и национальном уровнях.

Туристский продукт прежде всего должен быть хорошим приобретением. В связи с этим маркетинг представляет собой последовательные действия туристских предприятий, направленные на достижение такой цели. Поэтому доста-

точно логичным и обоснованным является следующее определение туристского маркетинга:

Маркетинг в туризме – это система непрерывного согласования предлагаемых услуг с услугами, которые пользуются спросом на рынке и которые туристское предприятие способно предложить с прибылью для себя и более эффективно, чем это делают конкуренты.

Это довольно длинное определение содержит ряд идей, которые мы рассмотрим более подробно.

Первый момент, требующий внимания, заключается в том, что *маркетинг* – это не отдельное действие, а система деятельности. Другими словами, это последовательность действий туристского предприятия, которые должны быть объединены для достижения поставленных целей. Следовательно, маркетинг – это не только реклама и продажа услуг или же просто разработка услуг. Это система, в которой должны быть объединены все функции и действия в соответствии с концепцией маркетинга.

Данное обстоятельство принципиально отличает маркетинг от коммерческой работы. Если коммерческая работа заключается в использовании всех сил и средств для активизации продажи, то целью маркетинга является взаимосвязанный процесс производства и реализации услуг в соответствии с потребительским спросом.

Второй момент, который необходимо отметить в нашем определении, – это то, что маркетинг не заканчивается на одном действии. Нельзя думать о нем как об однообразном процессе, идет ли речь о дате внедрения нового туристского продукта или о введении новой цены. Дело в том, что рынок постоянно находится в движении, динамике. Например, под влиянием различных факторов изменяется спрос потребителей, конкуренты также работают над внедрением на рынок новых услуг. Эти примеры говорят о том, что маркетинг действительно является непрерывным процессом, и туристское предприятие должно быть непрерывно вовлечено в него. Маркетинг, таким образом, предполагает взгляд в будущее, а не только сосредоточенность на настоящем.

Третий момент касается согласования. Необходимо согласовывать действия внутри туристского предприятия с условиями внешней среды. Если все это рассматривать по отдельности, нельзя достичь намеченных целей.

Четвертая идея, которая заложена в нашем определении, касается понимания, что в действительности представляет собой предлагаемая фирмой услуга. Такая постановка вопроса заставляет турфирму посмотреть на свои услуги с точки зрения потребителя.

Пятый момент в нашем определении дает понятие о том, что делает маркетинг для удовлетворения запросов покупателя. Здесь подразумевается не только то, что приобретает клиент в настоящий момент, но и то, что он купил бы при других обстоятельствах (например, при увеличении дохода). Он включает прогнозирование или, по крайней мере, формирование правильного взгляда на то, что в большей мере может понадобиться потребителям.

Шестой момент нашего определения подчеркивает, что маркетинг позволяет идентифицировать и внедрять средства увеличения прибыли. Цели туристских фирм должны реализовываться за счет качественного удовлетворения потребностей клиентов в достаточно длительном временном промежутке.

Туризм, в соответствии с определением ВТО, является не только экономическим, но одновременно социальным, культурным, экологическим и политическим явлением. Исходя из этого, маркетинг необходимо использовать с максимальным учетом всех перечисленных факторов. Тогда он в большой степени будет отражать интересы как туристских фирм, так и потребителей-туристов. Концепция маркетинга в туризме носит больше, чем где-либо, целостный и всеобъемлющий характер.

2. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МАРКЕТИНГА ТУРИСТИЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

С точки зрения осуществления коммуникации и обмена в условиях рыночной экономики очевидно, что маркетинг не является новым видом деятельности, поскольку охватывает задачи, которые существовали всегда и так или

иначе решались. Возникновению, а затем и усилению роли маркетинга способствовали сложность экономической и конкурентной среды, изменения в спросе на туристские услуги. Особенно сильно влияние последнего фактора. Современные тенденции развития спроса на туристские услуги проявляются в:

- изменении стереотипов поведения туристов;
- специализации и индивидуализации спроса;
- экспансии выездного туризма;
- экологизации мышления потребителя;
- изменении частоты и длительности туристских поездок;
- интенсификации туристского отдыха.

В стереотипах поведения туристов произошли следующие изменения:

- в мотивации туристских поездок усиливается влияние активных форм отдыха (переориентация с пассивного на активный отдых);
- в мотивации туристских поездок проявляется гедонизм. Он предполагает спрос на удовольствия и смену впечатлений, причем наибольшую значимость приобретает процесс, а не объект получения удовольствия.

В период насыщения туристского рынка особое значение приобретает специализированный туризм по интересам. Туристские фирмы не адресуют свой продукт туристам в целом, а ориентируются на удовлетворение конкретных целевых групп клиентов. Так, за рубежом становится все более популярным индивидуальный и экзотический отдых. Среди почитателей индивидуального отдыха немало и таких, кто выбирает велосипедные поездки по странам Европы или тихие заплывы на комфортабельных 4-местных яхтах класса «люкс» по рекам и каналам Центральной и Западной Европы. Для гурманов устраиваются специальные «гастрономические» туры. Все большей популярностью пользуются туры конфессиональные. И не только по христианским святыням Израиля, но и по буддистским монастырям Бутана и Непала, заброшенным индуистским храмам. Любители острых ощущений устремляются в Южную Америку, в Анды – покататься на горных лыжах.

Экспансия выездного туризма проявляется в том, что в структуре туристических поездок наблюдается тенденция к увеличению числа поездок за рубеж при одновременном уменьшении их внутри стран. Расширяется спрос на дальние поездки в экзотические страны Юго-Восточной Азии, Японию, Китай. Согласно прогнозам ВТО, к 2020 г. Китай станет ведущим туристским направлением мира. Число туристских прибытий в эту страну достигнет 137 млн. Следующими по популярности направлениями станут США, Франция, Испания и Гонконг – как отдельное от Китая направление.

Всего к 2020 г. количество международных туристских прибытий составит 1,6 млрд и в три раза превысит показатели 1995 г. Ежедневные расходы туристов составят до 5 млрд долларов (исключая авиаперевозки). Крупнейшими странами — поставщиками туристов будут Германия (163 млн поездок), Япония (141 млн), США (123 млн), Китай (100 млн), Великобритания (96 млн).

Важной чертой современного развития спроса является *экологизация мышления потребителей*. Происходит осознание хрупкости окружающей среды и ее неразрывного единства с человеческим обществом.

Изменяется *частотность и длительность* туристских поездок. Частотность имеет долгосрочную тенденцию к росту, длительность – к уменьшению. Причина заключается прежде всего в стремлении потребителей к так называемому «расщеплению» основного отпуска. Вместо одного длительного отпуска в год предпочтение отдается 2-3 коротким турпоездкам (например, 11 дней летнего отпуска, 5-7 дней отдыха зимой и 2-3 поездки в выходные или праздничные дни). Короткий, но интенсивный по сравнению с основным отпуском отличаются такие особенности, как:

- более высокий уровень расходов туристов за один туро-день;
- большая активность и мобильность туристов.

Современный потребитель на туристском рынке стремится получить максимум новых впечатлений от поездки, что приводит к *интенсификации* туристского отдыха, насыщению его экскурсиями, прогулками, встречами и т.п.

Таким образом, структурные изменения на рынке туристских услуг, изменения условий конкуренции, поведения потребителей вынуждают туристские предприятия искать новые маркетинговые приемы.

Маркетинг расширяет свои функции, делая особый акцент на взаимоотношения с потребителями. Долгосрочные взаимоотношения с клиентами обходятся намного дешевле, чем маркетинговые расходы, необходимые для усиления интереса потребителя к услуге фирмы у нового клиента. Например, известно, что завоевание нового клиента обходится фирме в 6 раз дороже, чем организация продаж имеющемуся покупателю. Если клиент остался неудовлетворенным, то повторное завоевание его внимания фирмой будет стоить в 25 раз дороже. Туризм является высококонтактной сферой, где качество предложения неотделимо от качества обслуживания. В контакте с клиентом в роли продавцов выступают практически все сотрудники предприятия. Они являются своего рода частью предлагаемого туристского продукта. Поэтому маркетинг должен быть неотъемлемой частью философии всего персонала туристского предприятия, а функции маркетинга должны выполняться всеми сотрудниками. Данное обстоятельство требует нового подхода к управлению маркетингом на туристском предприятии. Его теоретической и методологической основой является концепция маркетинга взаимоотношений.

Концепция маркетинга взаимоотношений состоит в том, что только техника маркетинга (классический маркетинговый инструментарий) не способна решить проблемы, стоящие перед предприятием в области удовлетворения нужд, запросов и предпочтений потребителей. Совершенно очевидно, что без использования коммуникативных и социальных характеристик (организационная культура предприятия, личностные характеристики персонала, создание атмосферы доверия и обязательности, вероятность бесконфликтного решения проблемных ситуаций, личные контакты) эффективность маркетинговой деятельности в туризме ограничена и не позволяет предприятию развиваться так, как того требует рыночная ситуация.

Таким образом, концепция маркетинга взаимоотношений переносит акцент в маркетинговой деятельности с техники маркетинга (манипуляция маркетинговыми инструментами) на социальные аспекты взаимодействия с потребителями – развитие долгосрочных взаимоотношений. При этом цель маркетинговой деятельности остается прежней – наиболее полное удовлетворение потребностей клиентов. Изменяется только способ ее достижения: В случае долгосрочных взаимоотношений удовлетворение клиента дает эффект, выражаемый в формировании приверженности и преданности клиента продавцу и в его консервативности (нежелании менять туристское предприятие при повторных покупках). Это чрезвычайно важно с практической точки зрения. Дело в том, что в туризме очень отчетливо проявляется эффект Парето – 20% потребителей приносят 80% прибыли предприятию.

Приверженность потребителей является своего рода универсальным критерием конкурентоспособности туристского предприятия, который отражает его способность удерживать своих клиентов, предлагая им наивысшие. Если производитель автомобилей в своем желании преуспеть на рынке стремится к «нулевым дефектам», то производитель и продавец туристских услуг должны быть ориентированы на «нулевую утечку клиентов».

Маркетинг взаимоотношений предлагает рассматривать каждое взаимодействие туристского предприятия с клиентом как индивидуальное. Отношения с потребителями являются при этом важнейшим (наряду с финансовыми, информационными, материальными и т.д.) ресурсом, которым владеют предприятия. Поскольку отношения создают и развивают люди, то основным фактором успеха на рынке становится не столько предлагаемый туристский продукт, сколько интеллект, способности, личностные характеристики персонала, который осуществляет коммуникацию с потребителями туристских услуг. Так, по оценкам «Туристской деловой газеты» (Россия), контакты с потребителями 68% случаев прерываются из-за того, что они чувствуют невнимание к себе, и лишь в 14% случаев – из-за недовольства предложенным продуктом. Отсюда вытекает чрезвычайная значимость распространения сред и сотрудников пред-

приятая философия маркетинга взаимоотношений, которая заставляет их думать о клиенте и делать все для того, чтобы поддерживать представление о нем как о наивысшей ценности. Внешний маркетинг (нацеленный на рынок) приводит клиентов в офис туристского предприятия, но от него пользы немного, если сотрудники не оправдают ожиданий потребителей. Персонал должен быть в состоянии следовать пожеланиям клиентов, анализировать их и находить выход из «нештатных» ситуаций.

В рамках маркетинга взаимоотношений туристское предприятие должно определить уровень, на котором оно желало бы строить взаимоотношения различными сегментами рынка и отдельными потребителями. Необходимо различать следующие уровни взаимоотношений с потребителями:

- *пассивный* (менеджер продает продукт и далее не предпринимает никаких действий);
- *реагирующий* (менеджер продает продукт и просит клиента обращаться, когда у него возникнут проблемы);
- *ответственный* (через некоторое время после продажи продукта менеджер интересуется мнением клиента о качестве);
- *проактивный* (менеджер периодически поддерживает отношения с клиентом - поздравление к празднику, каталог к сезону и т.п.);
- *уровень партнерства* (непрерывная работа с клиентом, чтобы добиться максимальной степени приверженности потребителя).

Для налаживания долгосрочного взаимодействия с потребителями могут использоваться различные подходы, включающие:

- предоставление клиентам финансовых льгот;
- предоставление наряду с финансовыми дополнительные льготы;
- подключение к финансовым и дополнительным льготам структурных связей.

Таким образом, концепция маркетинга взаимоотношений ориентирована на предоставление потребителю качественного обслуживания. Мерой успеха ее

реализации является высокий уровень удовлетворения клиентов в течение длительного времени.

3. ОСНОВНЫЕ УСЛОВИЯ ПРИМЕНЕНИЯ И ПРИНЦИПЫ МАРКЕТИНГА В ТУРИЗМЕ

Как и любое экономическое явление, маркетинг в туризме требует для своего применения и эффективного развития ряд условий:

- глубокое насыщение рынка услугами, т.е. существование рынка покупателя;
- острая конкурентная борьба туристских фирм за предпочтения потребителей;
- свободные рыночные отношения, т.е. возможность без административных ограничений выбирать рынки сбыта, деловых партнеров, устанавливать цены, вести коммерческую работу и т.д.;
- свободная деятельность администрации внутри туристского предприятия по определению целей фирмы, стратегий, управленческих структур, распределению средств по статьям бюджета и т.д.

Первые два условия определяют возможность и необходимость использования концепции маркетинга. Вторые обуславливают эффективность реализации концепции маркетинга на конкретном туристском предприятии, которое является основным звеном предпринимательской деятельности в сфере туризма. Экономически самостоятельные туристские фирмы в условиях рынка вынуждены использовать системный подход к реализации концепции маркетинга, так как жесткая конкуренция лишает права на жизнь любую бессистемную деятельность.

Из сущности маркетинга туризма как системы вытекают основные его принципы, т.е. положения, обстоятельства, требования, лежащие в основе маркетинга и раскрывающие его назначение. Сущность маркетинга состоит в том, чтобы предложение туристских услуг в обязательном порядке ориентировалось на потребителя и постоянное согласование возможностей предприятия с требо-

ваниями рынка. Исходя из этого, для маркетинга в туризме характерны следующие основополагающие принципы:

– ориентация на эффективное решение проблем конкретных потребителей. Рынок образуют потребители с определенными потребностями, для удовлетворения которых они желают и способны приобрести туристский продукт. Именно идентификации запросов потребителей в маркетинге придается особое значение. Предлагаемые на рынок продукты должны рассматриваться предприятием с учетом того, насколько они могут помочь в решении их проблем:

– нацеленность на четко выраженный коммерческий результат, что для фирмы, в конечном счете, сводится к овладению намеченной долей рынка соответственно ее долговременным целям. Сформулировав эти цели, определяют три главных компонента маркетинговой деятельности: сроки, ресурсы, ответственность. Отсюда ориентация на долгосрочное прогнозирование всей маркетинговой ситуации, начиная от платежеспособных потребностей населения и заканчивая собственными возможностями в этой перспективе. В отличие от концепции интенсификации коммерческих усилий, когда основной задачей является кратковременное увеличение объема, при ориентации на маркетинг туристскому предприятию требуются более длительные периоды времени для планирования и реализации мероприятий. Реализация данного принципа в сочетании с использованием методов стратегического менеджмента обеспечивает возможность развития предприятия в условиях динамичности и нестабильности внешней среды, предусматривая использование соответствующих механизмов эффективной адаптации к изменяющейся ситуации;

– комплексный подход к достижению поставленных целей, поскольку успех обеспечивается только всей совокупностью средств маркетинга, взятых во взаимосвязи и взаимообусловленности. Комплексность означает, что определенные маркетинговые действия (анализ потребностей, прогнозирование конъюнктуры рынка, изучение туристского продукта, реклама, стимулирование сбыта и т.д.), взятые сами по себе, не способны обеспечить того эффекта, который дает применение маркетинга как системы;

– максимальный учет условий и требований выбранного рынка с одновременным целенаправленным воздействием на него. Ориентация на рынок, лежащая в основе маркетинга, не может быть индифферентной. В большинстве случаев необходимо разделение потенциальных потребителей на группы, которые, с одной стороны, должны быть по возможности однородными по многим существенным признакам, а с другой – достаточно представленными для обеспечения эффективного сбыта. Такой подход, получивший название сегментации рынка, позволяет предприятию приспособиться к специфическим потребностям покупателей, отмежеваться (насколько это возможно) от конкурентов и разработать свою собственную маркетинговую стратегию. Максимальный учет требований рынка должен органически сочетаться с целенаправленным воздействием на него для того, чтобы обеспечить предпочтительное отношение потребителей к предлагаемым продуктам и фирме в целом;

– активность, наступательность, предприимчивость, что обеспечивает быструю и эффективную реакцию на изменения внешней по отношению к фирме среды. Без этого невозможно добиться коммерческого успеха и получить конкурентные преимущества. Эффективно работать может лишь то предприятие, которое творчески применяет концепцию маркетинга в своей деятельности, постоянно ищет в рамках этой концепции новые способы адаптации к постоянно меняющимся условиям существования.

Эти принципы реализуются с помощью ряда маркетинговых действий, осуществляемых в определенной последовательности.

Технология реализации концепции маркетинга на туристском предприятии:



Процесс маркетинговой деятельности начинается с анализа рыночных возможностей. Эта задача решается проведением комплекса маркетинговых исследований. Их результатом является анализ исходной ситуации и конкретные рекомендации по определению перспектив деятельности турфирмы с учетом наиболее привлекательных направлений вложения капитала. На основе сопоставления выявленных рыночных возможностей с целями и ресурсами предприятия выделяются его маркетинговые возможности.

Определение маркетинговых возможностей позволяет осуществить выбор наиболее перспективных целевых рынков туристской фирмы. Такой подход позволяет не распылять маркетинговые усилия, работая на весь рынок, а сосредоточить их на удовлетворении потребностей избранных групп клиентов, обслуживать которых предприятие в состоянии и ему это выгодно.

Одна из важнейших задач маркетинга состоит в установлении максимально возможной планомерности в деятельности туристского предприятия. Это обеспечивается путем выбора оптимальной маркетинговой стратегии. Тем самым уменьшается степень неопределенности и риска в маркетинговой деятельности и обеспечивается концентрация ресурсов на выбранных приоритетных направлениях. Стратегии конкретизируются в программах.

Практическая реализация стратегии маркетинга связана с выбором средств, обеспечивающих материализацию поставленных целей и задач. Поэтому важнейшее место в маркетинговой деятельности занимает разработка комплекса маркетинга. Это совокупность средств воздействия на потребителей целевого рынка с целью вызвать у них желаемую ответную реакцию. Основные

элементы успешно функционирующего комплекса маркетинга туристской фирмы представлены на рис. 1.



Рис. 1. Основные элементы комплекса маркетинга

В последнее время часто выделяются еще несколько *составляющих комплекса маркетинга*.

- персонал, его квалификация и обучение;
- процесс предоставления услуги;
- окружение.

Туристский бизнес уникален в том смысле, что персонал предприятий – это часть туристского продукта. Гостеприимство, доброжелательность – главное условие для всех служащих, а не только специалистов по непосредственному обслуживанию потребителей. Маркетинг должен быть неотъемлемой частью философии всей организации, а функции маркетинга выполняться всеми сотрудниками. Ключевой фактор конкурентоспособности туристского предприятия – это меры (мероприятия) по мобилизации творческой активности коллектива.

Важным фактором высококачественного обслуживания клиента является *окружение* – внешний вид здания, оформление офиса, мебель, оборудование, оргтехника и т.д. Атмосфера предложения продукта (физическая среда) воспринимается с помощью органов чувств (зрения, слуха, обоняния, осязания) и оказывает влияние на покупательское поведение четырьмя способами:

- может служить носителем информации для потенциальных потребителей;
- может служить средством привлечения внимания клиентов;

– может быть носителем определенного эффекта (цвета, звуки и свойства поверхностей окружающих клиента предметов воздействуют на его сознание и побуждают к покупке);

– может создавать определенное настроение.

Учитывая чрезвычайную важность комплекса маркетинга в рамках общей маркетинговой стратегии, разрабатываются частные стратегии по всем его основным элементам:

– продуктовая стратегия;

– ценовая стратегия;

– сбытовая стратегия;

– коммуникационная стратегия.

Продуктовая стратегия предусматривает разработку туристского продукта, в наибольшей степени соответствующего потребностям туристов, а также разработку и внедрение на рынок новых туристских услуг.

Ценовая стратегия подразумевает определение поведения предприятия на рынке в расчете на длительную перспективу и ценовой тактики на более короткий период применительно к каждому туристскому продукту, а также конкретному сегменту рынка.

Сбытовая стратегия включает определение каналов, форм и методов доведения туристского продукта до потребителя.

Коммуникационная стратегия определяет целенаправленную деятельность туристской фирмы по распространению положительных сведений о себе и своем продукте. К этой деятельности относятся реклама, стимулирование сбыта, личные продажи, пропаганда, а также участие выставочных мероприятий и формирование фирменного стиля. В условиях развития маркетинга взаимоотношений разработке коммуникативной стратегии должно уделяться самое пристальное внимание. В ее рамках необходимо предусматривать не только классические мероприятия, но и меры по формированию и оптимизации личностных коммуникаций, общений, взаимодействий.

При разработке комплекса маркетинга в целом и частных стратегий по составляющим его элементам целесообразно руководствоваться следующими принципами:

- последовательности, которое обеспечивает согласование элементов комплекса маркетинга. Так, например, высокое качество туристского продукта должно сопровождаться качественной рекламой и безукоризненным обслуживанием клиентов;

- взвешенного подхода, который предполагает исследование и учет чувствительности рынка к постоянно изменяющимся переменным, формирующим его конъюнктуру;

- учета изменения бюджетных расходов, определяющего необходимость соблюдения бюджетной дисциплины и комплексности в планировании структуры комплекса маркетинга. Рациональность и разумное сочетание инструментов маркетинга для каждой конкретной ситуации на рынке должны быть основой эффективного использования средств предприятия.

Поэтому для каждого сочетания элементов комплекса маркетинга целесообразно определить зависимость изменения объемов продаж от затрат на маркетинг, а также планировать калькуляцию затрат по всей структуре маркетинговых мероприятий.

Для обеспечения эффективности управления маркетингом требуется разработка его вспомогательных систем:

- маркетинговой информации;
- организации маркетинга;
- маркетингового контроля.

Система маркетинговой информации обеспечивает получение, систематизацию, оценку и использование сведений, характеризующих состояние внешней и внутренней среды туристского предприятия. Без объективной, актуальной, достаточно полной маркетинговой информации невозможно принятие оперативных и стратегических решений.

Система организации маркетинга направлена на создание соответствующей организационной структуры туристского предприятия, обеспечивающей реализацию маркетинговых мероприятий.

Для постоянного слежения за выполнением маркетинговых стратегий и программ создается система маркетингового контроля.

На практике технология реализации концепции маркетинга очень эластична. Она может менять и свою структуру, и место отдельных этапов в зависимости от особенностей предприятия, степени освоенности рынка, поставленных целей, задач и условий рынка. Однако все эти элементы тесно взаимосвязаны. Нельзя ни один из них исключить из системы, не нарушив ее целостности.

Приведя в систему и выстроив в определенной последовательности основные этапы реализации концепции маркетинга, рассмотрим их далее по возможности подробно и попытаемся проникнуть в их содержание. Это позволит получить достаточно полное и целостное представление о маркетинге как методологии рыночной деятельности туристского предприятия.

Тема: Маркетинговая продуктовая стратегия туристической организации

- 1. Формирование продуктовой стратегии*
- 2. Оптимизация структуры предлагаемых продуктов*
- 3. Новые продукты в маркетинговой деятельности*
- 4. Основные этапы разработки продукта-новинки*
- 5. Внедрение нового туристического продукта на рынок*

1. ФОРМИРОВАНИЕ ПРОДУКТОВОЙ СТРАТЕГИИ

Для осуществления успешной деятельности на рынке необходима детально разработанная и хорошо продуманная продуктовая стратегия. Стратегические решения по продукту являются главенствующими в рамках общей маркетинговой стратегии туристского предприятия. Это связано с тем, что ту-

ристский продукт – эффективное средство воздействия на рынок, главная работа предприятия и источник получения прибыли. Кроме того, он представляет собой центральный элемент комплекса маркетинга. Цена, сбыт, коммуникации основываются на особенностях продукта.

Значение работы с продуктом для экономического роста и безопасности туристского предприятия особенно возрастает в рыночных условиях. Новые или улучшенные продукты, положительно воспринятые потребителями, обеспечивают предприятию на какое-то время известное преимущество перед конкурентами. Это позволяет уменьшить интенсивность ценовой конкуренции, с которой связан сбыт традиционных продуктов.

Продуктовая стратегия – это разработка направлений оптимизации продуктового ряда и определения ассортимента продуктов, наиболее предпочтительного для успешной работы на рынке и обеспечивающего эффективность деятельности туристского предприятия в целом.

Отсутствие продуктовой стратегии ведет к неустойчивости структуры предложения из-за воздействия случайных или преходящих текущих факторов, к потере контроля над конкурентоспособностью и коммерческой эффективностью продуктов. Принимаемые в таких случаях текущие маркетинговые решения нередко основываются исключительно на интуиции, а не на трезвом расчете, учитывающем долговременные интересы туристского предприятия.

Хорошо продуманная продуктовая стратегия не только позволяет оптимизировать процесс обновления туристского предложения, но и служит для руководства организации своего рода указателем направленности действий, способных скорректировать текущие решения.

Продуктовая стратегия разрабатывается на перспективу и предусматривает решение принципиальных задач, связанных с:

- оптимизацией структуры предлагаемых продуктов вообще, в том числе и с точки зрения их принадлежности к различным стадиям жизненного цикла;
- разработкой и внедрением на рынок продуктов-новинок.

2. ОПТИМИЗАЦИЯ СТРУКТУРЫ ПРЕДЛАГАЕМЫХ ПРОДУКТОВ

Структура ассортимента предлагаемых на рынок туристских продуктов должна регулярно подвергаться анализу, чтобы определить, какие продукты на какой стадии своего жизненного цикла находятся. Это осуществляется посредством изучения показателей сбыта отдельных услуг, занимаемой каждой из них долей рынка, величины издержек и уровня рентабельности.

Изучение стадий жизненного цикла продуктов позволяет соответствующим образом оптимизировать структуру предлагаемых на рынок туристских продуктов. Здесь не может быть каких-либо универсальных приемов, поскольку такая структура строго индивидуальна для каждого туристского предприятия и постоянно меняется в зависимости от ситуации на рынке. Вместе с тем следует заботиться о недопущении различного рода крайностей. Так, одностороннее стремление к разработке продуктов-новинок или, наоборот, излишняя приверженность к «старым» продуктам вряд ли принесет желаемый результат. Здесь необходима оптимизация и определенная сбалансированность структуры продуктов с тем, чтобы общий объем продаж мало зависел от стадий жизненного цикла каждого из них.

Кроме того, структура продуктового ряда должна быть сбалансирована с точки зрения размеров получаемой прибыли и разнообразия предоставляемых услуг, поскольку достаточное количество различных продуктов в арсенале туристского предприятия защищает его от неожиданных последствий, связанных с изменением конъюнктуры рынка и потребностей клиентов. Естественно, что нет единых рекомендаций, какое количество продуктов предприятие должно одновременно предлагать на рынок. Точно так же нет и единых наборов одновременно находящихся на рынке продуктов в зависимости от стадий их жизненного цикла. В то же время есть рекомендации, свидетельствующие о том, что целесообразно предусматривать следующие группы продуктов:

1) *основную* – продукты, приносящие основную прибыль предприятию и находящиеся в стадии роста (А);

2) *поддерживающую* – продукты, стабилизирующие доходы от продаж и находящиеся в стадии зрелости (Б);

3) *стратегическую* – продукты, призванные обеспечивать будущие прибыли предприятия, т.е. внедряемые на рынок (В);

4) *тактическую* – продукты, призванные стимулировать продажи основных и находящиеся, как правило, в стадиях роста и зрелости (Г).

Несмотря на то, что на рынке не присутствует группа разрабатываемых новых продуктов (Д), ее тоже надо учитывать, поскольку она постепенно готовится к внедрению на рынок.

Важно учитывать соотношение указанных групп продуктов и их долю на рынке. Практика свидетельствует, что в идеальном случае доля основных продуктов должна составлять 75–85%.

Естественно, что в структуре продуктового ряда будут и продукты, находящиеся в стадии спада (Е). Их сохранение часто крайне невыгодно. Это связано, с одной стороны, с необходимостью определенных затрат по их предоставлению, а с другой – с отвлечением сил и средств организации от развития и внедрения новых, высокорентабельных продуктов. Однако туристское предприятие может с выгодой для себя использовать предложение устаревших продуктов. Например, наличие в продуктовом ряду продуктов, находящихся как на стадии внедрения на рынок, так и на стадии спада, может способствовать стимулированию сбыта новых услуг, поскольку на фоне устаревших они будут обладать очевидными преимуществами.

3. НОВЫЕ ПРОДУКТЫ В МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Объективная необходимость разработки новых продуктов связана с тем, что в условиях быстрых перемен во вкусах, технологии и состоянии конкуренции фирма не может полагаться только на существующие продукты. Потребитель хочет и ждет новых, более познавательных и увлекательных предложений. И конкуренты приложат максимум усилий, чтобы предоставить ему эти новинки. Следовательно, разработка новых продуктов – важный элемент

маркетинга туристского предприятия, она может осуществляться с разной степенью эффективности, которая в значительной степени определяется:

- опытом персонала фирмы;
- правильной организацией работы по сбору предложений;
- наличием соответствующих средств.

Новизна продукта является результатом творческого поиска и самостоятельной коммерческой ценностью.

В маркетинге термин «новый продукт» имеет определенную глубину. Слово «новый» всегда необходимо рассматривать по отношению к некоторому объекту в системе «потребность – потребитель – продукт – рынок». Следовательно, туристский продукт может быть новым по:

- удовлетворению новой потребности;
- отношению к новому потребителю;
- отношению к существующему продукту;
- отношению к новому рынку.

Таким образом, вместо одномерного понимания новизны продукта (как некоторой переменной по отношению к существующему) возникает коммерчески более выгодное представление новизны.

Разработка и внедрение на рынок новых продуктов содержат значительные элементы риска. Подсчитано, что на рынке услуг проваливается до 18% новинок, вступивших в стадию коммерческого освоения. Среди возможных причин подобных неудач выделяют следующие:

- неправильное определение потребностей клиентуры или какая-либо иная ошибка в замысле продукта-новинки;
- неверная оценка емкости рынка;
- неправильное позиционирование продукта-новинки на рынке;
- завышенная цена;
- неудачная система сбыта;
- плохо организованная реклама;
- недооценка возможностей конкурентов.

Важнейшей особенностью разработки и внедрения на рынок новых туристских продуктов является высокая степень рыночной неопределенности. Риск, связанный с новаторством, велик, но столь же велики связанные с ним материальные выгоды. Логика рыночной экономики такова, что в конкуренции побеждает тот, кто быстрее других освоит нововведение и предложит его потребителям.

В ряде же случаев, выводя на рынок новый туристский продукт, предприятия не столько «подрывают бизнес» конкурентов, сколько резко уменьшают объем своих прежних, еще хорошо реализуемых продуктов.

Есть сценарии «каннибализма» между двумя продуктами (известным на рынке и новым) одного предприятия.

Наихудшей является первая ситуация, когда новый продукт не приносит никакой пользы, а просто «пожирает» предшествующий продукт фирмы.

Иногда новый продукт «съедает» и часть рынка известного продукта, и часть рынка конкурентов, увеличивая в целом объем продаж.

Идеальной является ситуация, когда продукт «съедает» часть продаж конкурентов и приносит новых клиентов. Доля рынка увеличивается, принося положительные результаты деятельности предприятия.

Концепция маркетинга исходит из того, что разработка нового туристского продукта – достаточно сложный, многообразный процесс, требующий комплексного, системного анализа и осуществляемый при соблюдении ряда условий.

Во-первых, важно иметь представление о предполагаемом субъекте потребления, располагать информацией о потенциальном потребительском спросе. Для изучения этих проблем необходимо располагать совокупностью ряда данных, например, таких, как цель приезда туристов, их возраст, привычки, уровень доходов и т.п. Потенциальный спрос оценивается с помощью трех основных показателей: число возможных потребителей в день, месяц, год; сумма денег, которую будет готов заплатить турист за предполагаемый возможный элемент туристского продукта в зависимости от уровня его дохода и

структуры расходов; возможный объем поступлений от реализации туристского продукта, рассчитываемый как произведение числа возможных потребителей и суммы их возможных затрат.

Во-вторых, необходима работа по определению видов, форм и элементов туристского продукта, периодичности его представления.

В-третьих, этап разработки описательной модели туристского продукта с определением его потребительских качеств предполагает в дальнейшем оценку реальных возможных затрат на его разработку и реализацию. Первая группа затрат определяется необходимыми расходами на создание материально-технических условий предоставления туристского продукта. Вторая группа связана с эксплуатацией и реализацией туристского продукта.

В-четвертых, имея представление о возможных доходах и предполагаемых расходах на разработку туристского продукта, необходимо оценивать экономическую эффективность и целесообразность его разработки.

После выполнения перечисленных выше видов работ появляется возможность приступить к непосредственной разработке туристского продукта.

4. ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ РАЗРАБОТКИ ПРОДУКТА-НОВИНКИ

В маркетинге разработка нового туристского продукта имеет черты процесса, в котором выделяется ряд этапов:

- поиск идей;
- отбор идей;
- разработка замысла продукта и его проверка;
- разработка стратегии маркетинга;
- анализ маркетинговых возможностей;
- разработка туристского продукта;
- испытание продукта в рыночных условиях.

Разработка нового туристского продукта начинается с поиска идей для новинки, на какие продукты и рынки следует обращать основное внимание, а также четко сформулировать, чего именно планируется достичь с помощью

новинок: поступления больших количеств наличности, доминирующего положения в рамках определенной доли рынка или каких-то иных целей.

Существует множество источников идей для создания новинок. Логичной стартовой площадкой в поиске таких идей являются потребители. За их нуждами и потребностями можно следить с помощью опросов клиентуры, групповых обсуждений, поступающих писем и жалоб. Другим источником идей являются ученые, которые приведут к созданию оригинальных или усовершенствованных вариантов существующих туристских продуктов. Кроме того, необходимо следить за товарами конкурентов, выявляя среди них наиболее привлекательные для покупателей. Еще одним хорошим источником идей служит персонал, находящийся в повседневном контакте с клиентами.

Однако сколько бы идей ни было выдвинуто, все они подлежат последующему *отбору* с целью сосредоточения дальнейшего внимания только на наиболее существенных. Каждая идея проверяется не только с точки зрения соответствия предлагаемого продукта потребностям клиентов, способности ее обеспечить необходимую норму прибыли, но и с точки зрения содействия осуществлению маркетинговой стратегии туристского предприятия.

Отбор идей — это инструмент синтеза, позволяющий не только устанавливать приоритеты, но и направлять усилия на поиск новых идей – проектов туристских продуктов.

Разработка замысла продукта и его проверка представляют собой важный момент в работе туристского предприятия. Следует четко различать идею продукта и его замысел.

Идея продукта – это общее представление о возможном продукте, который фирма могла бы, по ее мнению, предложить рынку.

Замысел продукта – проработанный вариант идеи, выраженный значимыми для потребителя понятиями.

Отбор подходящего замысла осуществляется как с помощью его анализа с точки зрения выгодности для туристской фирмы и наличия соответствующей потребности со стороны потребителей, так и тем выяснения мнения кли-

ентов целевого рынка по поводу предлагаемых альтернативных вариантов. По результатам опроса клиентов можно судить о перспективах развития различных вариантов будущего продукта и объеме возможного сбыта.

Предпочтение туристского продукта создается не только высоким уровнем обслуживания при минимальной рыночной цене, но и индивидуальным характером предложения, собственным обликом этого туристского продукта, обликом, который нельзя повторить, симитировать.

После отбора лучшего замысла туристского продукта приступают к *работке стратегии маркетинга*. Она должна давать четкое представление о конкретных мерах по выведению продукта-новинки на рынок.

Прежде всего стратегия маркетинга должна содержать подробный анализ целевого рынка, определять конкретные группы клиентов, заинтересованных в приобретении этой услуги. Анализ целевого рынка необходим не только для определения предполагаемых на ближайшее время объемов сбыта и получаемой прибыли, но и изучения перспектив развития данного вида услуг. Кроме того, стратегия должна содержать расчет предлагаемой цены продукта, структуры, затрат и долю в них расходов на маркетинг.

Следующим этапом разработки нового туристского продукта является *анализ маркетинговых возможностей*. Их необходимо анализировать по трем основным направлениям:

- анализ рыночных возможностей, открываемых продуктом-новинкой;
- анализ возможностей туристского предприятия;
- соотношение имеющихся перспектив с целями предприятия.

Если анализ всех указанных составных частей маркетинговых возможностей прошел успешно, можно приступать к непосредственной разработке продукта.

Разработка туристского продукта – ответственный этап создания нового предложения. На этой стадии замысел продукта должен воплотиться в нечто более конкретное. Самое главное состоит в том, чтобы добиться полного соответствия услуги характеристикам, заложенным в ее замысле. Только в

этом случае новый продукт будет встречен клиентами так, как и предполагалось при формировании его идеи.

При разработке нового туристского продукта необходимо уметь правильно скомплектовать предложение.

Для целевых групп со сходными потребностями подбираются туристские товары и услуги, которые в состоянии наиболее полно решить проблему требований, предъявляемых ими к потреблению на месте. Правильный набор услуг в «пакет» по количеству создает у туриста ясное представление об услугах еще до начала самого путешествия и облегчает ему выбор.

Испытание продукта в рыночных условиях предполагает его экспериментальное внедрение. Наиболее часто встречающимися формами экспериментальной проверки туристских продуктов являются рекламные и стади-туры.

Рекламные туры предназначены для ознакомления с новым туристским продуктом представителей средств массовой информации, авторитетных для целевых групп потребителей людей, а также турагентств, которые впоследствии будут осуществлять продажу данного продукта. Рекламные туры необходимо рассматривать как важный элемент рекламной кампании в отношении нового туристского продукта. Основные цели рекламных туров: информирование целевой аудитории о существовании нового продукта, наглядная демонстрация его потребительских свойств, достоинств и конкурентных преимуществ.

Стади-туры (обучающие туры) направлены на формирование представления о характеристиках нового туристского продукта у сотрудников отдела продаж самого туристского предприятия и представителей турагентств. Обучающие-туры включают в себя не только ознакомление со всеми элементами туристского продукта (размещение, питание, экскурсионное обслуживание и т.д.), что и изучение технологии оказания тех или иных услуг их производителями.

Еще одной формой испытания нового туристского продукта в рыночных условиях являются пробные продажи, которые проводятся для относительно небольших групп туристов (как правило, постоянных клиентов предприятия) до начала сезона массовых продаж. В данном случае новый продукт получает реальную потребительскую оценку, что позволяет внести необходимые коррективы как в перечень услуг, так и в процесс их предоставления.

Этап испытания продукта в рыночных условиях важен с точки зрения проверки на практике качества туристского продукта, потребности в нем, доступности, цены

В случае положительных результатов принимается окончательное решение о выведении туристского продукта на рынок на коммерческой основе.

5. ВНЕДРЕНИЕ НОВОГО ТУРИСТСКОГО ПРОДУКТА НА РЫНОК

Новый продукт нужно не только создать, необходимо, чтобы он был воспринят рынком, потенциальными покупателями. В связи с этим важно правильно определить благоприятный момент для его запуска продукта.

Выводя новый туристский продукт на рынок, необходимо правильно организовать и провести рекламную кампанию, которая должна способствовать быстрейшему завоеванию новинкой признания целевыми группами потребителей. В ходе этой кампании следует дать четкое обоснование, почему клиент должен выбрать именно данный продукт, а не услуги конкурентов.

Для облегчения «запуска» нового туристского продукта целесообразно широко использовать рекламу для розничных агентов и для публики. Последние печатаются в массовых изданиях, размещаются на радио и телевидении. Иногда бюро по туризму, транспортные компании, базы отдыха или отели проводят совместные рекламные кампании, особенно когда речь идет о каком-то новом виде отдыха или путешествия. Достаточно часто владельцы средств транспорта принимают участие в различных кампаниях, внося свою долю средств в рекламу.

Для оптовиков организуются презентации, нередко сопровождаемые различными представлениями. Они могут принимать форму семинаров или отличаться большим общественным размахом. Для приглашенных на такие встречи агентов могут устраиваться конкурсы, за победу в которых полагаются многочисленные награды.

По отношению к клиентам могут широко использоваться приемы стимулирования сбыта, в частности рекламные сувениры. Относительно недорогим средством, которое к тому же позволяет создать у клиента ощущение надежности предстоящего путешествия, является использование так называемых памяток для путешественников. Они представляют собой конверты в полиэтиленовой упаковке, в которых содержатся страховой полис на имя получателя, список различных практических советов, приглашение и программа. Иногда там может быть также дорожная карта или брошюра туристского бюро, либо, если речь идет о путешествии на большое расстояние, путеводитель или брошюра о месте, куда совершается поездка. Кроме того, в такие «туристические памятки» кладут листок, информирующий о таможенных правилах, содержащий описание отелей, в которых намечена остановка, или кораблей, на которых будет совершаться круиз, а также вопросники по качеству путешествия и предоставляемым услугам.

Наиболее полные памятки могут содержать также небольшой разговорник на языке той страны, куда осуществляется путешествие. Другие фирмы предпочитают вручать клиенту дорожную сумку, на которой поставлена марка фирмы, что служит постоянной рекламой тому или иному агентству.

Для привлечения внимания могут использоваться «ловушки» для клиентов, что очень часто практикуется в США.

Обыкновенная туристская «ловушка» строится по следующему принципу: в центре находится реликвия (историческое место – достопримечательность – природный заповедник – все, на что можно посмотреть). Вокруг нее выстраиваются автостоянка, центр для посетителей с буклетами и возможностью нанять гида, гостиницы (джакузи, закрытый бассейн, сауна и бесплатный

завтрак – обязательны), масса магазинов с подарками и сувенирами, рестораны, исторический и прочие музеи, парк с аттракционами, детские площадки и т.д.

При создании новых туристских продуктов длительный путь от идеи до ее воплощения на коммерческой основе проходит лишь небольшая часть услуг. Большинство разрабатываемых продуктов «проваливается» на начальных этапах разработки.

Приближение к внедрению продукта-новинки на рынок сопровождается резким ростом расходов по его разработке. Поэтому следует очень жестко подходить к вопросу отбора идей новых продуктов и не допускать длительного продвижения по этапам процесса разработки тех услуг, появление которых на рынке нецелесообразно.

Тема: Маркетинговая ценовая стратегия туристической организации

- 1. Цена в комплексе маркетинга туристического предприятия*
- 2. Внешние факторы процесса ценообразования*
- 3. Постановка целей ценообразования*
- 4. Выбор метода ценообразования*
- 5. Определение и реализация ценовой стратегии*

1. ЦЕНА В КОМПЛЕКСЕ МАРКЕТИНГА ТУРИСТИЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Цена – важнейший элемент комплекса маркетинга. Предприятия стремятся не поддаваться стихии рынка, а пытаются сами сформировать выгодные и им, и потребителям цены. Каким образом? Ответ – в данной главе.

Актуальность проблемы разработки ценовой стратегии в деятельности турфирм связана со следующими факторами:

– ценообразование является одной из основных сторон маркетинговой деятельности, которое позволяет формировать объем прибыли;

- свободное установление цены на туристские услуги связано с решением ряда методических проблем, в частности, с порядком регулирования цен со стороны государства;

- большинство мелких и средних туристских фирм не обладают достаточными ресурсами для активного использования методов неценовой конкуренции;

- рынок туристских услуг, по сути, является рынком покупателя.

При формировании ценовой стратегии необходимо упитывать следующие характерные особенности, которые влияют на процесс ценообразования в сфере туризма:

- высокую эластичность цен в различных сегментах туристского рынка;

- разрыв во времени между моментом установления цены и моментом купли-продажи туристского продукта;

- неспособность услуг к хранению, вследствие чего розничные торговцы не разделяют с производителями риска, связанного с образованием нереализованных запасов;

- высокую степень влияния конкурентов;

- значительная степень государственного регулирования;

- необходимость сезонной дифференциации цен;

- высокий уровень ориентации на психологические особенности потребителя (высокий статус клиента, его положением в обществе);

- значительную стоимость операций с туристскими услугами.

Указанные особенности определяют ценообразование туристских предприятий на двух уровнях.

Первый уровень соответствует стратегии ценообразования и представляет собой совокупность цен, подлежащих обязательному опубликованию в каталогах, брошюрах, путеводителях и других печатных изданиях. Данные цены затрагивают вопросы положения продукта и фирмы, долгосрочной прибыли на инвестированный капитал.

Второй уровень, определяющий в целом тактику ценообразования, характеризует цены, по которым осуществляется реализация услуг, исходя из конкретной ситуации.

Процесс выработки ценовой стратегии состоит из ряда последовательных этапов:

1. Выявление внешних по отношению к предприятию факторов, влияющих на цены;
2. Постановка ценообразования;
3. Выбор метода ценообразования;
4. Определение ценовой стратегии предприятия.

2. *ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ ПРОЦЕССА ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ*

Решения по установлению той или иной цены в основном определяются внешними по отношению к предприятию причинами. В одних случаях эти причины значительно уменьшают свободу предприятия в установлении цены, в других – не оказывают заметного влияния на свободу ценообразования, в третьих – значительно расширяют. Конечным результатом первого этапа разработки ценовой стратегии должно быть определение границ свободы предприятия в установлении цен на предлагаемые услуги.

К числу важнейших внешних факторов, которые необходимо учитывать при разработке ценовой стратегии, относятся:

- соотношение спроса и предложения;
- уровень и динамика конкурирующих цен;
- государственное регулирование как экономики в целом, так и сферы туризма в частности;
- потребители.

Установление цен также во многом определяется имиджем туристского предприятия.

Различные клиенты по-разному воспринимают имидж фирмы, так как у всех групп потребителей свои индивидуальные запросы и требования к уровню

обслуживания. Следовательно, ценовая стратегия должна определять характер отношений с каждым отдельным сегментом потребителей. Так, небольшая фирма может с недоверием восприниматься клиентами с высоким уровнем доходов.

Выявление внешних по отношению к предприятию факторов, влияющих на процесс ценообразования, позволяет ему обоснованно подойти к определению целей ценообразования.

3. ПОСТАНОВКА ЦЕЛЕЙ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ

Для разработки соответствующей ценовой стратегии предприятие должно, прежде всего, установить цели ценообразования. Цели вытекают из анализа положения предприятия на рынке и его общих целей на рынке. Поэтому цели ценообразования не должны рассматриваться как отдельно взятые. Они призваны содействовать успешному осуществлению маркетинговой стратегии туристского предприятия.

Стратегия ценообразования может преследовать самые разнообразные цели, основные из которых – это:



Ставя целью своей ценовой стратегии *максимизацию текущей прибыли*, предприятия, как правило, не задумываются о возможных стратегических последствиях. Они же могут возникнуть вследствие как продуманных ответных действий конкурентов, так и воздействия иных рыночных факторов. Цель максимизации текущей прибыли довольно распространена в условиях, когда:

– предприятие предлагает уникальные услуги, отсутствующие у конкурентов;

– спрос на те или иные виды туристских услуг значительно превосходит предложение.

Установленная подобным образом цена воспринимается рынком, даже если она явно не отражает реальную структуру затрат, связанных с предоставлением услуг.

Однако постановка целей максимизации текущей прибыли без учета вероятной реакции рынка может отрицательно сказаться на деятельности предприятия в будущем.

В условиях высокой насыщенности рынка туристских услуг может возникнуть ситуация, когда предприятие будет заинтересовано в том, чтобы сбывать свои продукты по любой цене, только бы *удержать позиции на рынке*. При таком стечении обстоятельств предприятия часто совсем не занимаются рассмотрением структуры своих затрат и в ряде случаев осуществляют реализацию товаров даже себе в убыток. Однако данного подхода долго придерживаться нельзя. Необходимы тщательный анализ структуры затрат и постановка целей ценообразования таким образом, чтобы не только сохранить свое рыночное положение, но и получить хотя бы умеренную прибыль.

Цели новой стратегии, рассчитанные на *завоевание и поддержание лидерства на рынке*, реализуются на самых ранних стадиях жизненного цикла продуктов-новинок. На основе точного определения структуры затрат рассчитываются такие цены, которые позволяют довольно длительное время работать с достаточной прибылью, доступны потребителям и не вызывают желания у конкурентов побороться за лидирующее положение на рынке.

Выбирая цели ценовой стратегии, направленные на *достижение лидерства в качестве предлагаемых продуктов*, фирмы стремятся превзойти конкурентов путем максимального повышения качественных характеристик своей деятельности. Улучшение качества продуктов означает и повышение цены на них. И если такое повышение рассматривается потребителями как вполне допустимое, то предприятие может с успехом уйти от конкурентной борьбы.

После определения целей выбирается метод установления исходной цены. Необходимо обратить внимание на то, что продукт на рынок еще не выпущен, цена определяется дорыночно, только исходя из свободы фирмы в *процессе* ценообразования и его целей.

4. ВЫБОР МЕТОДА ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ

В совокупности цена конкретного продукта определяется взаимным действием трех групп факторов: индивидуальных издержек производства и сбыта, состояния спроса и уровня конкуренции на рынке.

С учетом этих факторов в практике маркетинга разработаны *методы ценообразования*:

- на основе издержек;
- с ориентацией на уровень конкуренции;
- с ориентацией на спрос.

При разработке ценовой стратегии туристское предприятие должно использовать эти три метода во взаимодействии, поскольку ориентация только на один из них не способствует проведению гибкой ценовой стратегии и даже приводит к прямым или косвенным убыткам.

Ценообразование на основе издержек (затратный метод) основано на калькуляции издержек производства, обслуживания, накладных расходов, желаемой прибыли. Метод часто используется теми предприятиями, которые стремятся в первую очередь получить прибыль от инвестиций. При этом выясняется предел цены, ниже которого она не должна упасть.

Указанный метод ценообразования не принимает во внимание ряд важных факторов:

- уровень спроса на туристский продукт;
- чувствительность клиентов к уровню устанавливаемых цен;
- уровень цен конкурентов.

Все это, несомненно, отрицательно сказывается на правильности выбора цены.

Однако затратный метод имеет и ряд преимуществ. Во-первых, если туристское предприятие может достаточно точно определить структуру своих затрат, то ценообразование на продукты значительно упрощается. Во-вторых, применение данного метода основными конкурентами фирмы создает условия для снижения ценовой конкуренции. И, наконец, в-третьих, у предприятий появляется возможность уделять значительно меньше внимания колебаниям спроса на продукты (конечно, если его уровень и без того достаточно высок).

Ценообразование с ориентацией на уровень конкуренции достаточно характерно для предприятий, работающих в сфере туризма. При этом цены устанавливаются ниже рыночных, на уровне рыночных или выше их в зависимости от требовательности клиентов, предоставляемого сервиса, образа продуктов, реальной или предлагаемой ответной реакции конкурентов. Отличительная особенность фирм, использующих данный метод ценообразования, состоит в том, что они не стремятся сохранить постоянную зависимость между своими ценами и затратами.

Ценообразование с ориентацией на спрос основано на изучении желаний потребителей и установлении цен, приемлемых для целевого рынка. Данный метод применяется в том случае, если цена является решающим фактором в приобретении туристского продукта клиентами. При этом выявляется потолок цен – максимальная сумма, которую потребитель будет готов уплатить за данную услугу.

Использование указанных выше методов позволяет определить исходную цену туристского продукта. Однако окончательно установленная цена может существенно отличаться от предлагаемой заранее. Это обусловлено выбором фирмой той или иной ценовой стратегии.

5. ОПРЕДЕЛЕНИЕ И РЕАЛИЗАЦИЯ ЦЕНОВОЙ СТРАТЕГИИ

Ценовая стратегия – это выбор возможной динамики изменения исходной цены туристского продукта в условиях рынка, наилучшим образом соответствующей цели предприятия.

Определение ценовой стратегии зависит от того, на какой продукт устанавливается цена: на новый или на продукт сформировавшегося рынка сбыта.

Степень новизны продукта играет в ценообразовании заметную роль, поскольку методология определения цен на новые и, в частности, на уникальные услуги является весьма сложной проблемой. Действительно, у новых и особенно уникальных продуктов более широкие и менее четкие границы сравнения и сопоставления их с другими продуктами. Более того, в ряде случаев это невозможно из-за отсутствия аналогов. Такая ситуация приводит к более гибким решениям при установлении цен. Гибкость, однако, часто означает большую сложность принятия решения.

Достаточно проблематично определить и спрогнозировать объемы продаж новых продуктов. Отсутствие или неполная информация о рынке нового туристского продукта, тенденциях его развития, гарантиях того, что потенциальные клиенты вообще существуют, создает у фирмы высокую степень неуверенности.

Рынок для новых и уникальных продуктов должен быть создан маркетинговыми мероприятиями. Расходы в этом случае могут быть очень большими, так как требуются определенные средства для утверждения в сознании клиентов желания приобрести данную услугу.

Для успешного продвижения нового туристского продукта может быть использовано несколько ценовых стратегий. Наиболее распространенными среди них являются стратегия «снятия сливок» и стратегия цен проникновения на рынок.

Выбор той или иной ценовой стратегии зависит от сочетания и взаимодействия многих факторов, важнейшими из которых являются: характеристики и степень новизны туристского продукта, относительная его исключительность по сравнению с другими; условия конкуренции; особенности рынка сбыта; издержки и величина ожидаемой прибыли; прочие факторы, касающиеся деятельности фирмы на рынке (например, ее имидж).

Стратегия «снятия сливок» (высоких цен) предполагает первоначальную продажу нового туристского продукта по высоким ценам. Это возможно в условиях отсутствия конкуренции и предложения абсолютно новых услуг (например, предложение подводного плавания, сафари и т.д.). Используя указанную стратегию, туристское предприятие, в сущности, пользуется своей монополией (как правило, временной). Впоследствии, когда рынок оказывается насыщенным и появляются продукты-аналоги, фирма идет на снижение цен.

Стратегия цен проникновения на рынок базируется на преднамеренно низком уровне цен с целью оказания влияния на возможно большее число потребителей. Низкая цена представляет в этом случае своего рода плату за внедрение нового туристского продукта на рынок. Такая стратегия используется теми фирмами, которые любой ценой стремятся увеличить свою долю на рынке. С ростом продаж и по мере освоения рынка цена несколько повышается, но так, чтобы это не препятствовало дальнейшему расширению объемов реализации. Рассматриваемая стратегия особенно удачна в отношении услуг, затраты на оказание которых падают в соответствии с «эффектом опыта». Он отражает эмпирическую закономерность, которая состоит в том, что по мере накопления опыта в какой-либо сфере деятельности затраты на единицу продукции уменьшаются.

Стратегия цен проникновения на рынок имеет ряд недостатков. Во-первых, необходимо, чтобы сложилась ситуация, когда конкуренты не успеют отреагировать на уменьшение цены. Во-вторых, собственные издержки предприятия должны быть настолько низки, чтобы даже при невысоких ценах обеспечивалось получение достаточной прибыли. И, наконец, в-третьих, особенно опасно, если к этой «игре на снижение» подключаются конкуренты. Степень риска здесь достаточно высока.

Эти две стратегии не должны рассматриваться как взаимоисключающие. Во многих случаях турфирмы вначале применяют стратегию «снятия сливок», а затем стратегию цен проникновения на рынок, поскольку первоначальная группа потребителей обычно менее чувствительна к цене, чем последующие. К тому

же высокая первоначальная цена создает своего рода образ продукта высокого качества. Помимо этого, необходимо учитывать, что увеличение первоначальной низкой цены часто сталкивается с сопротивлением рынка. Снижение же цен воспринимается потребителями благожелательно.

Для успешного продвижения на рынок новых туристских продуктов могут использоваться и другие стратегии ценообразования.

Одной из них является *стратегия престижных цен*. Престижные цены представляют собой намеренно высокие цены, предназначенные для привлечения потребителей, которые более обеспокоены качеством продукта, его уникальностью или статусом, чем ценой.

Стратегия «следования за лидером» предполагает соотнесение фирмой цен на свои продукты с движением и характером цен лидера на данном рынке. Однако это не означает установления цены на новые продукты в строгом соответствии с уровнем цен ведущей фирмы на рынке. Речь идет о необходимости учета ее политики цен. Цена на новый продукт может отклоняться от цены фирмы-лидера, но только в известных пределах, которые обусловлены качественным превосходством тех или иных продуктов. Чем меньше различий в новых продуктах по сравнению с большинством предлагаемых на рынке, тем ближе уровень цен к «стандартам», установленным лидером.

Подобный подход внешне весьма привлекателен и удобен для фирм, не желающих или не имеющих возможности проводить свои собственные разработки ценовой стратегии. Однако, чрезвычайно сковывая ценовую инициативу фирмы, он может привести к серьезным ошибкам и просчетам (например, лидер проводил ошибочную политику или предпринял обманный ход и т.д.).

В практической деятельности ценовые стратегии в отношении новых туристских продуктов используются в комплексе, при наложении одних подходов на другие, в зависимости от конкретной ситуации на рынке и общих стратегических задач предприятия.

По отношению к туристским продуктам сформировавшегося рынка сбыта также может быть использовано несколько вариантов ценовых стратегий.

Стратегия скользящей падающей цены является логическим продолжением стратегии «снятия сливок» и эффективна при тех же условиях. Применяется в том случае, когда предприятие надежно застраховано от конкуренции. Суть состоит в том, что цена последовательно скользит по кривой спроса. Для того чтобы стимулировать спрос и оградить предприятие от конкуренции, необходимо разрабатывать новые модели продуктов.

Стратегия преимущественной цены является продолжением стратегии цен проникновения на рынок. Она применяется при опасности вторжения конкурентов в область деятельности предприятия. Суть данной стратегии — достижение преимущества перед конкурентами по издержкам (тогда цена устанавливается ниже цен конкурентов) или по качеству (тогда цена устанавливается выше цен конкурентов, чтобы продукт оценивался как уникальный и престижный).

Стратегия цены сегмента рынка заключается в наиболее полном приспособлении туристского предприятия к заранее определенным различиям в спросе. Каждое решение по формированию цены должно учитывать реальные ожидания и запросы потребителей, а также желание и возможность уплатить определенную сумму за туристские услуги. В качестве примера влияния сегментации рынка на стратегию ценообразования можно привести цены на поездки для пожилых людей. Анализ показывает, что в основном они ниже уровня цен аналогичных поездок для других возрастных категорий. Данный факт объясняется особенностями указанного сегмента:

- во-первых, наибольшее число поездок пожилые люди совершают в не-сезонный период, а значит, покупают туры по сниженным ценам;
- во-вторых, люди в возрасте 50–65 лет довольно чувствительны к ценам и предпочитают отдыхать на базах самообслуживания, что значительно дешевле;
- в-третьих, они пользуются специальными скидками, предоставляемыми авиакомпаниями и гостиницами.

Стратегия ценовых манипуляций является одним из средств повышения ценности услуги в глазах клиентов. При этом несколько повышенная цена на продукт воспринимается потребителями как индикатор ценности самой услуги. Ценовые манипуляции могут использовать принцип контраста, когда на примерно одинаковые туристские продукты устанавливаются разные цены. Это создает условия для улучшения восприятия клиентами несколько более дорогих услуг. Когда разница в таких ценах не слишком велика, у клиентов складывается устойчивое мнение о необходимости приобретения более дорогих продуктов, качество которых гарантируется более высокой ценой.

Известно множество вариантов применения ценовых манипуляций. Однако использоваться они должны осмотрительно. Например, завышение цены сверх ценности продукта с точки зрения клиента неизменно ведет к сокращению объема продаж. В то же время установление цены ниже допустимого клиентами уровня проявляется в снижении размера получаемой предприятием прибыли.

Реализация ценовой стратегии предполагает детальный учет стадий жизненного цикла туристского продукта. На стадии внедрения цена, как правило, устанавливается на основе изучения среднерыночных цен и спроса. Внедрение товара может производиться и по низкой цене, которая достигается не только низким уровнем прибыли. Для туризма характерно включение в стоимость тура одной или двух услуг с предоставлением остальных видов услуг за наличный расчет в месте пребывания туриста. На стадии роста продаж, когда потребители уже знакомы с товаром, цены обычно немного поднимаются (если позволяет конкуренция). На стадии зрелости рост продаж замедляется, затем постепенно начинает снижаться. Тогда пытаются удержаться на рынке путем различных модификаций, усовершенствований, дополнительных услуг. Попытки сделать это за счет уменьшения цены в туристской отрасли довольно опасны, поскольку психологически данный товар воспринимается потребителями как продукт со сниженным качеством (например, сокращение программы). На стадии спада

необходимо сохранить оптимальный уровень продаж по реальным ценам в рамках определенного сегмента.

При разработке и реализации ценовой стратегии необходимо учитывать также и психологические особенности клиентов. Потребители гораздо более благосклонно относятся к указанию базисной цены и выборочно – к ценам на дополнительные услуги, которые должны оплачиваться отдельно.

Таким образом, цена является важным средством повышения конкурентоспособности туристского предложения. Однако ее необходимо рассматривать не изолированно, а в сочетании с другими составляющими маркетингового комплекса и потребительскими характеристиками предлагаемых услуг.

Цена представляет собой один из важнейших элементов при работе на рынке, но это лишь одно из средств. Активное использование гибкого ценообразования способствует значительному расширению рынка сбыта и повышает конкурентоспособность реализуемых продуктов.

Тема: Маркетинговая сбытовая стратегия туристической организации

- 1. Формирование сбытовой стратегии*
- 2. Каналы сбыта туристического продукта*
- 3. Выбор посредников и определение приемлемой формы работы с ними*

1. ФОРМИРОВАНИЕ СБЫТОВОЙ СТРАТЕГИИ

Для обеспечения эффективной реализации туристских услуг туристское предприятие должно проводить комплекс мероприятий, находящих свое выражение в формировании маркетинговой *сбытовой стратегии*.

Роль сбыта в маркетинговой деятельности обусловлена следующими обстоятельствами:

- в сфере сбыта окончательно определяется результат всех маркетинговых усилий предприятия;

– приспособливая сбытовую сеть к запросам потребителей, создавая им максимальные удобства до, во время и после приобретения продукта, предприятие имеет значительно больше шансов для выигрыша в конкурентной борьбе;

– именно во время сбыта происходит выявление вкусов и предпочтений потребителей.

Тот факт, что прибыль в конечном итоге реализуется в сфере сбыта, объясняет пристальное внимание, которое уделяет каждая туристская фирма организации и совершенствованию своих сбытовых операций.

Разработка и реализация сбытовой стратегии предполагают решение следующих принципиальных вопросов:

– выбор каналов сбыта;

– выбор посредников и определение приемлемой формы работы с ними.

Процесс разработки сбытовой стратегии проходит следующие этапы:

1. Определение внешних и внутренних факторов, влияющих на организацию сбытовой сети;

2. Постановка целей сбытовой стратегии;

3. Выбор каналов сбыта (распределения) и методов управления ими;

4. Анализ и контроль за функционированием сбытовой сети.

Определение внешних и внутренних факторов, влияющих на организацию сбытовой сети, предполагает детальное изучение потребителей, их местонахождения, оценку сбытовой деятельности конкурентов, определение возможностей и ограничений по расширению объемов продаж и т.д.

Постановка целей сбытовой стратегии тесно увязана с целями маркетинговой деятельности туристского предприятия. Основной целью при этом является доведение продукта до потребителя в максимально удобной для него форме, в кратчайшие сроки и в доступном месте.

Выбор каналов сбыта (распределения) и методов управления ими осуществляется исходя из целей и задач сбытовой стратегии предприятия, объемов сбыта и скорости обращения. Важнейшими критериями выбора каналов сбыта туристского продукта являются управляемость канала, большая гибкость и спо-

способность адаптироваться к требованиям потребителя, а также возможность повышения эффективности его использования.

Анализ и контроль за функционированием сбытовой сети предполагает системную оценку осуществляемых мероприятий с целью накопления информации об эффективности действующей сбытовой сети, определения путей повышения ее эффективности, а также разработки корректирующих мероприятий.

Основными элементами анализа функционирования сбытовой сети являются: объемы реализации, издержки на поддержание выбранных каналов распределения, скорость обращения, скорость и качество обслуживания потребителей, соблюдение установленных стандартов, методов и технологий обслуживания и др.

2. КАНАЛЫ СБЫТА ТУРИСТСКОГО ПРОДУКТА

Под каналом сбыта (распределений), по определению Ф. Котлера, понимают «...совокупность фирм или отдельных лиц, которые принимают на себя или помогают передать кому-то другому право собственности на конкретный товар или услугу на их пути от производителя к потребителю». Учитывая специфику туристского бизнеса, где туристское предприятие, как правило, не осуществляет производство конкретных услуг (проживание, питание и др.), можно сказать, что любое туристское предприятие само по себе вовлечено в канал сбыта. Однако это не совсем верно, так как туристский продукт не состоит из одной услуги, а представляет собой, как мы уже говорили, комплекс услуг, предлагаемых как сторонними производителями, так и самой турфирмой. Поэтому под каналом сбыта (распределения) в туризме необходимо понимать *совокупность способов организации продажи туристского продукта туристским предприятием потребителю.*

Каналы сбыта (распределения) характеризуются по числу составляющих их уровней. Под **уровнем канала сбыта** понимают любого посредника на пути туристского продукта от предприятия к конечному потребителю. Число уров-

ней определяет длину канала распределения. На рис. 2 представлена структура каналов сбыта туристского продукта.

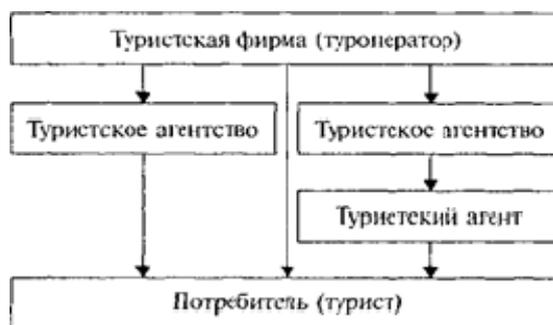


Рис. 2. Каналы сбыта туристского продукта

Туристское предприятие может организовать прямую продажу собственного туристского продукта потребителям, организовать продажи через туристские агентства или использовать совокупность нескольких каналов сбыта.

Организация прямых продаж (традиционно распространенная форма сбыта в туризме), или *канал прямого маркетинга*, подразумевает наличие двух участников: туристского предприятия (его филиалов, представительств, представителей) и потребителя.

Одноуровневый канал подразумевает включение в процесс продаж одного посредника, называемого в туризме *туристским агентством*. Туристское агентство – обособленное предприятие, не связанное с основным предприятием, специализирующееся на продаже туристского продукта, как правило, на определенной территории на основе договорных обязательств перед туроператором.

Двухуровневый канал включает двух посредников в виде туристского агентства и турагента, один из которых, по аналогии с торговлей, выступает в роли оптового, а другой – розничного продавца.

Каналы сбыта с большим числом уровней используются значительно реже, так как они не позволяют туроператору осуществлять эффективное управление и контроль функционирования сбытовой сети.

Большинство каналов сбыта в туризме строится по принципу *вертикальных маркетинговых систем* (ВМС). Его использование обусловлено прежде всего спецификой производства туристского продукта. Туроператор не произ-

водит некий обезличенный продукт, способный продаваться и потребляться в любом регионе, любым продавцом или в любое время. Поэтому, формируя собственную сбытовую сеть или прибегая к услугам сторонних туристских агентств, туроператор стремится сохранить за собой контроль над каналами сбыта и обеспечить их управляемость.

Различают несколько типов вертикальных маркетинговых систем (рис. 3).



Рис. 3. Типы вертикальных маркетинговых систем

В рамках *корпоративных ВМС* все последовательные этапы производства и сбыта находятся в единоличном владении. Такая система основана на использовании канала прямого маркетинга и подразумевает наличие у туроператора широко разветвленной собственной сети продаж, включающей филиалы, представительства или представителей в различных регионах, способствующих более быстрому и эффективному доведению туристского продукта до конечного потребителя. Как правило, создание корпоративных ВМС под силу лишь очень крупным компаниям, так как их содержание требует значительных усилий и затрат.

Договорные ВМС подразумевают построение канала сбыта, основанного на договорных отношениях между независимыми друг от друга участниками. Этот тип ВМС является, пожалуй, самым распространенным в отечественном туристском бизнесе. Организация сбыта на принципах договорной ВМС позволяет его участникам наиболее эффективно использовать свои преимущества и тем самым достичь хороших коммерческих результатов при снижении общего уровня затрат на поддержание канала сбыта. В практике использования договорных ВМС можно выделить три основных типа: агентское соглашение, эксклюзивное агентское соглашение, лицензионное соглашение.

Типы договорных ВМС отличаются друг от друга степенью зависимости агента от предприятия-производителя и, как следствие, возможностями управления и контроля за каналом сбыта.

Агентское соглашение – наиболее распространенная форма договорных ВМС. Взаимоотношения в рамках агентского соглашения строятся на основе ряда взаимных обязательств между туроператором (принципалом) и турагентом.

Процесс установления и поддержания взаимоотношений между туроператором и турагентом в общем виде выглядит следующим образом:

- публичная оферта туроператора;
- заключение договора (агентского соглашения) между туроператором и турагентом;
- рассылка туроператором предложений (прайс-листов) и рекламных материалов;
- заявка турагентства о бронировании туристского продукта;
- подтверждение заявки туроператором и выставление счета;
- оплата счета турагентом и передача туроператору документов туриста (в случае оформления выездных виз в страну временного пребывания).

В зависимости от характера туристских операций агентские соглашения имеют различное содержание. Они могут быть максимально детализированы, если речь идет о разовой или кратковременной сделке, а также могут касаться лишь основных, принципиальных условий, если договор заключается на длительный период (генеральное агентское соглашение). В последнем случае конкретизация коммерческих условий происходит или на основе приложений к соглашению (например, ежегодных протоколов), или на основе текущей переписки.

К характерным условиям в рамках агентского соглашения относятся:

- обязательства по предоставлению туристского продукта;
- условия бронирования туристского обслуживания (методы, сроки, порядок, объем информации);

– условия обслуживания туристов, документы обслуживания, порядок предоставления льготного обслуживания;

– ценовая политика;

– системы взаиморасчетов и платежей;

– характер и порядок комиссионного вознаграждения;

– конфиденциальность;

– ответственность;

– порядок рассмотрения и удовлетворения претензий.

Существенные условия агентских соглашений определяются также обязательствами со стороны агента и принципала.

Важными обязанностями агента являются:

– разумное усердие;

– честное информирование принципала о потенциальных клиентах;

О плановый объем продаж по согласованным ценам;

– всемерная поддержка имиджа принципала;

– соблюдение установленного уровня цен и ценовой политики принципала;

– разумное применение разрешенных принципалом скидок;

– соблюдение конфиденциальности информации, переданной принципалом;

– своевременная отчетность перед принципалом по установленной форме;

– немедленное информирование принципала о возникших трудностях, претензиях и рекламациях клиентов.

Основные обязанности принципала:

– обучение агента;

– определение агенту территории, на которой агент имеет исключительные права (если таковые принимаются в соглашении);

– порядок предоставления информации и рекламных материалов.

Центральными статьями соглашения являются размеры, условия и сроки выплаты комиссионных. Размер комиссионных составляет от 2 до 12%.

Комиссионные могут быть выплачены агенту несколькими способами:

- 1) в установленный срок после перечисления средств клиента принципалу;
- 2) вычтены из стоимости тура непосредственно перед отправлением денег принципалу;
- 3) системой взаимозачетов, накопительной схемой и т.д.

Лицензионное соглашение (франчайзинг) – форма договорных ВМС.

Франшиза (от англ. *franchise* – «право голоса») – право продавать услуги от имени определенной фирмы на основе заключенного лицензионного соглашения. Главное отличие франчайзинга от других контрактных систем состоит в том, что он обычно основан либо на уникальных услугах, либо на методах осуществления бизнеса, либо на торговой марке, патенте или авторском праве. Франшизные системы наиболее распространены в организациях питания (например, McDonalds) или размещения (например, HolidayInn), где они получили название цепей (цепочек). В туризме наиболее ярким примером является построение ВМС немецкой фирмой TUI. Соглашение между франшизодателем (правообладателем) и франшизополучателем (правополучателем) обычно предусматривает:

- использование франшизополучателем торговой марки франшизодателя;
- применение франшизополучателем технологии и стандарта обслуживания франшизодателя;
- применение методов и систем управления, вплоть до ведения бухгалтерской отчетности;
- использование методов подготовки персонала, разработанных франшизодателем, включая стажировку на предприятиях франшизодателя;
- включение франшизополучателя в общую систему рекламы и маркетинга франшизодателя.

Франчайзинг способствует эффективной деятельности как правообладателей, так и правопользователей. Последние как бы вливаются в уже функционирующую систему, сохраняя при этом формальную независимость. Гостиницы, например, получают доступ к централизованной системе бронирования, принадлежащей цепи, которая направляет своих клиентов, принимает на себя рекламные расходы. Крупные международные цепи создают централизованные снабженческие предприятия, учебные центры, фирмы по производству и ремонту мебели и оборудования. У известных гостиничных цепей сформированы и поддерживаются определенные правила и стандарты обслуживания, обеспечивающие оригинальность и неповторимость стиля всех входящих в них предприятий.

Еще одной разновидностью вертикальных маркетинговых систем являются *управляемые ВМС*. Управляемыми ВМС называются такие системы, где один из участников канала занимает преобладающее положение. Координация ряда последовательных этапов движения продукта на его пути к потребителю осуществляется не на основе общей принадлежности одному владельцу, а благодаря размерам и мощи одного из ее участников. Примером таких ВМС может служить деятельность компаний типа «ThomasCook» или «AmericanExpress».

Построение сбытового канала по принципу вертикальной маркетинговой системы не является единственно возможным. Одним из феноменов, присущих каналам распределения в туризме, стала готовность двух или более фирм объединять усилия в совместном освоении маркетинговых возможностей. Такое совместное сотрудничество может осуществляться как на постоянной, так и на временной основе. Построение с бытового канала по такому принципу называется *горизонтальной маркетинговой системой*.

3. ВЫБОР ПОСРЕДНИКОВ И ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПРИЕМЛЕМОЙ ФОРМЫ РАБОТЫ С НИМИ

Туристское предприятие имеет в своем арсенале достаточное многообразие каналов сбыта и способов организации их построения. Оно может осуществ-

влять свои продажи самостоятельно, открывая представительства в различных регионах страны или за рубежом, принимая в свой штат агентов или заключая агентские соглашения с другими юридическими лицами. Вне зависимости от того, будет ли сбытовой канал строиться по принципу корпоративной ВМС или договорной, целесообразно выделить следующие критерии выбора посредников для канала сбыта:

- профессионализм и наличие опыта работы;
- территория, охватываемая посредником;
- охват целевого рынка;
- организационно-правовой статус посредника;
- используемые технологии и методы продаж;
- простота и надежность системы взаиморасчетов;
- деловая репутация.

Профессионализм и наличие опыта работы – один из важнейших критериев подбора посредника для организации канала сбыта. Отсутствие профессионализма, владения соответствующими знаниями, навыками и методами продвижения продукта к конечному потребителю заведомо ставит под угрозу эффективность функционирования сбытового канала. Опыт работы в данной сфере деятельности – весьма желательный элемент, так как успешный или отрицательный опыт работы посредника является для туроператора в определенной степени отражением его профессионализма.

Территория, охватываемая посредником, – критерий, характеризующий географическое положение посредника и его способность охватить своей деятельностью определенный регион. Несомненно, что один агент – физическое лицо – не в состоянии охватить территорию, сравнимую по охвату с оптовым агентством.

Охват целевого рынка – этот критерий несколько схож с предыдущим, однако в отличие от него ориентирован не на определенный регион, а на целевых потребителей. Он показывает, какую долю целевого рынка контролирует посредник.

Организационно-правовой статус посредника оказывает влияние на способ формирования канала. Если агент является физическим лицом (за исключением частного предпринимателя), то он не в состоянии выступать в качестве субъекта хозяйствования, поэтому использование деятельности таких агентов возможно лишь в канале прямого маркетинга.

Используемые технологии и методы продаж – критерий, позволяющие туроператору выбрать посредника, деятельность которого будет строиться наиболее рационально и эффективно.

Простота и надежность системы взаиморасчетов – критерий, на основе которого решается проблема скорости и надежности финансовых взаиморасчетов и, как следствие, скорости обращения по каналу сбыта.

Деловая репутация – чрезвычайно важный, несмотря на определенную сложность в оценке, критерий при подборе посредника. Последствия использования в канале сбыта посредника с плохой репутацией могут быть катастрофичны не только для данного канала сбыта, но и для всей сбытовой стратегии туристского предприятия в целом.

Исходя из целей и задач сбытовой стратегии, использование данных критериев позволяет определить качественные характеристики посредников для организации каналов сбыта. В то же время при построении того или иного канала сбыта туристского продукта возникает проблема не только качественной оценки посредников, но и определения их количества. Известны три основных подхода к ее решению:

- интенсивное распределение;
- эксклюзивное распределение;
- селективное распределение.

Интенсивное распределение предполагает предоставление турагентством права заниматься реализацией туристского продукта любому посреднику, имеющему желание и возможности.

Эксклюзивное распределение осуществляется на основании агентского соглашения, предоставляющего турагенту определенные привилегии в виде:

- предоставления исключительных прав на реализацию туристского продукта на определенной территории;
- более низкой цены туристского продукта;
- повышенного комиссионного вознаграждения;
- предоставления гарантированной квоты на туристский продукт.

При использовании эксклюзивного распределения туроператор получает определенные рычаги воздействия на агента, такие как:

- возможность фиксировать конечную цену продукта;
- установление стандартов и технологических требований к обслуживанию клиентов;
- возможность контроля за сбытом турпродукта;
- ограничение турагента в сотрудничестве с другими туроператорами.

Данный подход характеризуется сегментированным охватом целевого рынка, снижением затрат и издержек на поддержание его функционирования, высокой степенью управляемости и возможностями контроля.

Как правило, применение двух указанных методов распределения в туризме ограничено, в то время как метод селективного распределения, позволяющий добиваться необходимого охвата рынка при сохранении контроля за каналом сбыта и при достаточно низких издержках, является наиболее распространенным. Суть этого метода может быть выражена следующим образом: число привлекаемых посредников больше одного, но меньше общего числа готовых заняться сбытом продукта.

Важный элемент формирования стратегии – определение приемлемой формы работы с выбранными посредниками. Приемлемая форма работы подразумевает возможность управления каналом сбыта, мотивацию посредника и осуществление эффективного контроля за функционированием канала.

Агент является своего рода полномочным представителем туроператора (принципала) и действует от его имени и по его поручению. Различают три специфические формы сотрудничества (раскрытия принципала) туроператора и принципала турагента:

– агент продает турпродукт от имени и по поручению принципала – названный принципал. Вся документация заполняется от имени принципала, хотя агент указывается. Вся ответственность за турпродукт лежит на принципале, агент перед клиентом формально никакой ответственности не несет;

– агент продает турпродукт по поручению принципала, но от своего имени - неназванный принципал. Все претензии по турпродукту турист должен предъявить турагенту, который далее по регрессному иску передает их принципалу;

– агент в другом регионе может взять на себя ряд туроператорских функций и продавать собственный турпродукт, поглощающий продукт принципала. (При этом принципал может быть не назван – нераскрытый принципал.) Например, агент добавляет к турпродукту принципала проезд к месту отправления в зарубежный тур, предоставляя гостиничные услуги, продает сложный многозвенный тур, в котором продукт принципала является одним из звеньев. В этом случае ответственность за весь совокупный тур лежит на агенте.

2. ПРАКТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

2.1. Тематический план дисциплины

ДФО

Наименование тем	Количество часов					Форма контроля знаний
	всего	Аудиторные			Самостоятельная ра-бота	
		лекции	Практические (семинарские) за-нятия	Лабораторные за-нятия		
Раздел I. Основы менеджмента						
Тема 1. Сущность менеджмента и его концепции	15	6	1	2	6	Опрос, тестовые задания, эк-замен
Тема 2. Принципы менеджмента	13	4	2	1	6	
Тема 3. Цели менеджмента	13	4	1	2	6	
Тема 4. Функции менеджмента и организационные структуры управления организациями	16	6	2	2	6	
Тема 5. Механизмы и методы ме-неджмента	13	4	2	1	6	
Тема 6. Управленческие решения	16	6	2	2	6	
Подготовка к экзамену	36				36	
Итого по разделу I	122	30	10	10	72	
Раздел II. Менеджмент в сфере культуры						
Тема 7. Сфера культуры и техноло-гия менеджмента	14	4	4	2	4	Опросы, рефераты, составление тес-товых заданий и кроссворда, решение тестов, зачет
Тема 8. Государственное регулиро-вание и управление деятельности в сфере культуры	12	4	4		4	
Тема 9. Привлечение и аккумуляро-вание финансовых средств из раз-личных источников (Фандрейзинг)	12	4	4		4	
Тема 10. Работа с персоналом	16	6	2	2	6	
Тема 11. Культура менеджмента организации	10	4	2		4	
Тема 12. Менеджмент в отдельных подотраслях и организациях куль-туры и искусства	18	8		4	6	
Итого по разделу II	92	30	20	4	38	

Наименование тем	Количество часов					Форма контроля знаний	
	всего	Аудиторные			Самостоятельная работа		
		лекции	Практические (семинарские) занятия	Лабораторные занятия			
Раздел III. Маркетинг в сфере культуры							
Тема 13. Маркетинг и маркетинговая среда учреждений культуры	18	6	4		8	Опросы, рефераты, решение тестовых заданий, решение ситуационных задач, составление тестовых заданий и кроссворда, зачет, курсовая работа	
Тема 14. Понятие концепции маркетинга в сфере культуры и ее особенности в деятельности некоммерческих организаций	14	4	2		8		
Тема 15. Маркетинговые исследования в сфере культуры	26	6	4	6	10		
Тема 16. Отбор целевых рынков в сфере культуры	12	2	2		8		
Тема 17. Комплексы маркетинга сферы культуры	18	4	4		10		
Тема 18. Товарная политика маркетинга	18	6	4		8		
Тема 19. Ценовая политика маркетинга	18	6	4		8		
Тема 20. Сбытовая стратегия учреждения культуры	16	4	4		8		
Тема 21. Маркетинговые коммуникации. Маркетинговые инструменты продвижения и предоставления услуг учреждений культуры потребителям	20	4	4	4	8		
Тема 22. Франчайзинг как современный инструмент коммуникационной политики	12	2	2		8		
Тема 23. Особенности маркетинга в подотраслях организаций культуры	18	6	4		8		
Тема 24. Организационные структуры маркетинга	14	4	2		8		
Тема 25. Планирование и контроль процесса маркетинга в организациях сферы культуры	16	4	4		8		
Итого по разделу III	220	58	44	10	108		
	Количество часов						Ф ор ма

Наименование тем	всего	Аудиторные			Самостоятельная работа	
		лекции	Практические (семинарские) занятия	Лабораторные занятия		
Раздел IV. Маркетинговые технологии в туризме						Опрос, рефераты, решение тестовых и ситуационных заданий
Тема 26. Современные технологии развития маркетинга в туристическом бизнесе	18	4	6		8	
Тема 27. Маркетинговая продуктовая стратегия туристической организации	16	2	6		8	
Тема 28. Маркетинговая ценовая стратегия туристических организаций.	20	2	6	4	8	
Тема 29. Маркетинговая сбытовая стратегия туристических организаций	14	2	4		8	
Подготовка к экзамену	36				36	
Итого по разделу IV	104	10	22	4	68	
Всего по всем разделам дисциплины	538	128	96	28	286	

ЗФО

Наименование тем	Количество часов					Форма контроля знаний
	всего	Аудиторные			Самостоятельная работа	
		лекции	Практические (семинарские) занятия	Лабораторные занятия		
Раздел I. Основы менеджмента (5 семестр)						
Тема 1. Сущность менеджмента и его концепции	12	2			10	Опрос, тестовые задания, экзамен
Тема 2. Принципы менеджмента	11	1			10	
Тема 3. Цели менеджмента	11	1			10	
Тема 4. Функции менеджмента и организационные структуры управления организациями.	11	1			10	
Тема 5. Механизмы и методы менеджмента	12	2			10	
Тема 6. Управленческие решения.	14	1	2		11	
Подготовка к экзамену	36				36	
Итого по разделу I	107	8	2		97	
Раздел II. Менеджмент в сфере культуры (6 семестр)						
Тема 7. Сфера культуры и технология менеджмента	17	2			15	Опросы, рефераты, составление тестовых заданий и кроссворда, решение тестов, зачет
Тема 8. Государственное регулирование и управление деятельности в сфере культуры	18	1	2		15	
Тема 9. Привлечение и аккумуляция финансовых средств из различных источников (Фандрейзинг)	18	1	2		15	
Тема 10. Работа с персоналом	16	1			15	
Тема 11. Культура менеджмента организации	19	2	2		15	
Тема 12. Менеджмент в отдельных подотраслях и организациях культуры и искусства	19	1		2	16	
Итого по разделу II	107	8	6	2	91	

	Количество часов	Форма
--	------------------	-------

Наименование тем	всего	Аудиторные			Самостоятельная работа		
		лекции	Практические (семинарские) занятия	Лабораторные занятия			
Раздел III. Маркетинг в сфере культуры (7, 8 семестры)							
Тема 13. Маркетинг и маркетинговая среда учреждений культуры	12	2			10	Опросы, рефераты, решение тестовых заданий, решение ситуационных задач, составление тестовых заданий и кроссворда, зачет, курсовая работа	
Тема 14. Понятие концепции маркетинга в сфере культуры и ее особенности в деятельности некоммерческих организаций	13	1	2		10		
Тема 15. Маркетинговые исследования в сфере культуры	13	1	2		10		
Тема 16. Отбор целевых рынков в сфере культуры	13	1		2	10		
Тема 17. Комплексы маркетинга сферы культуры	11	1			10		
Тема 18. Товарная политика маркетинга	11	1			10		
Тема 19. Ценовая политика маркетинга	13	1		2	10		
Тема 20. Сбытовая стратегия учреждения культуры	10	1			9		
Тема 21. Маркетинговые коммуникации. Маркетинговые инструменты продвижения и предоставления услуг учреждений культуры потребителям	13	1	2		10		
Тема 22. Франчайзинг как современный инструмент коммуникационной политики	10	1			9		
Тема 23. Особенности маркетинга в подотраслях организаций культуры	13	1	2		10		
Тема 24. Организационные структуры маркетинга	11	1			10		
Тема 25. Планирование и контроль процесса маркетинга в организациях сферы культуры	11	1			10		
Итого по разделу III	154	14	8	4	128		
	Количество часов						Форма контроля
	всего	Аудиторные			Самостоятельная		

Наименование тем		лекции	Практические (семинарские) занятия	Лабораторные занятия		
Раздел IV. Маркетинговые технологии в туризме (8 семестр)						Опрос, рефераты, решение тестовых и ситуационных заданий
Тема 26. Современные технологии развития маркетинга в туристическом бизнесе	6				6	
Тема 27. Маркетинговая продуктовая стратегия туристической организации	6				6	
Тема 28. Маркетинговая ценовая стратегия туристических организаций	6				6	
Тема 29. Маркетинговая сбытовая стратегия туристических организаций	6				6	
Подготовка к экзамену	36				36	
Итого по разделу IV	60				60	
Всего по всем разделам дисциплины	428	30	16	6	376	

2.2. Учебно-методическая карта учебной дисциплины

ДФО

Наименование тем/ Рекомендуемая литература	Количество часов					Форма контроля знаний
	всего	Аудиторные			Самостоятельная работа	
		лекции	Практические (семинарские) занятия	Лабораторные занятия		
Раздел I. Основы менеджмента						
Тема 1. Сущность менеджмента и его концепции [2, 6, 7]	15	6	1	2	6	Опрос, тестовые задания, экзамен
Тема 2. Принципы менеджмента [2, 6, 7]	13	4	2	1	6	
Тема 3. Цели менеджмента [2, 6, 7]	13	4	1	2	6	
Тема 4. Функции менеджмента и организационные структуры управления организациями. [2, 6, 7]	16	6	2	2	6	
Тема 5. Механизмы и методы менеджмента [14, 20]	13	4	2	1	6	
Тема 6. Управленческие решения [17, 31]	16	6	2	2	6	
Подготовка к экзамену	36				36	
Итого по разделу I	122	30	10	10	72	
Раздел II. Менеджмент в сфере культуры						
Тема 7. Сфера культуры и технология менеджмента [17, 18, 34]	14	4	4	2	4	Опросы, рефераты, составление тестовых заданий и кроссворда, решение тестов, зачет
Тема 8. Государственное регулирование и управление деятельности в сфере культуры [17, 34]	12	4	4		4	
Тема 9. Привлечение и аккумулирование финансовых средств из различных источников (Фандрейзинг) [20, 21]	12	4	4		4	
Тема 10. Работа с персоналом [17, 31]	16	6	2	2	6	
Тема 11. Культура менеджмента организации [17, 31]	10	4	2		4	
Тема 12. Менеджмент в отдельных подотраслях и организациях культуры и искусства [16]	18	8		4	6	
Итого по разделу II	92	30	20	4	38	

Наименование тем	Количество часов					Форма контроля знаний	
	всего	Аудиторные			Самостоятельная работа		
		лекции	Практические (семинарские) занятия	Лабораторные занятия			
Раздел III. Маркетинг в сфере культуры							
Тема 13. Маркетинг и маркетинговая среда учреждений культуры [22, 34]	18	6	4		8	Опросы, рефераты, решение тестовых заданий, решение ситуационных задач, составление тестовых заданий и кроссворда, зачет, курсовая работа	
Тема 14. Понятие концепции маркетинга в сфере культуры и ее особенности в деятельности некоммерческих организаций [22]	14	4	2		8		
Тема 15. Маркетинговые исследования в сфере культуры [22]	26	6	4	6	10		
Тема 16. Отбор целевых рынков в сфере культуры [22]	12	2	2		8		
Тема 17. Комплексы маркетинга сферы культуры [22, 34]	18	4	4		10		
Тема 18. Товарная политика маркетинга [22, 34]	18	6	4		8		
Тема 19. Ценовая политика маркетинга [34]	18	6	4		8		
Тема 20. Сбытовая стратегия учреждения культуры [20, 22]	16	4	4		8		
Тема 21. Маркетинговые коммуникации. Маркетинговые инструменты продвижения и предоставления услуг учреждений культуры потребителям [22, 32]	20	4	4	4	8		
Тема 22. Франчайзинг как современный инструмент коммуникационной политики [22]	12	2	2		8		
Тема 23. Особенности маркетинга в подотраслях организаций культуры [12]	18	6	4		8		
Тема 24. Организационные структуры маркетинга [12, 17]	14	4	2		8		
Тема 25. Планирование и контроль процесса маркетинга в организациях сферы культуры [6, 11]	16	4	4		8		
Итого по разделу III	220	58	44	10	108		
Наименование тем	Количество часов						Ф ор м а

	всего	Аудиторные			Самостоятельная работа	
		лекции	Практические (семинарские) занятия	Лабораторные занятия		
Раздел IV. Маркетинговые технологии в туризме						
Тема 26. Современные технологии развития маркетинга в туристическом бизнесе [5, 16, 21]	18	4	6		8	Опрос, рефераты, решение тестовых и ситуационных заданий
Тема 27. Маркетинговая продуктовая стратегия туристической организации [5, 16, 21]	16	2	6		8	
Тема 28. Маркетинговая ценовая стратегия туристических организаций [5, 16, 21]	20	2	6	4	8	
Тема 29. Маркетинговая сбытовая стратегия туристических организаций [5, 16, 21]	14	2	4		8	
Подготовка к экзамену	36				36	
Итого по разделу IV	104	10	22	4	68	
Всего по всем разделам дисциплины	538	128	96	28	286	

**Учебно-методическая карта учебной дисциплины
(ЗФО)**

Наименование тем	Количество часов					Форма контроля знаний	
	всего	Аудиторные			Самостоятельная работа		
		лекции	Практические (семинарские) занятия	Лабораторные занятия			
Раздел I. Основы менеджмента (5 семестр)							
Тема 1. Сущность менеджмента и его концепции [2, 6, 7]	12	2			10	Опрос, тестовые задания, экзамен	
Тема 2. Принципы менеджмента [2, 6, 7]	11	1			10		
Тема 3. Цели менеджмента [2, 6, 7]	11	1			10		
Тема 4. Функции менеджмента и организационные структуры управления организациями. [2, 6, 7]	11	1			10		
Тема 5. Механизмы и методы менеджмента [14, 20]	12	2			10		
Тема 6. Управленческие решения [17, 31]	14	1	2		11		
Подготовка к экзамену	36				36		
Итого по разделу I	107	8	2		97		
Раздел II. Менеджмент в сфере культуры (6 семестр)							
Тема 7. Сфера культуры и технология менеджмента [17, 18, 34]	17	2			15	Опросы, рефераты, составление тестовых заданий и кроссворда, решение	
Тема 8. Государственное регулирование и управление деятельности в сфере культуры [17, 34]	18	1	2		15		
Тема 9. Привлечение и аккумулирование финансовых средств из различных источников (Фандрейзинг) [20, 21]	18	1	2		15		
Тема 10. Работа с персоналом [17, 31]	16	1			15		
Тема 11. Культура менеджмента организации [17, 31]	19	2	2		15		
Тема 12. Менеджмент в отдельных подотраслях и организациях культуры и искусства [16]	19	1		2	16		
Итого по разделу II	107	8	6	2	91		
Наименование тем	Количество часов					нт	ро

	всего	Аудиторные			Самостоятельная работа		
		лекции	Практические (семинарские) занятия	Лабораторные занятия			
Раздел III. Маркетинг в сфере культуры (7, 8 семестр)							
Тема 13. Маркетинг и маркетинговая среда учреждений культуры [22, 34]	12	2			10	Опросы, рефераты, решение тестовых заданий, решение ситуационных задач, составление тестовых заданий и кроссворда, зачет, курсовая работа	
Тема 14. Понятие концепции маркетинга в сфере культуры и ее особенности в деятельности некоммерческих организаций [22]	13	1	2		10		
Тема 15. Маркетинговые исследования в сфере культуры [22]	13	1	2		10		
Тема 16. Отбор целевых рынков в сфере культуры [22]	13	1		2	10		
Тема 17. Комплексы маркетинга сферы культуры [22, 34]	11	1			10		
Тема 18. Товарная политика маркетинга [22, 34]	11	1			10		
Тема 19. Ценовая политика маркетинга [34]	13	1		2	10		
Тема 20. Сбытовая стратегия учреждения культуры [20, 22]	10	1			9		
Тема 21. Маркетинговые коммуникации. Маркетинговые инструменты продвижения и предоставления услуг учреждений культуры потребителям [22, 32]	13	1	2		10		
Тема 22. Франчайзинг как современный инструмент коммуникационной политики [22]	10	1			9		
Тема 23. Особенности маркетинга в подотраслях организаций культуры [12]	13	1	2		10		
Тема 24. Организационные структуры маркетинга [12, 17]	11	1			10		
Тема 25. Планирование и контроль процесса маркетинга в организациях сферы культуры [6, 11]	11	1			10		
Итого по разделу II	154	14	8	4	128		

Наименование тем	Количество часов					Форма контроля знаний
	всего	Аудиторные			Самостоятельная работа	
		лекции	Практические (семинарские) занятия	Лабораторные занятия		
Раздел IV. Маркетинговые технологии в туризме (8 семестр)						
Тема 26. Современные технологии развития маркетинга в туристическом бизнесе [5, 16, 21]	6				6	Опрос, рефераты, решение тестовых и ситуационных заданий
Тема 27. Маркетинговая продуктовая стратегия туристической организации [5, 16, 21]	6				6	
Тема 28. Маркетинговая ценовая стратегия туристических организаций [5, 16, 21]	6				6	
Тема 29. Маркетинговая сбытовая стратегия туристических организаций [5, 16, 21]	6				6	
Подготовка к экзамену	36				36	
Итого по разделу IV	60				60	
Всего по всем разделам дисциплины	428	30	16	6	376	

2.3. Тесты и конкретные ситуации

2.2.1. Тесты по разделу I, II, III

№ п/п	Содержание вопроса	Варианты ответов
1.	Главное содержание методологии менеджмента в:	А) цели и задачах управления
		Б) организационной структуре предприятия
		В) методах принятия управленческих решений
		Г) целях, механизмах и методах управления
		Д) делегировании полномочий
2.	Управление – это:	А) деятельность, направленная на удовлетворение своих потребностей
		Б) процесс планирования, организации, координации, мотивации и контроля, необходимый для достижения целей организации
		В) возможность дальнейшего самостоятельного развития
		Г) обоснование актуальности проблем
		Д) вид деятельности по продвижению услуг
3.	Основателем концепции научного управления является?	А) Г. Саймон
		Б) Д. Мак-Грегори
		В) А. Маслоу
		Г) Э. Мэйо
		Д) Ф. Тейлор
4.	Планирование (как основная функция управления) – это:	А) разработка и утверждение схем и структур управления, должностных инструкций, положений, других нормативных документов
		Б) вид управленческой деятельности по разработке механизмов регулирования в непредвиденных ситуациях в будущем
		В) определение необходимых ресурсов и их распределение по целям и задачам
		Г) процесс определения целей и путей их достижения
		Д) модель будущего состояния организации
5.	Организация (как функция управления) – это:	А) деятельность по разработке и утверждению структур управления, должностных инструкций, положений, других нормативных документов
		Б) деятельность по разработке механизмов регулирования в непредвиденных ситуациях в будущем
		В) деятельность по определению действий, направленных на удовлетворение потребностей
		Г) процесс, связанный с разработкой индивидуальных планов
		Д) деятельность по определению необходимых ресурсов и их распределению по целям и задачам
6.	Контроль (как функция управления) – это:	А) в коррекции всех значительных отклонений от плана
		Б) деятельность по формированию стандартов управления, проверке и оценке их исполнении, осуществлению корректирующих мероприятий

№ п/п	Содержание вопроса	Варианты ответов
		В) выявление нарушений и ошибок Г) определение проблемы на основе оценки ситуации Д) деятельность, задачей которой является количественная и качественная оценка и учет результатов работы организации
7.	Координация (как функция управления) – это:	А) достижение согласованности в работе всех звеньев системы путём установления рациональных связей между ними Б) определение необходимых ресурсов и их распределение по целям и задачам В) доведение планов до всех, кто их должен выполнять и кто несёт ответственность за их реализацию Г) установление взаимодействия между подсистемами организации Д) функция процесса управления, обеспечивающая его бесперебойность и непрерывность
8.	Специальной структурой управления является:	А) линейная организационная структура Б) штабная организационная структура В) линейно-функциональная организационная структура Г) матричная организационная структура Д) функциональная организационная структура
9.	Для наведения дисциплины в коллективе необходимо использовать?	А) экономические методы Б) организационно-административные методы В) социально-психологические методы Г) дисциплинирующие методы Д) методы материальной мотивации
10.	Процесс управления – это	А) непрерывная последовательность взаимосвязанных действий по реализации функций планирования, организации, мотивации, контроля Б) регламентирование и нормирование принимаемых управленческих решений В) изменения, происходящие в результате действий менеджера Г) обработка информации для осуществления воздействия субъекта управления на объект управления Д) последовательность выполнения операций при разработке управленческого решения
11.	К принципам менеджмента относятся:	А) анализ и контроль деятельности Б) достижение цели В) единоначалие и коллегиальность Г) планирование Д) координация деятельности организации
12.	Стратегическое управление предполагает:	А) мероприятия по нейтрализации последствий событий внутри фирмы и за ее пределами

№ п/п	Содержание вопроса	Варианты ответов
		Б) в предпринимаемых руководством действиях и решений, которые ведут к адаптации во внешней среде предприятия В) управление процессом реализации стратегии фирмы Г) описание функций, методов управления Д) оценке индивидуального вклада и достижений сотрудников
13.	Управленческое решение – это:	А) обдуманый вывод о необходимости осуществить действия, связанные с достижением целей организации Б) процесс, имеющий инженерно-технические, экономические, социальные и психофизические аспекты В) четкая ориентация на достижение отдельной цели или системы целей, концентрированное выражение процесса управления на его заключительной стадии Г) процесс систематического совершенствования существующей организации на основе широкого использования науки и передового опыта Д) четкие и обоснованные формулировки задач
14.	Какой стиль руководителя основан на формировании благоприятного морально-психологического климата:	А) авторитарный Б) бюрократический В) либеральный Г) автократический Д) демократический
15.	Вклад в теорию менеджмента А. Файоля и Л. Урвика заключается в том, что?	А) они впервые сформулировали принципы менеджмента Б) они обосновали новые подходы к исследованию менеджмента В) их идеи привели к единой теории менеджмента Г) они рассматривали менеджмент как ряд последовательных операций Д) они открыли интеграцию менеджмента
16.	Чему учит история менеджмента?	А) использовать уроки прошлого Б) осознать существование закономерностей управления как искусства и как науки В) находить новые идеи менеджмента Г) использовать опыт предшествующих поколений Д) видеть будущее, оглядываясь назад
17.	По принципу соподчиненности выделяют следующие структуры управления:	А) двух-, трех- и т. д. ступенчатые Б) отраслевая, территориальная, комбинированная В) линейная, функциональная, линейно-функциональная Г) простая и сложная

№ п/п	Содержание вопроса	Варианты ответов
		Д) бригадная, отделенческая, цеховая и комбинированная
18.	Структура управления предприятием находит отражение в:	А) схеме расстановки работников аппарата управления Б) штатном расписании, системе соподчинения, взаимосвязи и расстановки работников управления В) системе соподчиненности и взаимосвязи работников аппарата управления Г) системе соподчиненности Д) штатном расписании
19.	С точки зрения содержания маркетинговой деятельности для сферы культуры актуальными являются:	А) классификация и компетентность персонала, мотивация персонала Б) формирование имиджа организаций культуры и художественных продуктов, организация системы коммуникаций, проведение рекламных мероприятий В) планирование, организация и контроль деятельности Г) разработка новых продуктов, повышение квалификации персонала Д) инвестиционная деятельность, привлечение внебюджетных средств
20.	Специфика культурной деятельности в маркетинговом комплексе выдвигает на приоритетные позиции:	А) PR, спонсорство и меценатство Б) государственное регулирование В) рекламу и PR Г) меценатство Д) спонсорство
21.	Важной особенностью маркетинга в культурной сфере является:	А) сезонный характер услуг Б) удовлетворение потребностей потребителей услуг В) несохраняемость результатов деятельности, неосвязаемость, неотделимость художественного продукта от его источника и непостоянство качества Г) изучение конъюнктуры рынка Д) возможность изучить спрос на услуги сферы культуры
22.	Принципом маркетинга в сфере культуры является:	А) ориентация на рынок социально-культурных услуг, исходя из запросов целевых потребителей Б) ориентация на мотивацию персонала В) поиск альтернативных вариантов развития ориентации Г) ориентация на достижение успеха Д) простота структуры и скромный штат управления
23.	Менеджмент – это:	А) наука о законах и закономерностях развития

№ п/п	Содержание вопроса	Варианты ответов
		<p>систем</p> <p>Б) управление социально-экономическими процессами в организации</p> <p>В) деятельность, направленная на получение прибыли путем создания и реализации определенной продукции или услуги</p> <p>Г) наука и искусство распределять средства и ресурсы</p> <p>Д) руководство людьми</p>
24.	Система механизма менеджмента включает:	<p>А) экономический и финансовый механизмы</p> <p>Б) кадровая политика и переподготовка персонала</p> <p>В) организационно-административный, экономический, персонал-ориентированный, информационный механизмы</p> <p>Г) финансовый анализ, учет и контроль</p> <p>Д) информационный механизм и бухгалтерский учет</p>
25.	Миссия – это:	<p>А) главная цель деятельности предприятия, отражающая причину его существования</p> <p>Б) задачи структурных подразделений, объединенные общей стратегией развития</p> <p>В) задача, которую ставит руководство организации</p> <p>Г) показатели, характеризующие место организации в отрасли</p> <p>Д) направление деятельности организации</p>
26.	Основные функции менеджмента – это:	<p>А) организация, продвижение, мотивация и контроль</p> <p>Б) организация, мотивация и контроль</p> <p>В) планирование, организация и контроль</p> <p>Г) планирование, организация, мотивация и контроль</p> <p>Д) планирование, организация, мотивация, контроль, продвижение и сбыт</p>
27.	По сфере применения различают следующие методы менеджмента:	<p>А) экономические и административные</p> <p>Б) единоличные, коллективные и коллегиальные</p> <p>В) административные, экономические, психологические, юридические</p> <p>Г) общие и локальные методы</p> <p>Д) социально-экономические и административные</p>
28.	К методам планирования относят:	<p>А) математико-статистический, балансовый, экономический</p> <p>Б) нормативный, экономический, организационный</p> <p>В) балансовый, нормативный, математико-статистический</p> <p>Г) организационный, аналитический, прогноз-</p>

№ п/п	Содержание вопроса	Варианты ответов
		<p>ный, укрупненный, прямого счета</p> <p>Д) экономико-статистический, оперативный, балансовый</p>
29.	Республиканским органом государственного управления в области культуры является:	<p>А) Министерство культуры и науки Республики Беларусь</p> <p>Б) Министерство науки, культуры и искусства Республики Беларусь</p> <p>В) Министерство культуры Республики Беларусь</p> <p>Г) Министерство культуры и искусства Республики Беларусь</p> <p>Д) Министерство культуры и образования Республики Беларусь</p>
30.	Фандрейзинг – это	<p>А) технология привлечения и аккумуляции денежных средств из различных источников для финансирования проекта, культурной программы или организации в целом</p> <p>Б) способ привлечения денежных средств для финансирования культурных проектов и программ</p> <p>В) аккумуляция денежных средств из различных источников</p> <p>Г) это полный комплект юридических, финансовых и программных документов, который дает возможность потенциальным спонсорам выбрать статус своего присутствия в проекте, уяснить свои информационные рекламные возможности и финансовые затраты</p> <p>Д) указание максимальной и минимальной стоимости проекта, расходы организаторов с разбивкой по статьям и расходы, которые необходимо покрыть за счет спонсорских взносов</p>
31.	Главным условием, обеспечивающим успех фандрейзинга, является:	<p>А) финансирование подчиненных организаций</p> <p>Б) правовое регулирование</p> <p>В) привлекательность проекта, программы или организации культуры в целом</p> <p>Г) имущественные права</p> <p>Д) взаимодействие с религиозными организациями</p>
32.	Какие выделяют формы фандрейзинга:	<p>А) специальные разовые мероприятия, почтовый и телефонный фандрейзинг</p> <p>Б) почтовый и телефонный фандрейзинг</p> <p>В) контакты с потенциальными донорами, специальные разовые мероприятия, телефонный фандрейзинг</p> <p>Г) контакты с потенциальными донорами, телефонный фандрейзинг</p> <p>Д) контакты с потенциальными донорами, специальные разовые мероприятия,</p>

№ п/п	Содержание вопроса	Варианты ответов
33.	Спонсорский пакет – это:	<p>почтовый и телефонный фандрейзинг</p> <p>А) технология привлечения и аккумуляции денежных средств из различных источников для финансирования проекта, культурной программы или организации в целом</p> <p>Б) способ привлечения денежных средств для финансирования культурных проектов и программ</p> <p>В) аккумуляции денежных средств из различных источников</p> <p>Г) полный комплект юридических, финансовых и программных документов, который дает возможность потенциальным спонсорам выбрать статус своего присутствия в проекте, уяснить свои информационные рекламные возможности и финансовые затраты</p> <p>Д) указание максимальной и минимальной стоимости проекта, расходы организаторов с разбивкой по статьям и расходы, которые необходимо покрыть за счет спонсорских взносов</p>
34.	Спонсор – это:	<p>А) юридические лица, осуществляющие благотворительную деятельность в форме безвозмездного труда</p> <p>Б) физические лица, оказывающие организационную и материальную поддержку на добровольной, безвозмездной основе</p> <p>В) физические лица, осуществляющие благотворительную деятельность в форме безвозмездного труда</p> <p>Г) физические и юридические лица, оказывающие различные формы поддержки на условиях распространения рекламы, организации коммерческих выставок и др.</p> <p>Д) физические и юридические лица, оказывающие добровольную бескорыстную поддержку в общественно-полезных целях</p>
35.	Организация работы с персоналом включает в себя:	<p>А) выработку кадровой политики, подготовку, подбор и расстановку кадров, их оценку</p> <p>Б) переподготовку и повышение квалификации,</p> <p>В) стимулирование, формирование и развитие мотивации</p> <p>Г) выработку кадровой политики, подготовку, подбор и расстановку кадров, их оценку, переподготовку и повышение квалификации</p> <p>Д) выработку кадровой политики, подготовку, подбор и расстановку кадров, их оценку, переподготовку и повышение квалификации, стимулирование, формирование и развитие мотивации</p>
36.	К работникам сферы культуры	А) ориентация на творческую деятельность и на

№ п/п	Содержание вопроса	Варианты ответов
	предъявляются следующие общие требования:	<p>работу с людьми</p> <p>Б) способность к публичной импровизации</p> <p>В) психосоматическое здоровье, профессиональная компетентность организаторские способности</p> <p>Г) добросовестность, порядочность</p> <p>Д) надежность, принципиальность (или личная преданность)</p>
37.	К работникам сферы культуры предъявляются следующие личностно-нравственные качества:	<p>А) ориентация на творческую деятельность и на работу с людьми</p> <p>Б) способность к публичной импровизации</p> <p>В) психосоматическое здоровье; профессиональная компетентность</p> <p>Г) добросовестность, порядочность, надежность, принципиальность (или личная преданность)</p> <p>Д) организаторские способности</p>
38.	Какие специфические требования, предъявляются к персоналу в сфере культуры?	<p>А) уровень образования</p> <p>Б) личная преданность</p> <p>В) психосоматическое здоровье</p> <p>Г) стаж работы</p> <p>Д) профессиональная подготовка</p>
39.	Стиль руководства – это:	<p>А) ориентация на творческую деятельность и на работу с людьми</p> <p>Б) освоение новых видов деятельности наряду с основной</p> <p>В) взаимоотношения руководства и трудового коллектива</p> <p>Г) специфический способ, манера отношений руководства и подчиненных</p> <p>Д) способности быть эталоном, примером для подчиненных в моральном плане</p>
40.	Какие выделяют стили руководства:	<p>А) бюрократический, кооперативный, либеральный</p> <p>Б) автократический, демократический, деспотический</p> <p>В) кооперативный, авторитарный и демократический</p> <p>Г) авторитарный, демократический и либеральный</p> <p>Д) автократический и демократический</p>
41.	Составляющими элементами понятия «культура фирмы» являются:	<p>А) организационная и корпоративная культура</p> <p>Б) фирменный стиль, организационная и корпоративная культура</p> <p>В) культура управления и организационная культура</p> <p>Г) фирменный стиль и культура управления</p> <p>Д) фирменный стиль и корпоративная культура</p>
42.	Фирменный стиль организации	А) информационный дизайн, дизайн среды,

№ п/п	Содержание вопроса	Варианты ответов
	включает:	оформительский дизайн, внешний облик работников Б) стиль делового общения В) традиции и обычаи организации Г) уникальную структуру управления и ведения бизнеса Д) система ценностей организации
43.	Какие элементы включает организационная культура:	А) внешний облик работников (одежда, косметика, расходы на представительство) Б) система базовых норм и ценностей, обычаи В) стиль делового общения, руководства, ведения переговоров Г) информационный дизайн (название, аббревиатура, шрифт, цвет, эмблема) Д) корпоративный дух, корпоративное сознание, «корпоративная религия»
44.	Какие элементы включает корпоративная культура:	А) внешний облик работников (одежда, косметика, расходы на представительство) Б) система базовых норм и ценностей, обычаи В) стиль делового общения, руководства, ведения переговоров Г) информационный дизайн (название, аббревиатура, шрифт, цвет, эмблема) Д) стиль деловой переписки, телефонных переговоров
45.	Какой из методов ценообразования в организациях культуры и искусства считается самым простым?	А) метод надбавок Б) целевого дохода на капитал В) анализ безубыточности Г) воспринимаемой ценности Д) гибких цен
46.	Какая цель ценовой политики приемлема как в долгосрочном, так и в краткосрочном периоде для коммерческой организации в сфере культуры?	А) максимизации прибыли Б) сохранение лидерства в целом В) стабилизация рыночной ситуации Г) симулирование сбыта товаров, занимающих слабые конкурентные позиции Д) повышение лидерства товара
47.	Возможно ли использование рыночной ценовой политики в стратегии маркетинга сферы культуры?	А) возможностей нет, так как сфера культуры ориентируется на удовлетворение социальных потребностей в культурных услугах Б) возможности ограничены в силу специфики занятия предпринимательской деятельностью в отрасли В) имеются равные возможности с коммерческим сектором экономики Г) возможности есть при условии отмены привилегий для групп потребителей Д) возможности зависят от величины населенного пункта
48.	Какое преимущество относится к	А) создает удобства для конечных потребителей

№ п/п	Содержание вопроса	Варианты ответов
	прямому методу продаж?	<p>Б) дает возможность сохранить контроль за ведением торговых операций</p> <p>В) сокращает время осуществления хозяйственных операций</p> <p>Г) скорость продаж</p> <p>Д) экономия денежных ресурсов продавца</p>
49.	На что направлены цели прямого маркетинга в сфере культуры по сравнению с коммерческим сектором экономики?	<p>А) использование дополнительного притока средств на пополнение фондов для поддержания и развития организации</p> <p>Б) увеличение объема продаж</p> <p>В) завоевание новых рынков сбыта</p> <p>Г) рост прибыли</p> <p>Д) увеличение доли рынка</p>
50.	В чем выражается основная цель рекламы в некоммерческих организациях культуры по сравнению с коммерческими?	<p>А) увеличить объемы продаж</p> <p>Б) завоевать новые рынки</p> <p>В) обеспечить эффективное продвижение созданного товара</p> <p>Г) обеспечить увеличение прибыли</p> <p>Д) привлечь дополнительных посетителей и покровителей</p>
51.	Какой вид маркетинга быстро развивается в современном музейном деле?	<p>А) внутренний</p> <p>Б) внешний</p> <p>В) интерактивный</p> <p>Г) целевой</p> <p>Д) массовый</p>
52.	Какая задача маркетинга является первоочередной при внедрении новых товаров народных промыслов?	<p>А) переход от ориентации на рынок к ориентации на продукт</p> <p>Б) увязка системы поощрений с лучшим обслуживанием клиентов</p> <p>В) переход к оценке деятельности предприятия по конечным результатам</p> <p>Г) ознакомление потенциальных покупателей с характеристиками товара, увеличение затрат на коммуникационную политику</p> <p>Д) формирование положительного финансового результата</p>
53.	Какой вид маркетинга наиболее тесно связан с сегментированием рынка?	<p>А) индивидуальный маркетинг</p> <p>Б) массовый маркетинг</p> <p>В) маркетинг региона</p> <p>Г) прямой маркетинг</p> <p>Д) социально-этичный</p>
54.	На каком этапе сегментирования рынка используется анкета для сбора информации?	<p>А) на этапе опроса</p> <p>Б) на этапе анализа</p> <p>В) определения цели сегментирования</p> <p>Г) планирования количественных показателей сегмента</p> <p>Д) при определении профиля сегмента</p>
55.	Конъюнктура рынка – это:	<p>А) положение дел в отраслях, являющихся потребителями товаров</p>

№ п/п	Содержание вопроса	Варианты ответов
		<p>Б) совокупность условий, при которых в данный момент времени протекает деятельность на рынке</p> <p>В) процесс принятия оперативных решений в управлении производством и сбытом товаров</p> <p>Г) формирование спроса</p> <p>Д) стимулирование сбыта</p>
56.	Какой из указанных методов не используется в полевых маркетинговых исследованиях?	<p>А) опрос</p> <p>Б) наблюдение</p> <p>В) эксперимент</p> <p>Г) имитация</p> <p>Д) метод балльных оценок</p>
57.	Признаками трудового коллектива являются:	<p>А) наличие совместной единой для всех членов группы цели</p> <p>Б) общие политические взгляды</p> <p>В) психологическое отторжение членами группы друг друга</p> <p>Г) практическое взаимодействие людей в процессе достижения личной цели</p> <p>Д) общее увлечение, хобби</p>
58.	Маркетинговые коммуникации – это:	<p>А) процесс получения информации по установлению и поддержанию взаимоотношений с адресатом</p> <p>Б) процесс по формированию спроса на товар или услуги, стимулированию их продаж с целью удовлетворения потребностей</p> <p>В) процесс восприятия информации по установлению и поддержанию взаимоотношений с адресатом в рамках маркетинговых целей</p> <p>Г) процесс передачи и восприятия информации с помощью различных каналов и средств по установлению и поддержанию определенных взаимоотношений с адресатом в рамках маркетинговых целей</p> <p>Д) процесс подготовки и проведения конкретных мероприятий по каждому из составляющих элементов маркетинга</p>
59.	Основная цель маркетинговых исследований:	<p>А) совершенствовать общее представление о маркетинге, как явлении и процессе</p> <p>Б) привлечь наибольшее количество потребителей</p> <p>В) пропаганда</p> <p>Г) сформировать информационно-аналитическую базу для принятия маркетинговых решений</p> <p>Д) сформировать общее представление о товаре</p>
60.	Что является основным в определении сути маркетинга?	<p>А) сбыт товаров</p> <p>Б) снижение издержек производства</p> <p>В) установление цен на товары</p>

№ п/п	Содержание вопроса	Варианты ответов
		Г) управление для удовлетворения потребностей потребителей Д) анализ конкурентов
61.	Какая из перечисленных ориентаций коммерческой деятельности соответствует современной концепции маркетинга?	А) товарная ориентация Б) производственная ориентация В) сбытовая ориентация Г) ориентация на нужды и потребности потребителя товаров Д) ориентация на продвижение
62.	Составными частями комплекса маркетинга являются:	А) планирование продукции, товар, реклама, сбыт Б) товар, стимулирование сбыта, реклама В) сбыт товара, ценообразование, продвижение Г) планирование продукции, определение цены, использование товарных знаков Д) товар, цена, продвижение товара, распространение
63.	Маркетинговая теория (концепция), основанная на четырех составляющих «4 Р», это:	А) people, product, price, privileges Б) process, people, product, place В) product, place, partners, points Г) product, price, place, promotion Д) product, price, prizes, partners
64.	Позиционирование товара — это:	А) сегментирование рынка Б) определение динамики цен на конкретный товар В) определение уровня восприятия потребителями идеи нового товара Г) поиски достойного места товара на рынке, исходя из его принятия потребителями Д) выбор целевого рынка
65.	Система маркетинговых коммуникаций в сфере культуры включает:	А) рекламу, пропаганду, персональная продажа и систему скидок Б) рекламу, персональную (личную) продажу, пропаганду и стимулирование сбыта В) рекламу, publicrelations (PR), стимулирование сбыта и пропаганду Г) рекламу, выставки, презентации, конкурсы Д) персональную (личную) продажу, пропаганду, выставки
66.	Проведение маркетинговых исследований позволяет решать следующие задачи:	А) поиск потенциальных покупателей и анализ потребностей существующих покупателей Б) мотивацию покупателей и анализ их потребностей В) увеличение реальных доходов граждан, мотивацию покупателей и методы продвижения товаров Г) анализ потребностей и увеличение доходов потребителей Д) продажа товаров по цене ниже себестоимости,

№ п/п	Содержание вопроса	Варианты ответов
		увеличение доходов потребителей
67.	Реклама – это элемент:	А) товарной политики Б) маркетинговых коммуникаций В) сбытовой политики Г) ценовой политики Д) управление маркетинговой деятельности
68.	Рекламная деятельность включает:	А) определение целевой аудитории Б) создание концепции товара В) определение эффективности рекламы Г) анализ цен и услуг конкурентов Д) создание рекламного обращения
69.	Обязательным элементом процесса коммуникации является:	А) реклама Б) стимулирование сбыта В) обратная связь Г) анализ информации Д) контроль информации
70.	Publicrelations (PR) – это:	А) специализированные выставки Б) персональные продажи В) связи с общественностью Г) пропаганда Д) стимулирование сбыта
71.	Чем обусловлена необходимость внедрения основных элементов маркетинга в практику работы организаций культуры и искусства?	А) необходимость изучения потребителя, его образа жизни Б) планирование объема деятельности В) прогнозирование дополнительных финансовых ресурсов Г) возрастание конкуренции и коммерциализации культурной деятельности Д) развитие спонсорства и меценатства
72.	Какие из характеристик товара используются при позиционировании?	А) количество сотрудников на предприятия Б) мощность предприятия В) конъюнктура рынка Г) цена Д) широта ассортимента выпускаемой продукции
73.	Реализуя маркетинг, фирма:	А) изучает рынок Б) проводит рекламу В) обеспечивает доставку необходимых товаров в определенное место и в нужное время Г) направляет всю свою деятельность на удовлетворение нужд и потребностей покупателей и потребителей Д) формирует и регулирует спрос на товары
74.	Что общего есть в различных определениях маркетинга?	А) приоритет признанных ценностей Б) приоритет конкурента В) приоритет потребителя Г) приоритет производителя Д) приоритет посредника
75.	Свои интересы в получении определенной прибыли коммерче-	А) увеличения числа мест продажи товаров Б) правильной ценовой политики

№ п/п	Содержание вопроса	Варианты ответов
	ская организация, реализующая маркетинг, обеспечивает за счет:	В) рекламы Г) увеличение числа торговых точек Д) обеспечения потребностей потребителей
76.	Сегментирование рынка проводится в целях:	А) более полного учета реальных нужд и потребностей покупателей Б) повышения эффективности рекламы В) изучения поведения покупателей и потребителей товаров Г) выяснения своих конкурентных преимуществ Д) установления обоснованной цены на товары
77.	Разработка и реализация комплекса маркетинга проводится для того, чтобы:	А) установить обоснованную цену на товары Б) достичь установленных целей маркетинга В) обеспечить эффективность рекламы Г) создать новые товары Д) получить приемлемую рентабельность
78.	Под маркетинговым исследованием понимают:	А) определение рыночной проблемы Б) исследование рынка В) целенаправленное изучение существующей проблемы и разработка на этой основе рекомендаций по обеспечению ее наилучшего решения Г) исследование конкурентов Д) исследование маркетинга
79.	Провести сегментирование рынка – это значит:	А) выделить отдельные группы потребителей в соответствии со сформировавшимся спросом Б) изучить поведение потребителей, заинтересованных в определенных товарах и услугах В) разделить рынок на отдельные группы потребителей Г) выделить отдельные группы покупателей, для каждой из которых может быть предложен соответствующий товар или комплекс маркетинга Д) усилить свою конкурентоспособность
80.	Коммерческий маркетинг в деятельности библиотек направлен на:	А) удовлетворение потребностей пользователей Б) развитие предпринимательской деятельности библиотек В) достижение экономичного результата (прибыли) путем удовлетворения социальных потребностей общества Г) изучение целевых аудиторий

		Д) повышение конкурентоспособности
81.	Некоммерческий маркетинг библиотек связан с:	А) достижение социального эффекта без получения коммерческих выгод
		Б) удовлетворение социальных потребностей общества с целью получения коммерческих выгод
		В) развитием предоставляемых бесплатных услуг
		Г) развитием предпринимательской деятельности
		Д) маркетинговыми исследованиями
82.	На каком этапе жизненного цикла товара предприятие обычно получает максимальную прибыль от его продажи?	А) на этапе внедрения
		Б) на этапе роста
		В) на этапе зрелости
		Г) на этапе спада
		Д) на этапе насыщения
83.	Управление маркетингом – это:	А) управление продажей товаров
		Б) составная часть управления фирмой
		В) организация маркетинга
		Г) планирование маркетинга
		Д) реализация всех функций управления, сформулированных в теории менеджмента
84.	Одной из основных целей участия фирмы в ярмарках является:	А) расширение ассортимента предлагаемых товаров
		Б) поиск новых торговых партнеров
		В) создание высокого имиджа фирмы
		Г) заключение прямых торговых сделок по образцам
		Д) обеспечение эффективной реализации комплекса маркетинга
85.	Главная задача маркетинга в некоммерческих организациях культуры состоит в:	А) разработке кадровой политики учреждений культуры
		Б) получение массовой прибыли
		В) продвижении своего культурного продукта
		Г) определении размера субсидий для сферы культуры
		Д) совершенствовании конкурентных преимуществ
86.	При планировании и реализации услуг в некоммерческих организациях культуры основной акцент делается	А) увеличение числа посетителей
		Б) сокращение издержек
		В) укрепление материально-технической базы

	на:	Г) квалификацию персонала учреждений культуры
		Д) безвозмездно привлекаемые ресурсы
87.	Продвижение как элемент комплекса маркетинга в сфере культуры, включает в себя:	А) рекламу в традиционном понимании (афиша, анонсирование в СМИ)
		Б) мотивацию посетителей
		В) организацию проведения маркетинговых исследования потребителей
		Г) планирование кадровой политики
		Д) формирование спроса услуг сферы культуры

2.2.2. КОНКРЕТНЫЕ СИТУАЦИИ

по разделу IV «Маркетинговые технологии в туризме»

ПРАКТИКУМ ПО ТЕМЕ «СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ РАЗВИТИЯ МАРКЕТИНГА В ТУРИСТИЧЕСКОМ БИЗНЕСЕ»

Конкретная ситуация

ОТЕЛЬ «ВИКТОРИЯ»: СУЩЕСТВУЮТ ПРОБЛЕМЫ

«Виктория» – небольшой отель на островке в Карибском море. В нем нет ни телевизора, ни газетного киоска, есть только один телефон. Глядя на океан с пляжа, примыкающего к отелю, гости могут видеть волны, разбивающиеся о барьерный риф, – прекрасное место для рыбалки и подводной охоты. Рекламные брошюры отеля обещают туристам отдых от стресса деловой жизни в этом тропическом раю, о прелестях которого они могут судить по фотографиям с бунгало под соломенной крышей и пальмами.

Но когда гости прибывали в этот рай, первое впечатление разительно отличалось от образа, созданного рекламой. Отель состоял из главного корпуса (регистратура, ресторан и бар – на первом этаже, комнаты для гостей – на втором), дома для сотрудников и 12 бунгало для гостей. Водитель автобуса, доставлявшего отдыхающих, высаживал их между главным корпусом и домом для сотрудников. Вместо морских просторов гости вынуждены были созерцать заднюю дверь кухни, свисающие с бельевой веревки простыни и стоящую над домкратом машину. Администрация отеля не слишком заботилась о том, какое у гостей будет первое впечатление. Сами сотрудники выросли на острове и поэтому принимали морской вид как должное. Подъезд к отелю был спроектирован так, чтобы обслуживающему персоналу было удобнее таскать чемоданы гостей.

Руководство и не задумывалось о том, что многие из гостей на острове впервые и настроены на иной прием. И поток клиентов стал уменьшаться. Необходимо было что-то предпринимать. Директор отеля пригласил консультанта по маркетингу и попросил совета.

Вопросы и задания

Поставьте себя на место консультанта по маркетингу и подготовьте доклад для директора отеля, в котором:

1. Проведите анализ сложившейся ситуации;
2. Охарактеризуйте специфику маркетинга услуг;
3. Внесите рекомендации по улучшению сложившейся ситуации в отеле;
4. Оцените свои рекомендации с позиций современного маркетинга.

Практикующие упражнения

1. Многие менеджеры считают целью бизнеса получение прибыли, в то время как другие видят эту цель в создании и удержании клиентуры. Объясните, как эти противоположные точки зрения могут повлиять на взаимоотношения туристского предприятия со своими клиентами. Если менеджер считает своей целью привлечь и удержать клиента, значит ли это, что его не интересует прибыль?

2. Какие средства и приемы могут использовать туристские предприятия, чтобы сделать свои услуги «осязаемыми» для потенциальных клиентов?

Домашнее задание

СОЦИАЛЬНО-ЭТИЧНЫЙ МАРКЕТИНГ

По мнению экономиста Милтона Фридмана, «...немного существует тенденций, которые способны основательно подорвать сами основы нашего свободного мира, и одна из них – принятие корпоративными должностными лицами социальной ответственности, иной, нежели ответственность за получение как можно большего количества денег для своих акционеров».

Согласны ли вы с этим утверждением? Каковы достоинства и недостатки социально-этичного маркетинга? Сравните концепцию маркетинга с концепцией социально-этичного маркетинга. Должны ли, по вашему мнению, предприниматели в сфере туризма придерживаться концепции социально-этичного маркетинга? Ответ обоснуйте.

Приведите примеры маркетинговых действий туристских предприятий, которые, как вам кажется, социальны по своей сути.

Приведите примеры мошеннических (или граничащих с мошенническими) имитаций социально-этичного маркетинга. Как можно отличить, какие из фирм являются социальными по своей сути, какие – лишь их имитацией?

ПРАКТИКУМ ПО ТЕМЕ: «МАРКЕТИНГОВАЯ ПРОДУКТОВАЯ СТРАТЕГИЯ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ»

Конкретная ситуация

«ХИЛТОН» – ПЕРВЫЙ ОТЕЛЬ НА ЛУНЕ

«Луна-Хилтон» – так будет называться первый лунный отель компании «Хилтон интернэшнл». О своем намерении построить на Луне первую 5-звездочную гостиницу заявила компания, которой принадлежат самые престижные отели в мире. Это заявление последовало после того, как на Луне была обнаружена вода.

Предполагается, что в комплексе будет 5000 номеров. Он будет оснащен двумя солнечными панелями, которые дадут электроэнергию. Проектом также предусмотрены собственные пляж, «море» и ферма для обеспечения постояльцев продуктами питания. По словам управляющего компанией «Хилтон интернэшнл» Питера Джоржа, отель на Луне – это грандиозная идея. «Мы надеемся быть первыми, кто построит на Луне отель. Мы уверены, что жизнь там может быть поддержана», – сказал он.

Компания «Хилтон интернэшнл» работает в тесном контакте с экспертами из НАСА, которое, как предполагается, будет доставлять гостей в комплекс. На осуществление этой идеи «Хилтон» уже израсходовал чуть меньше 100 тысяч фунтов стерлингов (около 170 тыс. долларов). Это гораздо меньше по сравнению с тем, сколько затратили на «лунный проект» три японские компании: 25 млн фунтов (почти 42 млн долларов). В частности, японская компания «Симицу» планирует построить комплекс с теннисными кортами и площадками для гольфа. «Нисимаиу консгракшн корпорейшн» намерена возвести на Луне комплекс «Эскаргот-сити», состоящий из трех 10-этажных башен. Еще одна ком-

пания, «Обаяси», работает над проектом по созданию лунной коммуны с 10 000 жителей.

Британский архитектор Петер Инстон, разработавший «лунный проект», предложил возвести на Луне 325-метровый комплекс, который станет самым высоким отелем во Вселенной. Там будут рестораны, медицинский центр, церковь и даже школа. Скоростные лифты будут доставлять гостей к номерам. Подача питьевой воды будет обеспечиваться за счет недавно открытого ледяного запаса. Эта же вода будет использована и для «моря». В качестве «пейзажа» предполагается оставить естественные лунные горы. В будущем отеле предусмотрен даже «автобус» для проведения экскурсий по Луне.

Внутри всех помещений комплекса, по планам «Хилтона», будет поддерживаться нормальное, земное давление. Дабы компенсировать недостаток земного притяжения, посетители будут ходить в обуви с магнитной подошвой. Кроме того, проектом предусмотрен собственный космодром, где будут причаливать «шаттлы».

Вопросы и задания

1. Как вы оцениваете идею подобного туристского продукта?
2. Разработайте предложения по формированию программы его внедрения на рынок.
3. Какие условия необходимы для его коммерческого успеха?
4. Почему разработка и внедрение на рынок нового туристского продукта содержат значительный риск? Каким образом его можно уменьшить?

Практикующие упражнения

1. Практика свидетельствует, что от клиентов исходит менее трети идей новых туристских продуктов. Противоречит ли это философии маркетинга, гласящий: «Найдите потребность и удовлетворите ее»? Почему «Да» или почему «Нет»?
2. Представьте себе, что вы – менеджер туристской фирмы. Где и каким образом вы бы искали идеи новых туристских продуктов?

Домашнее задание

ФОРМИРУЕМ БАНК ИДЕЙ

Проанализируйте товарную стратегию одной из туристских фирм. Насколько она соответствует требованиям по оптимизации структуры предлагаемых на рынок продуктов? Перечислите по меньшей мере 10 идей нового туристского продукта. Есть ли среди них такие идеи, которые имеют хорошие шансы на успех? Как бы вы оценили в процентном отношении долю идей, имеющих хорошие шансы на успех? Объясните, какими преимуществами обладают данные потенциально успешные идеи?

ПРАКТИКУМ ПО ТЕМЕ: «МАРКЕТИНГОВАЯ ЦЕНОВАЯ СТРАТЕГИЯ ТУРИСТИЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ»

Конкретная ситуация

ТРИ «КАПКАНА»

Туристская фирма «Триумф» проводила в жизнь агрессивную стратегию низких цен и завоевала значительную долю рынка, но попала сразу в три «капкана»:

- низкого качества;
- недолговечности доли рынка;
- мелкого кармана.

Вопросы и задания

1. Можете ли вы объяснить, что представляют собой эти три «капкана»?
2. В каких условиях оказывается эффективной стратегия цен проникновения на рынок?
3. Дайте сравнительную характеристику стратегий «снятия сливок» и цен проникновения на рынок.
4. Приведите примеры эффективного использования стратегии престижных цен в практике работы отечественных туристских предприятий. Убедитесь сами и докажите, что привели хорошие примеры.

Практикующие упражнения

1. На процесс ценообразования в сфере туризма оказывает влияние ряд особенностей. Приведите примеры применения этих особенностей в практике работы отечественных турфирм.

Вы только что приняты на работу менеджером туристской фирмы. Директор попросил вас рассмотреть цены на предлагаемые фирмой продукты и определить, нуждаются ли они в изменении. Как бы вы решили эту задачу? Ответ аргументируйте с теоретических позиций, приведите практические примеры.

Домашнее задание

ИССЛЕДУЕМ ЦЕНЫ ТУРПРОДУКТОВ

Проведите исследование цен на аналогичные турпродукты, предлагаемые турфирмами (воспользуйтесь рекламными материалами в прессе). Сделайте анализ и выявите, существует ли система формирования цен в разных туристских предприятиях. Как вы считаете, какой из методов ценообразования они используют?

ПРАКТИКУМ ПО ТЕМЕ: «МАРКЕТИНГОВАЯ СБЫТОВАЯ СТРАТЕГИЯ ТУРИСТИЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ»

Конкретная ситуация

ВЫБИРАЕМ ПАРТНЕРА

Туристская компания «Миг-вояж» является классическим туроператором. Среди направлений, предлагаемых компанией, Египет (отдых, экскурсионные туры, любые индивидуальные программы), Италия (отдых на курортах Римини и Чезенатико, классическая и экскурсионные программы), Греция.

«Режим наибольшего благоприятствования для агентств» – это принцип, которого строго придерживается компания в своей работе. Все турагенты после заключения договора о сотрудничестве становятся получателями факс-бюллетеней, в которых, помимо прайс-листов, содержатся оперативные сведения о курортах (вплоть до температуры воздуха и воды), информация о наличии мест на ближайшие заезды, изменения консульских требований и т.д.

То, от чего приходят в восторг региональные партнеры, является принципом «обратного звонка», который компания «Миг-воаяж» стала использовать в международных телефонных разговорах. Турагенту достаточно позвонить в компанию, представиться, назвать номер телефона и сказать: «Обратный звонок, пожалуйста». И менеджеры компании сами перезвонят агенту, так что дальнейшее общение по международной линии будет происходить за счет туроператора.

Вопросы и задания

1. Охарактеризуйте канал сбыта, используемый компанией «Миг-воаяж». В чем его достоинства и недостатки?
2. Какие еще каналы сбыта туристского продукта вы знаете? Дайте им характеристику.
3. Какими критериями вы бы руководствовались при выборе турагента?
4. В чем заключаются особенности работы компании «Миг-воаяж» с турагентами? Какие еще приемы установления взаимоотношений с турагентами вам известны?

Практикующие упражнения

1. Каким образом научно-технический прогресс изменит каналы сбыта услуг в сфере туристского бизнеса? Дайте развернутый ответ.
2. В чем состоят главные различия между каналами сбыта компании, производящей товары в материальной форме, и фирмы, занимающейся туристским бизнесом?

Домашнее задание

ВЫБИРАЕМ ВЕРТИКАЛЬНУЮ МАРКЕТИНГОВУЮ СИСТЕМУ

Руководитель фирмы, в которой вы работаете, попросил вас сделать доклад перед сотрудниками о принципах, организации, особенностях и возможностях использования вертикальных маркетинговых систем. Подготовьте доклад, в основу которого будет положен анализ недостатков трех основных видов вертикальных маркетинговых систем: корпоративных, договорных и управляемых.

3. РАЗДЕЛ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

3.1. Перечень вопросов по темам семинарских, практических и лабораторных занятий

Тема 1. Сущность менеджмента и его концепции

1. Понятия «менеджмент», «руководство», «управление».
2. Концепции менеджмента.
3. Этапы развития менеджмента, их содержание.

Тема 2. Принципы менеджмента

1. Принципы менеджмента, общие понятия.
2. Всеобщие, общие и специальные принципы управления, их характеристика и роль.
3. Тенденции изменения принципов менеджмента.

Тема 3. Цели менеджмента

1. Понятие «цели», их место и значение в системе категорий менеджмента.
2. Признаки классификации целей.
3. Требования, предъявляемые к формулировке целей управления.

Тема 4. Функции менеджмента и организационные структуры управления-ми организациями

1. Функции менеджмента, их содержание и результаты деятельности.
2. Основные типы организационных структур управления, их преимущества и недостатки.

Тема 5. Механизмы и методы менеджмента

1. Методы менеджмента, их классификация.
2. Организационно-распорядительные методы, их содержание и назначение.

3. Экономические методы, их содержание и назначение.
4. Социально-психологические методы, их содержание и назначение.

Тема 6. Управленческие решения

1. Управленческие решения, их сущность и требования, которым они должны отвечать.
2. Процесс принятия управленческих решений, основные его стадии.
3. Работа с персоналом, общая характеристика.

Тема 7. Сфера культуры и технологии менеджмента

1. Понятия культуры и искусства, их отличие от других отраслей экономики.
2. Виды деятельности в сфере культуры, характеристика их результатов.
3. Особенности менеджмента в сфере культуры.
4. Система процессов менеджмента в организациях культуры.

Тема 8. Государственное регулирование и управление деятельностью в сфере культуры

1. Роль государства в управлении культурой и искусством, используемые рычаги.
2. Государственные органы управления сферой культуры, их компетенция.
3. Формы государственной и негосударственной поддержки сферы культуры.

Тема 9. Привлечение и аккумулирование финансовых средств из различных источников (фандрейзинг).

1. Понятие фандрейзинга как современной техники менеджмента в культуре.
2. Формы фандрейзинга и его эффективность.
3. Спонсорский пакет, виды спонсорства.

Тема 10. Работа с персоналом

1. Работа с персоналом и ее содержание.
2. Лидерство и стили руководства.
3. Управление нововведением и сопротивлением.

Тема 11. Культура менеджмента организации

1. Понятие культуры фирмы и составляющие ее фирменного стиля.
2. Содержание и значение организационной культуры.
3. Управление процессом развития организационной культуры.

Тема 12. Менеджмент в отдельных подотраслях и организациях культуры и искусства

1. Особенности музейного менеджмента и развития музейного менеджмента в условиях рыночной экономики.
2. Менеджмент в производстве и реализации промышленно-художественных товаров.
3. Менеджмент кинобизнеса.
4. Перспективы развития арт-рынка в Республике Беларусь.

Тема 13. Маркетинг и маркетинговая среда учреждений культуры

1. Маркетинг как философия бизнеса.
2. Сущность маркетинга.
3. Организация – основное звено реализации маркетинга.
4. Маркетинговая среда организации.

Тема 14. Понятие концепции маркетинга в сфере культуры и ее особенности в деятельности некоммерческих организаций

1. Концепция маркетинга.
2. Концепция предпринимательской деятельности.

3. Цели использования маркетинга.
4. Особенности маркетинга некоммерческой организации.

Тема 15. Маркетинговые исследования в сфере культуры

1. Сущность маркетинговых исследований и его этапы.
2. Кабинетное и полевое исследование, их сущность и значение.
3. Методы проведения полевых исследований.

Тема 16. Отбор целевых рынков в сфере культуры

1. Изучение рынка как основных маркетинговых исследований.
2. Сегментирование рынка, массовый и целевой маркетинг.
3. Основные признаки сегментирования рынка.
4. Критерии определения целевых сегментов.
5. Выбор целевого рынка организации.

Тема 17. Комплексы маркетинга сферы культуры

1. Классический комплекс маркетинга и его элементы.
2. Особенности комплекса маркетинга в сфере культуры и его дополнительные элементы.

Тема 18. Товарная политика маркетинга

1. Идея товара и ее основные источники.
2. Требование рынка к товару.
3. Жизненный цикл товара.

Тема 19. Ценовая политика маркетинга

1. Ценовая стратегия организации и ее главные задачи.
2. Соотношение цены, спроса и предложения.
3. Методы ценообразования.
4. Ценовая политика организации.

Тема 20. Сбытовая стратегия учреждения культуры

1. Стратегия сбыта, ее основные задачи.
2. Система сбыта, выбор посредников.
3. Система доставки товара и ее реализации.

Тема 21. Маркетинговые коммуникации. Маркетинговые инструменты продвижения и предоставления услуг учреждений культуры потребителям

1. Сущность коммуникационной политики.
2. Маркетинговые инструменты продвижения и предоставления услуг учреждениями культуры потребителям.

Тема 22. Франчайзинг как современный инструмент коммуникационной политики

1. Содержание франчайзинга и его место в современной коммуникационной системе.
2. Экономические отношения франчайзинга.

Тема 23. Особенности маркетинга в подотраслях организаций культуры

1. Маркетинговые технологии в деятельности театров.
2. Маркетинговые технологии в шоу-бизнесе.
3. Маркетинговые технологии в деятельности музеев.

Тема 24. Организационные структуры маркетинга

1. Содержание понятия «организация маркетинга».
2. Типы организационных структур управления маркетингом.
3. Функционально-организационная структура управления маркетингом.
4. Товарная организационная структура управления маркетингом.
5. Региональная и рыночная структура управление маркетингом.
6. Смешанные организационные структуры управления маркетингом.

Тема 25. Планирование и контроль процесса маркетинга в организациях сферы культуры

1. Сущность, принципы и виды планирования маркетинга.
2. Миссия предприятия и стратегические цели маркетинга.
3. Уровни стратегий.
4. Виды маркетинговых стратегий.
5. Планирование комплекса маркетинга.
6. Организация маркетинга.
7. Сущность и виды маркетингового контроля.

Тема 26. Современные технологии развития маркетинга в туристическом бизнесе

1. Особенности маркетинга в туризме.
2. Современные тенденции развития маркетинга туристических организаций.
3. Основные условия применения и принципы маркетинга в туризме.

Тема 27. Маркетинговая продуктовая стратегия туристической организации

1. Формирование продуктовой стратегии.
2. Оптимизация структуры предлагаемых продуктов.
3. Новые продукты в маркетинговой деятельности.
4. Основные этапы разработки продукта-новинки.
5. Внедрение нового туристического продукта на рынок.

Тема 28. Маркетинговая ценовая стратегия туристической организации

1. Цена в комплексе маркетинга туристического предприятия.
2. Внешние факторы процесса ценообразования.
3. Постановка целей ценообразования.
4. Выбор метода ценообразования.
5. Определение и реализация ценовой стратегии.

Тема 29. Маркетинговая сбытовая стратегия туристической организации

4. Формирование сбытовой стратегии.

5. Каналы сбыта туристического продукта.

6. Выбор посредников и определение приемлемой формы работы с ними.

3.2. Перечень вопросов к зачету и экзамену

3.2.1. Экзаменационные вопросы по дисциплине

«Менеджмент и маркетинг в сфере культуры»,

раздел I. «Основы менеджмента»

для студентов ДФО 1 курса специальности «Культурология»

1. Цели и задачи дисциплины.

2. Менеджмент как наука, практика и искусство.

3. Объект и субъект в менеджменте.

4. Процессы менеджмента.

5. Механизм управления менеджментом.

6. Эволюция менеджмента, этапы развития.

7. Развитие менеджмента со второй четверти XIX в. до 1930 г.

8. Развитие менеджмента с 1930 г. по настоящее время.

9. Концептуальные подходы к менеджменту, общая характеристика.

10. Процессный подход к менеджменту, его содержание.

11. Системный подход к менеджменту как методология научного познания.

12. Ситуационный подход к менеджменту и условия его практического использования.

13. Принципы управления в системе категорий менеджмента.

14. Классификация принципов менеджмента.

15. Основные тенденции изменения принципов менеджмента.

16. Административный менеджмент. А. Файоль и его принципы.

17. Цели в системе категорий менеджмента.

18. Требования к формулировке целей.
19. Цели коммерческих организаций.
20. Задачи менеджмента и их роль в управлении.
21. Классификация задач менеджмента.
22. Функции управления в системе менеджмента.
23. Цель и содержание функции планирования.
24. Цель и содержание функции организации.
25. Цель и содержание функции мотивации.
26. Необходимость и условия контроля.
27. Основные виды контроля.
28. Процесс контроля и его необходимость.
29. Понятие организационной структуры управления.
30. Типы организационных структур управления, общая характеристика.
31. Линейная оргструктура управления, преимущества и недостатки.
32. Функциональная оргструктура управления, преимущества и недостатки.
33. Линейно-функциональная оргструктура управления, преимущества и недостатки.
34. Дивизиональная оргструктура управления, преимущества и недостатки.
35. Методы в системе категорий менеджмента.
36. Организационно-распорядительные методы.
37. Экономические методы менеджмента.
38. Социально-психологические методы управления.
39. Сущность управленческих решений.
40. Требования к управленческим решениям.
41. Классификация управленческих решений.
42. Этапы принятия управленческих решений.
43. Методы принятия управленческих решений.
44. Понятие и значение менеджмента персонала.
45. Система подбора персонала.
46. Методы подбора персонала.

47. Механизмы назначений.
48. Планирование кадрового потенциала организации.

3.2.2. Вопросы к зачету

по дисциплине «Менеджмент и маркетинг в сфере культуры»,

раздел II. «Менеджмент в сфере культуры»

*для студентов 2 курса дневной формы получения высшего образования
специальности «Культурология (по направлениям)»*

1. Понятие культуры и искусства, отличия от других отраслей экономики.
2. Виды деятельности в сфере культуры.
3. Основные показатели деятельности организаций культуры и искусства.
4. Особенности менеджмента в сфере культуры.
5. Система процессов менеджмента, их характеристика (руководство и управление организацией; обслуживание руководства и управления организацией).
6. Роль государства в управлении культурой и искусством, используемые рычаги.
7. Государственные органы управления сферой культуры, их компетенция.
8. Формы государственной и негосударственной поддержки сферы культуры.
9. Понятие франчайзинга как современной технологии менеджмента.
10. Виды франчайзинга.
11. Формы франчайзинга.
12. Спонсорский пакет. Виды спонсорства.
13. Персонал в сфере культуры. Требования к работникам в сфере культуры.
14. Содержание и методы подбора компетентного персонала.
15. Расстановка кадров и требования к ней.
16. Оценка и аттестация персонала, методы проведения.
17. Формы переподготовки и повышения квалификации.
18. Управление сопротивлением.
19. Принудительное нововведение, его преимущество.

20. Кризисное нововведение и задачи, решаемые менеджером.
21. Понятие лидерства и его природа.
22. Социально-психологическое содержание руководства. Стили руководства.
23. Понятие культуры фирмы.
24. Основные составляющие фирменного стиля.
25. Организационная культура фирмы, ее содержание.
26. Корпоративная культура организации, ее значение.
27. Особенности менеджмента музейного дела.
28. Менеджмент в производстве и реализации промышленно-художественных товаров.
29. Менеджмент кинобизнеса.
30. Этика менеджмента в шоу-бизнесе.

3.2.3. Вопросы к зачету

по дисциплине «Менеджмент и маркетинг в сфере культуры»

Раздел III. «Маркетинг в сфере культуры»

*для студентов 2 курса дневной формы получения высшего образования
специальности «Культурология (по направлениям)»*

1. Маркетинг как философия бизнеса.
2. Сущность маркетинга.
3. Организация – основное звено реализации маркетинга.
4. Маркетинговая среда организации.
5. Концепция маркетинга.
6. Концепции предпринимательской деятельности.
7. Цели использования маркетинга.
8. Особенности маркетинга некоммерческих организаций.
9. Сущность маркетинговых исследований и его этапы.
10. Кабинетное и полевое исследование, их сущность и значение.

11. Количественные методы проведения полевых исследований.
12. Качественные методы проведения полевых исследований.
13. Изучение рынка как основа всех маркетинговых исследований.
14. Сегментирование рынка, массовый и целевой маркетинг.
15. Основные признаки сегментирования рынка.
16. Критерии определения целевых сегментов.
17. Выбор целевого рынка организации.
18. Классический комплекс маркетинга и его элементы.
19. Особенности комплекса маркетинга в сфере культуры и его дополнительные элементы.
20. Идея товара и ее основные источники.
21. Требования рынка к товару.
22. Жизненный цикл товара.
23. Ценовая стратегия организации и ее основные задачи.
24. Соотношение цены, спроса и предложения.
25. Методы ценообразования.
26. Ценовая политика организации.
27. Сбытовая стратегия организации культуры, общая характеристика.
28. Стратегия сбыта, ее основные задачи.
29. Система сбыта, выбор посредников.
30. Система доставки товара и его реализация.
31. Маркетинговые коммуникации, общая характеристика.
32. Маркетинговые инструменты продвижения и предоставления услуг организации культуры потребителям.
33. Личная продажа продукции организаций культуры.
34. Пропаганда как инструмент маркетинга.
35. Реклама как инструмент продвижения и предоставления товара потребителю.
36. Организация «паблик рилейшнз» как инструмент создания необходимого имиджа организации.

37. Содержание франчайзинга и его место в современной коммуникационной системе.
38. Экономические отношения франчайзинга, их краткая характеристика.
39. Маркетинговые технологии в деятельности театров шоу бизнесе.
40. Маркетинговые технологии в шоу бизнесе.
41. Маркетинговые технологии в деятельности музеев.
42. Содержание понятия «организация маркетинга».
43. Типы организационных структур управления маркетингом.
44. Функционально-организационная структура управления маркетингом.
45. Товарная организация структура управления маркетингом.
46. Региональная и рыночная структура управления маркетингом.
47. Смешанные организационные структуры управления маркетингом.
48. Сущность, принципы и виды планирования маркетинга.
49. Миссия предприятия и стратегические цели маркетинга.
50. Уровни стратегий.
51. Виды маркетинговых стратегий.
52. Организация маркетинга.
53. Планирование комплекса маркетинга.
54. Сущность и виды маркетингового контроля.

3.2.4. Экзаменационные вопросы

по дисциплине «Менеджмент и маркетинг в сфере культуры»

Раздел IV. «Маркетинговые технологии в туризме»

*для студентов 3 курса специальности «Культурология (по направлениям)»
дневной формы получения высшего образования*

1. Туризм как самостоятельная отрасль сферы услуг, его основные признаки, функции и роль.
2. История развития туризма, особенности современного этапа.

3. Туристический продукт, его общая характеристика и отличительные особенности.
4. Сущность и содержание маркетинга в туризме.
5. Современные тенденции развития маркетинга туристических предприятий.
6. Концепция маркетинга взаимоотношений, ее содержание в деятельности туристической организации.
7. Уровни взаимоотношений туристической организации с потребителями услуг, их краткая характеристика.
8. Условия применения и эффективного развития маркетинга в туризме.
9. Принципы маркетинга в туризме.
10. Технология реализации концепции маркетинга в туристической организации.
11. Основные элементы комплекса маркетинга туристической организации.
12. Маркетинговые стратегии туристической организации, их характеристика.
13. Управление маркетингом и разработка его вспомогательных систем (организация маркетинга и его контроля, информационное обеспечение).
14. Понятие «продуктовая стратегия» в деятельности туристической организации.
15. Формирование продуктовой стратегии.
16. Оптимизация структуры предлагаемых продуктов в деятельности туристической организации.
17. Целесообразные группы продуктов в структуре продуктового ряда туристической организации.
18. Разработка новых продуктов – важный элемент маркетинга туристической организации.
19. Виды рисков туристических организаций, с которыми связана деятельность по разработке и внедрению на рынок новых продуктов.
20. Условия, необходимые, для разработки нового туристического продукта.

21. Основные этапы разработки нового туристического продукта.
22. Поиск идей и отбор наиболее существенных предложений – важный этап разработки нового туристического продукта.
23. Разработка замысла нового продукта и его проверка.
24. Анализ маркетинговых возможностей как этап разработки нового туристического продукта.
25. Разработка туристического продукта – ответственный этап создания нового предложения.
26. Испытание нового продукта в рыночных условиях.
27. Внедрение нового туристического продукта на рынок.
28. Цена в комплексе маркетинга туристической организации.
29. Внешние факторы процесса ценообразования туристической организации.
30. Постановка целей в ценовой политике туристической организации.
31. Выбор метода ценообразования в деятельности туристической организации.
32. Определение ценовой стратегии в деятельности туристической организации.
33. Реализация ценовой стратегии в деятельности туристической организации.
34. Маркетинговая сбытовая стратегия туристической организации, общая характеристика.
35. Роль сбыта в маркетинговой деятельности туристической организации.
36. Этапы разработки сбытовой стратегии туристической организации.
37. Основные элементы анализа функционирования сбытовой сети туристической организации.
38. Каналы сбыта туристического продукта.
39. Типы вертикальных маркетинговых систем в деятельности туристической организации.

40. Выбор посредников туристической организации и определение приемлемой формы работы с ними.

3.3. Темы курсовых работ

1. Сфера культуры и искусства как отрасль экономики в Республике Беларусь: основные характеристики, состояние и перспективы развития.

2. Государственное регулирование и поддержка культуры и искусства в Республике Беларусь.

3. Механизмы менеджмента в сфере культуры.

4. Функции и методы менеджмента в культуре.

5. Цели и задачи менеджмента в организациях культуры и искусства.

6. Понятие и формы фандрейзинга как современной технологии менеджмента в сфере культуры и искусства.

7. Спонсорский пакет и статус спонсорства.

8. Планирование и анализ эффективности фандрейзинга.

9. Специальные разовые мероприятия как эффективный способ проведения благотворительных акций и сбора средств.

10. Отечественный и зарубежный опыт спонсорства, патронажа и благотворительности в сфере культуры и искусства.

11. Персонал в сфере культуры; требования, предъявляемые к работникам и проблемы их подготовки.

12. Содержание и методы подбора персонала. Требования к расстановке кадров.

13. Понятие и содержание руководства и лидерства в сфере культуры.

14. Управление нововведениями и сопротивлением к ним.

15. Стили руководства в организациях культуры и искусства.

16. Санкции и методы стимулирования в организациях культуры.

17. Эволюция технологии менеджмента.

18. Министерство культуры Республики Беларусь, его компетенция и функции.

19. Источники финансирования работы учреждений и организаций культуры Республики Беларусь.
20. Виды коммерческих и некоммерческих организаций в сфере культуры и искусства, их краткая характеристика.
21. Законодательные и нормативные акты и программы в сфере культуры Республики Беларусь, их применение в менеджменте.
22. Маркетинг как инструмент развития сферы культуры в условиях рыночной экономики
23. Становление теории и практики маркетинга.
24. Роль маркетинга в содержании бизнес-плана и в его разработке.
25. Виды маркетинговых стратегий (производственная, сбытовая, плановая), их содержание.
26. Система анализа маркетинговой информации предприятием сферы туризма.
27. Сущность, содержание и формы маркетинговых исследований.
28. Методы проведения маркетинговых исследований.
29. Маркетинговый подход в менеджменте как средство повышения эффективности работы организаций культуры и искусства.
30. Организация и планирование маркетинговой деятельности организации культуры (по выбору).
31. Управление жизненным циклом продукта средствами маркетинга.
32. Маркетинговый контроль деятельности организации в сфере культуры и искусства.
33. Основное содержание и проблемы маркетинговой деятельности в сфере услуг.
34. Некоммерческий маркетинг.
35. Разработка маркетинговой информационной системы предприятия.
36. Использование интернет-технологий в маркетинге.
37. Социальные основы маркетинга.

38. Концепция социально-этического маркетинга и ее использование в современных условиях.
39. Маркетинг в концертно-театральной деятельности.
40. Маркетинговые исследования потребителей туристических услуг.
41. Окружающая маркетинговая среда.
42. Содержание менеджмента и маркетинговой деятельности в театре.
43. Содержание менеджмента и маркетинговой деятельности в музеях.
44. Содержание менеджмента и маркетинговой деятельности в библиотеках.
45. Содержание менеджмента и маркетинговой деятельности на предприятиях сферы туризма.
46. Международные аспекты маркетинга и бизнеса.
47. Социальные последствия «недобросовестного» маркетинга и пути их преодоления.
48. Бизнес и менеджмент в сфере изобразительного искусства.
49. Внешнеэкономический маркетинг туристического предприятия.
50. Понятие маркетинговых коммуникаций, функции и принципы их организации.
51. Политика цен предприятий сферы культуры.
52. Международная маркетинговая среда.
53. Маркетинговые коммуникации в туристическом бизнесе.
54. Маркетинговые коммуникации в театральном бизнесе.
55. Маркетинговые коммуникации в шоу-бизнесе.
56. Коммуникационная политика в сфере культуры.
57. Понятие и развитие менеджмента в шоу-бизнесе.
58. Организационные аспекты реализации проектов в шоу-бизнесе.
59. Этика менеджмента в шоу-бизнесе.
60. План маркетинга предприятия.
61. Стратегическое планирование в маркетинге.
62. Основные школы управления в теории менеджмента и маркетинга.

63. Содержание корпоративной культуры и ее роль в формировании имиджа организации.
64. Разработка фирменного стиля организации.
65. Роль рекламы в формировании ожиданий потребителей и их позитивного отношения к бренду.
66. Реклама и public relations в учреждениях культуры Республики Беларусь.
67. Популяризация массовых праздников и фестивалей средствами рекламы и PR.
68. Цвет как средство привлечения внимания и усиления эмоционального воздействия рекламы на читателей иллюстрированных журналов.
69. Бренд-менеджмент как средство повышения ценности торговой марки.
70. Рекламное позиционирование торговой марки (на примере...).
71. Механизм регулирования рекламной деятельности.
72. Общественные связи в деятельности организаций культуры и искусства.
73. Проведение PR-акций.
74. Целевой маркетинг. Сегментирование рынка.

4. ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ

4.1. Учебная программа

ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
«ИНСТИТУТ СОВРЕМЕННЫХ ЗНАНИЙ ИМЕНИ А.М.ШИРОКОВА»

УТВЕРЖДАЮ

Ректор Института современных знаний
имени А.М.Широкова

_____ А.Л. Капилов

_____ /уч.
Регистрационный № УД-_____ /уч.

МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ

Учебная программа учреждения высшего образования
по учебной дисциплине для специальности:
1-21 04 01 «Культурология (по направлениям)»,
направление специальности 1-21 04 01-02 «Культурология (прикладная)»

2017 г.

СОСТАВИТЕЛИ:

Л. Г. Колпина, заведующий кафедрой социально-гуманитарных дисциплин и менеджмента Частного учреждения образования «Институт современных знаний имени А.М. Широкова» кандидат экономических наук, доцент;

В. М. Марочкина, доцент кафедры налогов и налогообложения Белорусского государственного экономического университета, кандидат экономических наук, доцент;

М. В. Шелег, старший преподаватель кафедры социально-гуманитарных дисциплин и менеджмента Частного учреждения образования «Институт современных знаний имени А. М. Широкова».

РЕЦЕНЗЕНТЫ:

Воронович И. Н., доцент кафедры Белорусского государственного университета культуры и искусства, кандидат культурологии, доцент;

Мартынов, В. Ф., заведующий кафедрой культурологии Частного учреждения образования «Институт современных знаний имени А. М. Широкова», доктор культурологии, профессор

РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Кафедрой социально-гуманитарных дисциплин и менеджмента Частного учреждения образования «Институт современных знаний имени А.М.Широкова» (протокол № 11 от 20.06.2017 г.);

Научно-методическим советом Частного учреждения образования «Институт современных знаний имени А.М.Широкова» (протокол № 4 от 29.06.2017 г.)

Пояснительная записка

Курс «Менеджмент и маркетинг в сфере культуры» включен в цикл специальных дисциплин по специальности «Культурология (прикладная)».

Изучение данной дисциплины осуществляется по разделам:

1. Менеджмент;
2. Маркетинг.

Менеджмент относится как к специальным, так и отраслевым экономическим наукам. Как специальная экономическая наука, «Менеджмент в сфере культуры» изучает управление производственными отношениями в процессе производства интеллектуальной собственности и на ее основе исследует возможности подготовки квалифицированных специалистов в сфере культуры. Вопросы менеджмента в дисциплине изучают управление людьми в организациях на основе динамичных методов анализа, принятия решений и отношений, которые направлены на достижение целей путем использования запланированных, организационных и контролируемых средств.

Как отраслевая экономическая наука, менеджмент в сфере культуры рассматривает проблемы в разрезе отдельных подотраслей – музейного дела, шоу-бизнеса, изобразительного искусства, художественных промыслов, кинематографии.

Обращается внимание на направленность менеджмента в сфере культуры на проблемы управления человеческими отношениями в социально-культурных системах во время производства, распространения и потребления культурных продуктов.

Маркетинг в сфере культуры изучает инструменты достижения экономических целей организации путем предложения для рынка конкурентоспособных услуг в сфере культуры, дифференцированного подхода к потребителям услуг.

Маркетинг в дисциплине изучается как теория и практика отношений деловой активности на рынке и технология влияния на рыночную ситуацию. Акцентируется внимание на возможностях маркетинга в развитии сферы культу-

ры, эффективной деятельности ее учреждений, успешной реализации конкретных проектов.

Целью учебного курса «Менеджмент и маркетинг в сфере культуры» является изучение теоретических основ, сути понятийного аппарата, приемов и методов, технологии менеджмента, маркетинга в сфере культуры, а также формирование определенных практических навыков, позволяющих управлять интеллектуальной и трудовой деятельностью персонала.

Целью курса также является закрепление знаний, отраслевых особенностей менеджмента и маркетинга в сфере культуры, фандрейзинга, приемов работы с персоналом, организационные структуры в отдельных подотраслях, жизненный цикл в культуре. Большое внимание уделено современной концепции маркетинга и маркетинговым технологиям учреждений культуры, стратегиям маркетинга в отдельных организациях и подотраслях культуры.

Задачи изучения дисциплины:

- закрепить знания понятийного аппарата;
- сформировать четкое представление о методологических основах менеджмента и маркетинга как экономических механизмах управления бизнесом;
- выработать устойчивые знания о технологиях привлечения ресурсов;
- продвижения услуг, методах управления и регулирования деятельностью организаций в сфере культуры и искусства;
- обратить внимание студентов на требования, предъявляемые к работникам культуры и проблемы их подготовки, переподготовки, повышения квалификации в рыночной экономике;
- показать особенности менеджмента и маркетинга в подотраслях культуры и искусства (музейном деле, шоу-бизнесе, изобразительном искусстве, кинематографии).

В результате изучения учебной дисциплины «Менеджмент и маркетинг в сфере культуры» формируются следующие компетенции:

академические:

АК-1. Уметь использовать базовые научно-теоретические знания для решения теоретических и практических задач.

АК-2. Владеть системным и сравнительным анализом.

АК-3. Владеть исследовательскими навыками в области культурологии.

АК-4. Уметь работать самостоятельно.

АК-5. Быть способным порождать новые идеи (обладать креативностью).

АК-6. Владеть междисциплинарным подходом к решению проблем.

АК-8. Владеть навыками устной и письменной коммуникации.

АК-9. Уметь учиться, повышать свою квалификацию на протяжении всей жизни.

АК-10. Владеть методическими знаниями и исследовательскими умениями, которые обеспечивают решение задач инновационно-методической и научно-исследовательской деятельности в области культурологии.

социально-личностные:

СЛК-1. Обладать качествами общественности.

СЛК-2. Быть способным к социальному взаимодействию.

СЛК-3. Обладать способностью к межличностным коммуникациям.

СЛК-4. Владеть навыками здорового образа жизни.

СЛК-5. Быть способным к критике и самокритике.

СЛК-6. Уметь работать в команде.

профессиональные:

Организационно-управляющая деятельность

ПК-2. Использовать нормативно-правовую базу отрасли культуры.

ПК-3. Реализовывать общегосударственные, региональные и ведомственные программы и проекты в области культуры и искусств.

Инновационно-методическая деятельность

ПК-4. Оценивать состояние, тенденции и перспективы развития сферы культуры и искусств.

ПК-5. Прогнозировать, планировать и организовывать инновационно-методическую и художественно-творческую деятельность в сфере культуры и искусств.

ПК-6. Выявлять интересы и педагогические потребности населения в различных видах досуга.

Организационно-управляющая деятельность

ПК-18. Обеспечивать организационно-руководящее функционирование учреждений, организаций и объединений социокультурной сферы.

Коммерческая, финансово-хозяйственная деятельность

ПК-19. Разрабатывать социально-культурные проекты в коммерческой, финансово-хозяйственной деятельности.

ПК-20. Организовывать финансово-экономическое обеспечение проектов в сфере культуры и искусств.

ПК-21. Содействовать переходу учреждений культуры и искусства на новые условия хозяйствования в условиях рыночных отношений, организовывать внешне культурную деятельность с зарубежными странами.

Маркетинговая и рекламно-информационная деятельность

ПК-22. Проводить маркетинговые исследования, разрабатывать и осуществлять международные, республиканские, региональные и целевые социально-культурные проекты.

ПК-23. Составлять рекламную стратегию культурно-массовых программ, применять методику подбора слоганов для культурных проектов.

ПК-24. Разрабатывать и проводить кампании по связям с общественностью, взаимодействовать со средствами массовой информации.

В результате изучения данной дисциплины студенты должны:

знать:

– сущность, место и значение менеджмента и маркетинга в управлении организациями в сфере культуры; культурную политику, законодательные акты, органы управления в сфере культуры; современные технологии менеджмента и маркетинга;

- эволюцию и школы менеджмента, систему основных категорий;
- методы и функции управления, управленческие решения;
- стили управления и требования к менеджеру;
- организационную структуру менеджмента как управления производственными отношениями по обновлению и распространению культурных ценностей, организации свободного времени населения;
- систему организации маркетинговых исследований, основные элементы комплекса маркетинга;

уметь:

- анализировать показатели развития в отрасли, анализировать внутреннюю и внешнюю среду организации культуры, ее жизненный цикл; систему внутренних и внешних связей организации; составлять основные нормативные документы для внутреннего руководства и внешних связей; разрабатывать предложения новых услуг и проекты маркетинговых коммуникаций;
- присоединять различные источники к финансированию культурных проектов и программ;
- извлекать маркетинговую информацию и использовать ее для продвижения культурного товара;

владеть:

- прочными организационными навыками для работы в учреждениях культуры в современных социально-экономических условиях, технологиями культурно-досуговой деятельности;
- разнообразными инструментами маркетинговой коммуникации.

Изучение дисциплины «Менеджмент и маркетинг в сфере культуры» содействует усвоению знаний в области управления и обеспечивает современную подготовку специалистов – менеджеров-культурологов с высшим образованием.

Общее количество часов по дисциплине – 376, в том числе 128 часов лекций, 96 часов семинарских занятий, 28 – лабораторных, 124 часа отводится для самостоятельной работы. Распределение учебных часов по семестрам:

Семестр	Всего часов в семестре	Лекции	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа (из них подготовка к экзамену)	Форма контроля
2-й	122	30	10	10	72	экзамен
3-й	92	30	20	4	38	зачет
4-й	220	58	44	10	108	зачет
5-й	104	10	22	4	68	экзамен
Всего:	538	128	96	28	286	

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

Раздел I. ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Тема 1. Сущность менеджмента и его концепции

Понятия «менеджмент», «руководство», «управление». Социальное управление и менеджмент. Менеджмент как предпринимательское управление. Концепции менеджмента. Содержание процессного и системного подхода к менеджменту. Ситуационный подход и его требования к управлению. Этапы развития менеджмента, их содержание.

Тема 2. Принципы менеджмента

Принципы менеджмента как правила, отражающие требования к управлению в определенных условиях общественного развития. Всеобщие, общие и специальные принципы управления, их характеристика и роль. Тенденции изменения принципов менеджмента.

Тема 3. Цели менеджмента

Понятие «целей», их место в системе категорий менеджмента, их значение. Признаки классификации целей коммерческих организаций. Требования, предъявляемые к формулировке целей управления (конкретность, измеримость, достижимость, эффективность, образование системы). Понятие «дерево целей» и правила их построения. Задачи управления.

Тема 4. Функции менеджмента и организационные структуры управления организациями

Понятие «функции менеджмента». Группы функций менеджмента (общие, специальные и специфические). Цели, содержание и результаты выполнения функций планирования, организации, мотивации и контроля. Основные типы организационных структур управления предприятием, их преимущества и недостатки.

Тема 5. Методы менеджмента

Методы менеджмента как особая разновидность методов управления. Классификация методов менеджмента. Три группы методов менеджмента: организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические; их предназначение.

Тема 6. Управленческие решения

Сущность управленческих решений, их определение. Свойства управленческих решений и требования, каким они должны отвечать. Признаки классификации управленческих решений. Процесс принятия управленческих решений, основные его стадии. Методы принятия управленческих решений (неформальные, экспертные, количественные). Понятие и значение менеджмента персонала. Кадровый потенциал службы управления персоналом. Работа с персоналом.

Раздел II. МЕНЕДЖМЕНТ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ

Тема 7. Сфера культуры и технология менеджмента

Понятия культуры и искусства, их отличия от других отраслей экономики. Виды деятельности в сфере культуры. Характеристики результата культурной деятельности, выступающей в форме услуги. Основные показатели развития культуры и искусства. Особенности менеджмента в сфере культуры и их отражение в механизмах менеджмента. Система процессов менеджмента: руко-

водство организацией, управление организацией, обслуживание руководства и управления организацией.

Тема 8. Государственное регулирование и управление деятельности в сфере культуры

Роль государства в управлении культурой и искусством, используемые рычаги. Государственные органы управления сферой культуры, их компетенция. Управление интеллектуальной собственностью: понятие, авторские права и объекты авторского права. Интеллектуальная собственность в сфере культуры в условиях глобализации и присоединения к ВТО. Формы государственной и негосударственной поддержки сферы культуры. Государственное регулирование.

Тема 9. Привлечение и аккумулирование финансовых средств из различных источников (фандрейзинг)

Понятие фандрейзинга как современной технологии менеджмента в сфере культуры. Виды и размеры возможных субсидий. Формы фандрейзинга, контакты с постоянными донорами, специальные мероприятия, почтовый и телефонный фандрейзинг. Спонсорский пакет. Статус спонсора, виды спонсорства. Эффективность фандрейзинга. Разработка организационных документов (уставов, положений, договоров, писем и т.д.).

Тема 10. Работа с персоналом

Персонал в сфере культуры и кадровая политика. Требования к работникам сферы культуры: санкции, оценка и аттестация, проблемы их подготовки, переподготовки и повышения квалификации. Управление нововведением. Внешнее и внутреннее сопротивление нововведению. Управление сопротивлением. Принудительное нововведение. Кризисное нововведение. Лидерство и стили руководства. Виды стилей руководства, факторы формирования. Стиму-

лирование и мотивация. Содержание мотивации и виды мотивов. Два потока внутрифирменной мотивации.

Тема 11. Культура менеджмента организации

Понятие культуры фирмы. Краткая характеристика составляющих фирменного стиля. Организационная культура фирмы, ее содержание. Корпоративная культура организации. Ее значение для реализации идеологии культуры в государстве.

Тема 12. Менеджмент в подотраслях культуры и искусства

Особенности развития музейного дела в условиях рыночной экономики. Особенности музейного менеджмента. Направления развития, музейные корпорации. Менеджмент в производстве и реализации промышленно-художественных товаров. Малый бизнес, его преимущества и недостатки. Инструменты менеджмента в малом бизнесе. Перспектива развития арт-рынка (на примере России). Понятие и структура шоу-бизнеса. Организация производства в шоу-бизнесе. Этика менеджмента в шоу-бизнесе. Менеджмент кинобизнеса. Глобальные информационные технологии в кинобизнесе. Менеджмент кинопроката.

Раздел III. МАРКЕТИНГ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ

Тема 13. Маркетинг и маркетинговая среда учреждений культуры

Сущность и содержание маркетинга. Макросреда маркетинга учреждений культуры. Факторы макросреды и их влияние на организации культуры. Микросреда маркетинга учреждений культуры. Факторы микросреды и их влияние на организации культуры. Внешняя и внутренняя микросреда. Составляющие внутренней среды: фирменный стиль, корпоративная культура, психологический климат.

Тема 14. Понятие концепции маркетинга в сфере культуры и ее особенности в деятельности некоммерческих организаций

Функции маркетинга в сфере культуры. Концепции маркетинга в сфере культуры. Роль и значение маркетинга в некоммерческой сфере культуры. Особенности некоммерческого маркетинга.

Тема 15. Маркетинговые исследования в сфере культуры

Сущность маркетинговых исследований. Определение необходимости проведения маркетинговых исследований. Основные этапы маркетинговых исследований (выявление проблемы; поиск вторичной информации; получение первичной информации; анализ собранной информации; разработка рекомендаций; принятие маркетингового решения).

Тема 16. Отбор целевых рынков в сфере культуры

Массовый и целевой маркетинг: недостатки и преимущества. Этапы целевого маркетинга: сегментирование рынка, выбор целевого сегмента, позиционирование товара. Выбор целевого сегмента: факторы, определяющие привлекательность сегмента. Емкость рынка: потенциальная, доступная, пониженная. Потенциал рынка.

Тема 17. Комплексы маркетинга сферы культуры

Классический комплекс маркетинга (Ф. Котлер «Основы маркетинга») и его элементы: «Продукт», «Цена», «Каналы распространения, или Сбыт», «Продвижение» (4P). Цель комплекса маркетинга. Особенности маркетинга в сфере культуры: дополнительные элементы «5P», «7P», «9P», «11P».

Тема 18. Товарная политика маркетинга

Сущность и основные этапы формирования товара. Требования рынка к товару. Укрепление позиции товара на рынке посредством улучшения его по-

ребительских свойств. Этапы внедрения нового товара на рынок. Жизненный цикл товара. Влияние жизненного цикла товара на его позицию на рынке.

Тема 19. Ценовая политика маркетинга

Цели ценовой политики маркетинга. Факторы, влияющие на цену продукта. Влияние структуры рынка на механизм ценообразования. Формирование цены на услуги. Методы ценообразования. Ценовые стратегии в сфере культуры.

Тема 20. Сбытовая стратегия учреждения культуры

Основные методы и системы сбыта. Разработка системы сбыта. Выбор посредников. Управление службой сбыта. Стимулирование продаж.

Тема 21. Маркетинговые коммуникации. Маркетинговые инструменты продвижения и предоставления услуг учреждений культуры потребителям

Общая характеристика инструментов маркетинга. Личная продажа продукции учреждений культуры. Пропаганда как инструмент маркетинга. Реклама как инструмент продвижения и предоставления товара потребителю. Организация «паблик рилейшнз» как инструмент создания необходимого имиджа фирмы.

Тема 22. Франчайзинг как современный инструмент коммуникационной политики

Суть франчайзинга, его роль для развития малого бизнеса. Место франчайзинга в современной коммуникационной системе в зарубежных странах и в Республике Беларусь. Краткая характеристика экономических отношений при использовании франчайзинга между «материнской» компанией и «франчайзи»

Тема 23. Особенности маркетинга в подотраслях организаций культуры

Применения маркетинговых технологий в деятельности театров. Комплекс маркетинга и его специфика в концертно-театральном искусстве. Маркетинговые технологии в шоу-бизнесе. Особенности маркетинга благотворительных организаций. Маркетинговые технологии в деятельности музеев

Тема 24. Организационные структуры маркетинга

Организация управления маркетингом на предприятии. Роль службы маркетинга в иерархии управления. Функциональная структура управления, ее сильные и слабые стороны. Товарная структура маркетинга, ее особенности. Товарно-региональная структура управления маркетингом и региональная структура маркетинга, сфера их применения.

Тема 25. Планирование и контроль процесса маркетинга в организациях сферы культуры

Циклы планирования, мониторинга и контроля. Разработка компонентов маркетингового плана: анализ ситуации на рынке; постановка задач и определение стратегий; оценка ресурсов; определение рыночного комплекса; практическая реализация плана.

Аудит маркетинга (или маркетинговая ревизия) как детальное, систематическое, периодическое, критичное изучение ориентации маркетинга компании в рамках ее определенной социокультурной среды. Основные компоненты аудита маркетинга: анализ внешней среды, в которой существует предприятие, а также его целей и стратегий в сфере маркетинга; ревизия организационной структуры управления маркетингом и эффективности реализации основных функций маркетинга в компании; определение финансовой эффективности мероприятий по маркетингу, бюджета маркетинга.

Раздел IV. МАРКЕТИНГОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ТУРИЗМЕ

Тема 26. Технологии маркетинга в туризме

Сущность и содержание маркетинга в туризме. Современные технологии развития маркетинга туристических организаций. Основные условия применения маркетинга в туризме. Технологии реализации концепции маркетинга в туристической организации.

Тема 27. Маркетинговая продуктовая стратегия туристической организации

Формирование продуктовой стратегии. Оптимизация структуры предлагаемых продуктов. Новые продукты в маркетинговой деятельности туристических организаций. Внедрение нового туристического продукта на рынок.

Тема 28. Маркетинговая ценовая стратегия туристической организации

Цена в комплексе маркетинга туристической организации. Внешние факторы процесса ценообразования. Постановка целей ценообразования. Выбор метода ценообразования. Определение и реализация ценовой стратегии.

Тема 29. Маркетинговая сбытовая стратегия туристической организации

Формирование сбытовой стратегии. Каналы сбыта туристического продукта. Выбор посредников и определение приемлемой формы работы с ними.

ТРЕБОВАНИЯ К КУРСОВОЙ РАБОТЕ

В процессе овладения студентом профессиональными знаниями и умениями в рамках изучаемой учебной дисциплины важным этапом является написание и защита курсовой работы. Целью курсовой работы по дисциплине «Менеджмент и маркетинг в сфере культуры» является формирование у студента навыков теоретических исследований и углубление знаний по актуальным проблемам менеджмента и маркетинга в сфере культуры.

Курсовая работа должна быть оформлена в виде аналитического документа. Структурные составляющие курсовой работы: титульный лист, оглавление, введение, основная часть, состоящая из трех разделов (вопросов), заключение, список использованной литературы.

Во введении необходимо обосновать выбор темы, ее актуальность и новизну, указать цель и задачи исследования, объект, предмет, методологическую и источниковедческую базу исследования, а также наименование учреждения или организации, выступающей для студента базой исследования.

В первом разделе студент должен описать теоретические основы изучаемого явления и его особенности, проявляющиеся в деятельности учреждений и организаций сферы культуры. Необходимо охарактеризовать взгляды ученых по теме исследования.

Во втором разделе студент рассматривает практический опыт отдельной организации или учреждения культуры через призму теоретических вопросов, рассматриваемых в первом разделе. Рекомендуется приводить примеры практики и статистические данные предприятий, организаций, используя отечественный и зарубежный опыт.

В третьем разделе в результате проведенного исследования студент предлагает ряд теоретических и практических рекомендаций для совершенствования деятельности учреждений и организаций культуры по теме своей работы.

В заключении студент предоставляет обобщенные выводы, сделанные по всем разделам курсовой работы, краткие рекомендации. Список использован-

ной литературы должен включать не менее 30 источников информации, оформленных в соответствии с ГОСТ 7.1–2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание: общие требования и правила составления».

Примерный объем курсовой работы составляет 25–30 страниц печатного текста. На выполнение курсовой работы в соответствии с учебным планом предоставляется 20 часов.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

ДФО

Наименование тем	Количество часов					Форма контроля знаний
	всего	Аудиторные			Самостоятельная работа	
		лекции	Практические (семинарские) занятия	Лабораторные занятия		
Раздел I. Основы менеджмента						
Тема 1. Сущность менеджмента и его концепции	15	6	1	2	6	Опрос, тестовые задания, экзамен
Тема 2. Принципы менеджмента	13	4	2	1	6	
Тема 3. Цели менеджмента	13	4	1	2	6	
Тема 4. Функции менеджмента и организационные структуры управления организациями.	16	6	2	2	6	
Тема 5. Механизмы и методы менеджмента	13	4	2	1	6	
Тема 6. Управленческие решения.	16	6	2	2	6	
Подготовка к экзамену	36				36	
Итого по разделу I	122	30	10	10	72	
Раздел II. Менеджмент в сфере культуры						
Тема 7. Сфера культуры и технология менеджмента.	14	4	4	2	4	Опросы, рефераты, составление тестовых заданий и кроссворда, решение тестов, зачет
Тема 8. Государственное регулирование и управление деятельности в сфере культуры	12	4	4		4	
Тема 9. Привлечение и аккумуляция финансовых средств из различных источников (Фандрейзинг)	12	4	4		4	
Тема 10. Работа с персоналом	16	6	2	2	6	
Тема 11. Культура менеджмента организации.	10	4	2		4	
Тема 12. Менеджмент в отдельных подотраслях и организациях культуры и искусства.	18	8		4	6	
Итого по разделу II	92	30	20	4	38	

Наименование тем	Количество часов					Форма контроля знаний	
	всего	Аудиторные			Самостоятельная работа		
		лекции	Семинарские занятия	Лабораторные занятия			
Раздел III. Маркетинг в сфере культуры							
Тема 13. Маркетинг и маркетинговая среда учреждений культуры	18	6	4		8	Опросы, рефераты, решение тестовых заданий, решение ситуационных задач, составление тестовых заданий и кроссворда, зачет, курсовая работа	
Тема 14. Понятие концепции маркетинга в сфере культуры и ее особенности в деятельности некоммерческих организаций	14	4	2		8		
Тема 15. Маркетинговые исследования в сфере культуры	26	6	4	6	10		
Тема 16. Отбор целевых рынков в сфере культуры	12	2	2		8		
Тема 17. Комплексы маркетинга сферы культуры	18	4	4		10		
Тема 18. Товарная политика маркетинга	18	6	4		8		
Тема 19. Ценовая политика маркетинга	18	6	4		8		
Тема 20. Сбытовая стратегия учреждения культуры	16	4	4		8		
Тема 21. Маркетинговые коммуникации. Маркетинговые инструменты продвижения и предоставления услуг учреждений культуры потребителям	20	4	4	4	8		
Тема 22. Франчайзинг как современный инструмент коммуникационной политики	12	2	2		8		
Тема 23. Особенности маркетинга в подотраслях организаций культуры	18	6	4		8		
Тема 24. Организационные структуры маркетинга	14	4	2		8		
Тема 25. Планирование и контроль процесса маркетинга в организациях сферы культуры	16	4	4		8		
Итого по разделу III	220	58	44	10	108		

Наименование тем	Количество часов					Форма контроля знаний
	всего				Самостоятельная работа	
		лекции	Семинарские занятия	Лабораторные занятия		
Раздел IV. Маркетинговые технологии в туризме						
Тема 26. Современные технологии развития маркетинга в туристическом бизнесе	18	4	6		8	Опрос, рефераты, решение тестовых и ситуационных заданий
Тема 27. Маркетинговая продуктовая стратегия туристической организации	16	2	6		8	
Тема 28. Маркетинговая ценовая стратегия туристических организаций	20	2	6	4	8	
Тема 29. Маркетинговая сбытовая стратегия туристических организаций	14	2	4		8	
Подготовка к экзамену	36				36	
Итого по разделу IV	104	10	22	4	68	
Всего по всем разделам дисциплины	538	128	96	28	286	

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
(ЗФО)**

Наименование тем	Количество часов					Форма контроля знаний
	всего	Аудиторные			Самостоятельная ра- бота	
		лекции	Практические (семинарские) за-	Лабораторные за- нятия		
Раздел I. Основы менеджмента (5 семестр)						
Тема 1. Сущность менеджмента и его концепции	12	2			10	Опрос, тестовые задания, эк- замен
Тема 2. Принципы менеджмента	11	1			10	
Тема 3. Цели менеджмента	11	1			10	
Тема 4. Функции менеджмента и организационные структуры управления организациями.	11	1			10	
Тема 5. Механизмы и методы менеджмента	12	2			10	
Тема 6. Управленческие решения.	14	1	2		11	
Подготовка к экзамену	36				36	
Итого по разделу I	107	8	2		97	
Раздел II. Менеджмент в сфере культуры (6 семестр)						
Тема 7. Сфера культуры и технология менеджмента.	17	2			15	Опросы, рефераты, составление тестовых заданий и кроссворда, решение тестов, зачет
Тема 8. Государственное регулирование и управление деятельности в сфере культуры	18	1	2		15	
Тема 9. Привлечение и аккумуляция финансовых средств из различных источников (Фандрейзинг)	18	1	2		15	
Тема 10. Работа с персоналом	16	1			15	
Тема 11. Культура менеджмента организации.	19	2	2		15	
Тема 12. Менеджмент в отдельных подотраслях и организациях культуры и искусства.	19	1		2	16	
Итого по разделу II	107	8	6	2	91	

Наименование тем	Количество часов					Форма контроля знаний	
	всего	Аудиторные			Самостоятельная работа		
		лекции	Семинарские занятия	Лабораторные занятия			
Раздел III. Маркетинг в сфере культуры (7, 8 семестр)							
Тема 13. Маркетинг и маркетинговая среда учреждений культуры	12	2			10	Опросы, рефераты, решение тестовых заданий, составление ситуационных задач, составление тестовых заданий и кроссворда, зачет, курсовая работа	
Тема 14. Понятие концепции маркетинга в сфере культуры и ее особенности в деятельности некоммерческих организаций	13	1	2		10		
Тема 15. Маркетинговые исследования в сфере культуры	13	1	2		10		
Тема 16. Отбор целевых рынков в сфере культуры	13	1		2	10		
Тема 17. Комплексы маркетинга сферы культуры	11	1			10		
Тема 18. Товарная политика маркетинга	11	1			10		
Тема 19. Ценовая политика маркетинга	13	1		2	10		
Тема 20. Сбытовая стратегия учреждения культуры	10	1			9		
Тема 21. Маркетинговые коммуникации. Маркетинговые инструменты продвижения и предоставления услуг учреждений культуры потребителям	13	1	2		10		
Тема 22. Франчайзинг как современный инструмент коммуникационной политики	10	1			9		
Тема 23. Особенности маркетинга в подотраслях организаций культуры	13	1	2		10		
Тема 24. Организационные структуры маркетинга	11	1			10		
Тема 25. Планирование и контроль процесса маркетинга в организациях сферы культуры	11	1			10		
Итого по разделу III	154	14	8	4	128		

Наименование тем	Количество часов					Форма контроля знаний
	всего				Самостоятельная работа	
		лекции	Семинарские занятия	Лабораторные занятия		
Раздел IV. Маркетинговые технологии в туризме (8 семестр)						
Тема 26. Современные технологии развития маркетинга в туристическом бизнесе	6				6	Опрос, рефераты, решение тестовых и ситуационных заданий
Тема 27. Маркетинговая продуктовая стратегия туристической организации	6				6	
Тема 28. Маркетинговая ценовая стратегия туристических организаций	6				6	
Тема 29. Маркетинговая сбытовая стратегия туристических организаций	6				6	
Подготовка к экзамену	36				36	
Итого по разделу IV	60				60	
Всего по всем разделам дисциплины	428	30	16	6	376	

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Организация самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа студентов, осваивающих образовательные программы I ступени высшего образования, рассматривается как целенаправленная, внутренне мотивированная, структурированная и корректируемая самими субъектами образовательного процесса деятельность по самостоятельному поиску профессиональной информации, ее систематизации, анализу, оценке и последующему использованию в учебной и научно-исследовательской деятельности в рамках повышения своей профессиональной компетентности.

В процессе изучения дисциплины «Менеджмент и маркетинг в сфере культуры» самостоятельная работа студентов включает выполнение всех видов аудиторных (проведение экспресс-опросов по темам, выносимым преподавателем на самостоятельное изучение студентами; теста, определяющего уровень знаний по определенному блоку дисциплины; опроса студентов в форме игры) и внеаудиторной (выполнение письменных заданий, подготовка сообщения по выбранной теме, составление кроссворда, тестовых заданий, написание эссе) работ.

Самостоятельная работа организуется студентом с учетом своих психологических особенностей и личностной заинтересованности.

Требования к выполнению самостоятельной работы студентов

№ п / п	Название раздела, темы	Кол-во часов на СРС	Задание	Форма выполнения	Цель или задачи СРС
Раздел I.					
1	Сущность менеджмента и его концепции	6	Изучить вопросы по теме	Подготовка к семинарскому занятию	Закрепление полученных знаний, умение работать с дополнительными источниками
2	Принципы менеджмента	6	Изучить вопросы по теме	Подготовка к семинарскому занятию	Закрепление полученных знаний, умение работать с дополнительными источниками
3	Цели менеджмента	6	Изучить вопросы по теме	Подготовка к семинарскому занятию	Закрепление полученных знаний, умение работать с дополнительными источниками
4	Функции менеджмента и организационные структуры управления организациями.	6	Изучить вопросы по теме	Подготовка к семинарскому занятию	Закрепление полученных знаний, умение работать с дополнительными источниками
5	Механизмы и методы менеджмента	6	Изучить вопросы по теме	Подготовка к семинарскому занятию	Закрепление полученных знаний, умение работать с дополнительными источниками
6	Управленческие решения.	6	Изучить вопросы по теме	Подготовка к семинарскому занятию	Закрепление полученных знаний, умение работать с дополнительными источниками
Раздел II.					
7	Сфера культуры и техноло-	4	Изучить основные показатели	Реферат	Закрепление полученных зна-

	гия менеджмента.		развития культуры и искусства в текущем году		ний, умение работать с дополнительными источниками
8	Государственное регулирование и управление деятельностью в сфере культуры	4	Изучить основные положения Кодекса о культуре	Тест	Закрепление полученных знаний.
9	Привлечение и аккумулирование финансовых средств из различных источников (Фандрейзинг)	4	Разработка спонсорского пакета	Творческая работа, презентация	Закрепление полученных знаний. Формирование самостоятельности, активности, работы в группе
10	Работа с персоналом	6	Составить эссе «Должностная инструкция для штатной единицы СК СБ»	Эссе	Закрепление полученных знаний, приобретение навыков работы с документами
11	Культура менеджмента организации.	4	Изучить вопросы для подготовки к контрольной работе	Контрольная работа	Закрепление полученных знаний
12	Менеджмент в отдельных подотраслях и организациях культуры и искусства.	6	Подготовиться к «Круглому столу» и изучить «Особенности менеджмента в подотраслях культуры и искусства РБ»	Доклад, круглый стол	Систематизация и закрепление знаний, формирование ответственности, активности, работы в группе
Раздел III.					
13	Маркетинг и маркетинговая среда учреждений культуры		Изучение составляющих макросреды, внутренней и внешней микросреды учреждений культуры	Составление тестовых заданий	Закрепление полученных знаний, их систематизация
14	Понятие концепции маркетинга в сфере культуры и ее особенности в	4	Изучение особенностей некоммерческого маркетинга	Конспектирование материала, подготовка к семинарскому занятию	Систематизация и закрепление знаний, работа с литературными источниками,

	деятельности некоммерческих организаций				конспектирование прочитанного
15	Маркетинговые исследования в сфере культуры	8	Изучение методов получения первичных данных	Реферат, презентация	Углубленное изучение материала, подготовка курсовых работ
16	Отбор целевых рынков в сфере культуры		Изучение потенциала рынка	Подготовка к семинарским занятиям	Закрепление и систематизация знаний. Углубленное изучение материала. Подготовка курсовых работ
17	Комплексы маркетинга сферы культуры		Изучение составляющих элементов комплекса маркетинга	Подготовка к семинарским занятиям	Закрепление и систематизация знаний. Углубленное изучение материала. Подготовка курсовых работ
18	Товарная политика маркетинга	8	Изучение особенностей рынка услуг сферы культуры (в Республике Беларусь и зарубежный опыт)	Реферат, презентация	Закрепление и систематизация знаний. Углубленное изучение материала. Подготовка курсовых работ
19	Ценовая политика маркетинга	8	Изучение особенностей формирования цен на услуги сферы культуры (в Республике Беларусь и зарубежный опыт)	Реферат презентация	Закрепление и систематизация знаний. Углубленное изучение материала. Подготовка курсовых работ
20	Сбытовая стратегия учреждения культуры	8	Изучение систем сбыта в сфере культуры (в Республике Беларусь и зарубежный опыт)	Реферат, презентация	Закрепление и систематизация знаний. Углубленное изучение материала. Подготовка курсовых работ
21	Маркетинговые коммуникации. Маркетинговые инструменты	8	Изучение маркетинговых коммуникаций в сфере культуры	Составление тестовых заданий	Систематизация и закрепление знаний. Углубленное изучение

	продвижения и предоставления услуг учреждений культуры потребителям				материала. Подготовка курсовых работ
22	Франчайзинг как современный инструмент коммуникационной политики		Изучение характеристик экономических отношений при использовании франчайзинга между «материнской» компанией и «франчайзи»	Конспектирование материала	Систематизация и закрепление знаний. Углубленное изучение материала. Подготовка курсовых работ
23	Особенности маркетинга в подотраслях организаций культуры	8	Изучение применения маркетинговых технологий в театральном искусстве, музейной, концертно-театральной деятельности (в Республике Беларусь и зарубежный опыт)	Реферат, презентация	Закрепление и систематизация знаний. Углубленное изучение материала. Подготовка курсовых работ
24	Организационные структуры маркетинга		Изучение видов организационных структур	Подготовка к семинарским занятиям	Закрепление и систематизация знаний. Углубленное изучение материала. Подготовка курсовых работ
25	Планирование и контроль процесса маркетинга в организациях сферы культуры		Изучение основных компонентов аудита маркетинга	Подготовка к семинарским занятиям	Закрепление и систематизация знаний. Углубленное изучение материала.
		108			
Раздел IV.					
26	Современные технологии развития маркетинга в туристическом бизнесе.	8	Изучить условия применения маркетинговых технологий в туризме	Конспектирование учебной литературы	Закрепление и систематизация знаний
27	Маркетинговая продуктовая	8	Изучить методы исследования по-	Составление анкеты для оценки	Систематизация знаний и приоб-

	стратегия туристической организации.		требителей: опрос (анкетирование и интервьюирование), наблюдение, эксперимент, имитационное моделирование	степени удовлетворенности туристов. Составление вопросов для опроса потенциальных туристов по телефону, апробация опросов	ретение навыков постановки вопросов как в письменной, так и устной формах
28	Маркетинговая ценовая стратегия туристических организаций	8	Изучить формирование цены на турпродукт, составить калькуляцию и рассчитать стоимость тура на группу из 20 туристов и на одного туриста	Решение задач	Закрепление полученных знаний, умение работы с дополнительной литературой
29	Маркетинговая сбытовая стратегия туристических организаций.	8	Изучить особенности рекламной деятельности в туризме, прорекламировать культурно-познавательный тур по Беларуси	Творческая работа, презентация	Закрепление полученных знаний. Формирование самостоятельности, активности, работы в группе
	Подготовка к экзамену	36			

Перечень рекомендуемой литературы

Основная

1. Акулич, И. Л. Маркетинг : учеб. / И. Л. Акулич. – 7-е изд., перераб. и доп. – Минск : Высш. шк., 2010. – 525 с.
2. Гончаров, В. И. Менеджмент : учеб. пособие / В. И. Гончаров. – Минск : Совр. шк., 2010. – 635 с.
3. Грыгаровіч, Я. Д. Менеджмент ў сферы культуры / Я. Д. Грыгаровіч, А. І. Смолік // Прыкладная культуралогія: вучэб. дапам. / Я. Д. Грыгаровіч, А. І. Смолік. – Мінск : Адукацыя і выхаванне, 2005. – С. 105–115.
4. Друкер, Питер Ф. Менеджмент в некоммерческой организации = Managing the non-profit organization : принципы и практика / Питер Ф. Друкер ; пер. с англ. В. В. Кулеба. – М. : Вильямс, 2007. – 295 с.
5. Дурович, А. П. Маркетинг в туризме: учебное пособие / А. П. Дурович. – Минск, Новое знание, 2004.
6. Кабушкин, Н. И. Основы менеджмента : учеб. пособие / Н. И. Кабушкин. – 11-е изд., испр. – М. : Новое знание, 2009. – 336 с.
7. Казначевская, Г. Б. Менеджмент : учеб. / Г. Б. Казначевская. – 13-е изд., доп. и перераб. – Ростов н/Д : Феникс, 2012. – 348 с.
8. Киселева, Т. Г. Социально-культурная деятельность : учеб. / Т. Г. Киселева, Ю. Д. Красильников. – М. : МГУКИ, 2004. – 436 с.
9. Кодэкс Рэспублікі Беларусь аб культуры : уступ. усілу з 3 лютага 2017 г. / адк. за вып. Н. В. Судзілоўская. – Мінск : Нац. Цэнтр прававой інфарм. Рэсп. Беларусь, 2016. – 271 с.
10. Колбер, Ф. Маркетинг культуры и искусства / Ф. Колбер ; пер. с англ. Л. Г. Мочалова. – 2-я ред. – СПб. : АртПресс, 2004. – 255 с.
11. Котлер, Ф. Основы маркетинга : краткий курс / Ф. Котлер ; пер. с англ.. – М. : Вильямс, 2005. – 651 с.
12. Котлер, Ф. Стратегии маркетинга исполнительских искусств / Ф. Котлер. – М. : Классика, 2004.

13. Мескон, М. Основы менеджмента = Management / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; общ. ред. Л. И. Евенко ; пер. с англ. М. А. Майорова [и др.]. – М. : Дело, 2000. – 701 с.
14. Месник, Н. Ф. Основы маркетинга: курс лекций / Н. Ф. Месник. – Минск, Современные знания, 2006. – 108 с.
15. Месник, Н. Ф. Основы маркетинга: курс лекций для студентов специальности «Культурология (прикладная)» [Электронный ресурс] / Н. Ф. Месник. – Минск, Современные знания, 2012.
16. Михеева, Н. А. Менеджмент в социально-культурной сфере (социально-экономические механизмы и методы управления): учеб. пособие / Н. А. Михеева, Л. Н. Галенская. – СПб. : Изд-во Михайлова В. А., 2000. – 170 с.
17. Назимко, В. К. Основы менеджмента : учеб.-метод. пособие / В. К. Назимко, Е. В. Кудинова. – Ростов н/Д : Феникс, 2015. – 256 с.
18. Новикова, Г. Н. Менеджмент творческо-производственной деятельности : учеб. пособие / Г. Н. Новикова. – М. : [б. и.], 2013. – 139 с.
19. Переверзев, М. П. Менеджмент в сфере культуры и искусства: учеб. пособие / М. П. Переверзев, Т. В. Косцов. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 191 с.
20. Почепцов, Г. Г. Паблик рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением / Г. Г. Почепцов. – 3-е изд., испр. и доп. – М. : Центр, 2004. – 333 с.
21. Тульчинский, Г. Л. Маркетинг в сфере культуры : учеб. пособие / Г. Л. Тульчинский, Е. Л. Шекова. – СПб. ; М. ; Краснодар : Лань : Планета музыки, 2009. – 495 с.
22. Тульчинский, Г. Л. Менеджмент в сфере культуры : учеб. пособие / Г. Л. Тульчинский, Е. Л. Шекова. – 5-е изд., испр. и доп. – СПб. : Лань : Планета музыки, 2013. – 541 с.
23. Шекова, Е. Л. Экономика и менеджмент некоммерческих организаций : учеб. / Е. Л. Шекова. – СПб. : Лань, 2004. – 191 с.
24. Щербич, Г. А. Маркетинговые коммуникации / Г. А. Щербич, И. М. Баско. – Минск, БГЭУ, 2012.

Дополнительная

25. Артемьева, Т. В. Фандрейзинг : привлечение средств на проекты и программы в сфере культуры и образования : учеб.пособие / Т. В. Артемьева, Г. Л. Тульчинский. – СПб. ; М. ; Краснодар : Лань : Планета музыки, 2010. – 286 с.
26. Бабосов, Е. М. Современный социум: характер и направленность развития / Е. М. Бабосов, Ч. С. Кирвель, О. А. Романов. – Минск : Четыре четверти, 2013. – 726 с.
27. Бортник, Е. М. Управление связями с общественностью / Е. М. Бортник, Э. М. Коротков, А. Ю. Никитаева. – М. : ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. – 128 с.
28. Бурчакова, М. А. Менеджмент : учеб. пособие / М. А. Бурчакова, В. В. Хожемпо. – М. : РУДН, 2006. – 310 с.
29. Векслер, А. Зачем бизнесу спонсорство и благотворительность / А. Векслер, Г. Тульчинский. – М. ; СПб. : Вершина, 2006. – 335 с.
30. Випперфюрт, А. Вовлечение в бренд : как заставить покупателя работать на компанию / А. Випперфюрт ; пер. с англ.. – М. : Коммерсантъ ; СПб. : Питер-пресс, 2007. – 383 с.
31. Гоев, А. И. Динамичный менеджмент (управление современным производством) / А. И. Гоев, С. А. Пелих. – Минск : Энциклопедикс, 2002. – 241 с.
32. Гончаров, В. И. Основы менеджмента : учеб. пособие / В. И. Гончаров. – Минск : Совр. шк., 2006. – 280 с.
33. Катлип, С. Паблик рилейшнз : теория и практика / С. Катлип, А. Сентер, Г. Брум ; пер. с англ.. – М. : Вильямс, 2000. – 624 с.
34. Климович, Л. К. Основы менеджмента : учеб. пособие / Л. К. Климович. – Минск : Дизайн ПРО, 2003. – 159 с.
35. Князев, С. Н. Управление: искусство, наука, практика : учеб. пособие / С. Н. Князев. – Минск :Армита-Маркетинг, Менеджмент, 2002. – 511 с.

36. Котлер, Ф. Стратегический маркетинг некоммерческих организаций / Ф. Котлер, А. Р. Андреасен ; пер. с англ.. – 6-е изд. – Ростов н/Д : Феникс, 2007. – 854 с.
37. Мазилкина, Е. А. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : учеб. / Е. А. Мазилкина. – М., Дашко и К°, 2008.
38. Мак-Илрой, Э. Культура и бизнес : Путеводитель по фандрейзингу / Э. Мак-Илрой ; пер. с англ.. – М. : Классика-XXI, 2005. – 156 с.
39. Перция, В. М. Анатомия бренда / В. М. Перция, Л. Мамлеева. – М. : Вершина, 2007. – 288 с.
40. Связи с общественностью как социальная инженерия: учеб. пособие / под ред. В. А. Ачкасовой, Л. В. Володиной. – СПб. : Речь, 2005. – 336 с.
41. Тульчинский, Г. Л. Бренд-интегрированный менеджмент / Г. Л. Тульчинский, В. Терентьева. – М. ; СПб. : Вершина, 2007. – 351 с.
42. Управление персоналом : учеб. пособие / Г. И. Михайлина [и др.] ; под общ. ред. Г. И. Михайлиной. – 3-е изд. – М. : Дашков и К°, 2013. – 280 с.
43. Шекова, Е. Л. Особенности фандрейзингового планирования в сфере культуры / Е. Л. Шекова // Финансы и политика корпораций : сб. науч. ст. / под ред. А. В. Бухвалова, С. В. Котелкина. – СПб., 2000. – С. 301–306.
44. Эканоміка і менеджмент у сфери культуры / І. Б. Лапцёнак [і інш.]. – М-ва культуры Рэсп. Беларусь, Ін-т культуры Беларусі, 2016. – 191 с.

Перечень рекомендуемых средств диагностики

Для итоговой диагностики уровня знаний, умений и навыков студентов, полученных в процессе изучения учебной дисциплины «Менеджмент и маркетинг в сфере культуры», проводятся зачет и экзамен. Выставление итоговой оценки на экзамене осуществляется с учетом академической активности студентов на лекционных, практических и лабораторных занятиях, а также с учетом выполненных ими учебных заданий в рамках самостоятельной работы.

Основными видами контроля, обеспечивающими высокую степень диагностики уровня знаний, умений и навыков студентов по учебной дисциплине, являются: экспресс-опрос в устной или письменной формах, оценка выступлений студентов с докладами и сообщениями на семинарских занятиях, проверка письменных работ (реферат, опорный конспект) или мультимедийных презентаций, итоговая аттестация – зачет, экзамен.

Для оценки качества самостоятельной работы студентов осуществляется систематический контроль за ее выполнением путем проверки выполненных студентами заданий в установленные преподавателем сроки.

Примерный перечень тем курсовых работ

1. Сфера культуры и искусства как отрасль экономики в Республике Беларусь: основные характеристики, состояние и перспективы развития.
2. Государственное регулирование и поддержка культуры и искусства в Республике Беларусь.
3. Механизмы менеджмента в сфере культуры.
4. Функции и методы менеджмента в культуре.
5. Цели и задачи менеджмента.
6. Понятие и формы фандрейзинга как современной технологии менеджмента в сфере культуры и искусства.
7. Спонсорский пакет и статус спонсорства.
8. Планирование и анализ эффективности фандрейзинга.

9. Специальные разовые мероприятия как эффективный способ проведения благотворительных акций и сбора средств.
10. Отечественный и зарубежный опыт спонсорства, патронажа и благотворительности в сфере культуры и искусства.
11. Персонал в сфере культуры; требования, предъявляемые к работникам и проблемы их подготовки.
12. Понятие и содержание руководства и лидерства в сфере культуры.
13. Управление нововведениями и сопротивлением к ним.
14. Стили руководства в организациях культуры и искусства.
15. Санкции и методы стимулирования в организациях культуры.
16. Эволюция технологии менеджмента.
17. Министерство культуры Республики Беларусь, его компетенция и функции.
18. Источники финансирования работы учреждений и организаций культуры Республики Беларусь.
19. Виды коммерческих и некоммерческих организаций в сфере культуры и искусства, их краткая характеристика.
20. Законодательные и нормативные акты и программы в сфере культуры Республики Беларусь, их применение в менеджменте.
21. Маркетинг как инструмент развития сферы культуры в условиях рыночной экономики.
22. Становление теории и практики маркетинга.
23. Исследование рынка культурных услуг в Республике Беларусь.
24. Виды маркетинговых стратегий: производственная, сбытовая, плановая.
25. Система анализа маркетинговой информации предприятием сферы туризма.
26. Сущность, содержание и формы маркетинговых исследований.
27. Маркетинговый подход в менеджменте как средство повышения эффективности организаций культуры и искусства.

28. Организация и планирование маркетинговой деятельности организации культуры (по выбору).
29. Маркетинговый контроль деятельности организации в сфере культуры и искусства.
30. Классификация маркетинга концертно-театральной деятельности.
31. Маркетинговые исследования потребителей туристических услуг.
32. Сущность и специфика менеджмента и маркетинговой деятельности в театре.
33. Сущность и специфика менеджмента и маркетинговой деятельности в музеях.
34. Сущность и специфика менеджмента и маркетинговой деятельности в библиотеках.
35. Сущность и специфика менеджмента и маркетинговой деятельности на предприятиях сферы туризма.
36. Специфика международного маркетинга в Республики Беларусь.
37. Внешнеэкономический маркетинг туристического предприятия.
38. Понятие маркетинговых коммуникаций, функции и принципы их организации.
39. Политика цен предприятий сферы культуры.
40. Целевой маркетинг: сегментация рынка по группам потребителей.
41. Маркетинговые коммуникации в туристическом бизнесе.
42. Маркетинговые коммуникации в театральном бизнесе.
43. Маркетинговые коммуникации в шоу-бизнесе.
44. Социальный маркетинг.
45. Внешняя среда в шоу-бизнесе.
46. Планирование реализации стратегии.
47. Основные положения международного маркетинга.
48. Основные школы управления.
49. Реклама как средство распространения информации об услугах в сфере культуры и искусства, ее виды.

50. Разработка фирменного стиля организации.
51. Организационная и корпоративная культура.
52. Выбор средств рекламы и оптимальных каналов передачи информации.
53. Государственное регулирование деятельности в сфере культуры и искусства.
54. Общественные связи в деятельности организаций культуры и искусства.
55. Проведение PR-акций.
56. Классификация факторов окружающей среды маркетинга.

4.2. Основная литература

1. Акулич, И. Л. Маркетинг : учебник / И. Л. Акулич. – 7-е изд., перераб. и доп. – Минск : Выш. шк., 2010. – 525 с.
2. Гончаров, В. И. Менеджмент : учеб.пособие / В. И. Гончаров. – Минск : Совр. шк., 2010. – 635 с.
3. Грыгаровіч, Я. Д. Менеджмент у сферы культуры / Я. Д. Грыгаровіч, А. І. Смолік // Прыкладнаякультуралогія: вучэб. Дапам. / Я. Д. Грыгаровіч, А. І. Смолік. – Мінск :Адукацыя і выхаванне, 2005. – С. 105–115.
4. Друкер, Питер Ф. Менеджмент в некоммерческой организации : принципы и практика / Питер Ф. Друкер ; пер. с англ. В. В. Кулеба. – М. : Вильямс, 2007. – 295 с.
5. Дурович, А. П. Маркетинг в туризме: учебное пособие / А. П. Дурович. – Минск, Новое знание, 2004.
6. Кабушкин, Н. И. Основы менеджмента : учеб. пособие / Н. И. Кабушкин. – 11-е изд., испр. – М. : Новое знание, 2009. – 336 с.
7. Казначевская, Г. Б. Менеджмент : учебник / Г. Б. Казначевская. – 13-е изд., доп. и перераб. – Ростов н/Д : Феникс, 2012. – 348 с.
8. Киселева, Т. Г. Социально-культурная деятельность : учеб. / Т. Г. Киселева, Ю. Д. Красильников. – М. : МГУКИ, 2004. – 436 с.
9. Кодэкс Рэспублікі Беларусь аб культуры : уступ. у сілу з 3 лютага 2017 года / адк. за вып. Н. В. Судзілоўская. – Мінск : Нац. Цэнтр прававой інфарм. Рэсп. Беларусь, 2016. – 271 с.
10. Колбер, Ф. Маркетинг культуры и искусства / Ф. Колбер ; пер. с англ. Л. Г. Мочалова. – 2-я ред. – СПб. : АртПресс, 2004. – 255 с.
11. Месник, Н. Ф. Основы маркетинга: курс лекций для студентов специальности «Культурология (прикладная)» [Электронный ресурс] / Н. Ф. Месник. – Минск, Современные знания, 2012
12. Михеева, Н. А. Менеджмент в социально-культурной сфере (социально-экономические механизмы и методы управления): учеб. пособие / Н. А. Михеева, Л. Н. Галенская. – СПб. : Изд-во Михайлова В. А., 2000. – 170 с.

13. Новикова, Г. Н. Менеджмент творческо-производственной деятельности : учеб. пособие / Г. Н. Новикова. – М. : [б. и.], 2013. – 139 с.
14. Переверзев, М. П. Менеджмент в сфере культуры и искусства: учеб. пособие / М. П. Переверзев, Т. В. Косцов. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 191 с.
15. Победицкая, А. Ю. Маркетинг в сфере культуры. Практикум / А. Ю. Победимская. – Минск : ЗАО «Современные знания», 2005. – 96 с.
16. Тульчинский, Г. Л. Маркетинг в сфере культуры : учеб. пособие / Г. Л. Тульчинский, Е. Л. Шекова. – СПб. ; М. ; Краснодар : Лань : Планета музыки, 2009. – 495 с.
17. Тульчинский, Г. Л. Менеджмент в сфере культуры : учеб. пособие / Г. Л. Тульчинский, Е. Л. Шекова. – 5-е изд., испр. и доп. – СПб. : Лань : Планета музыки, 2013. – 541 с.
18. Шекова, Е. Л. Экономика и менеджмент некоммерческих организаций : учеб. / Е. Л. Шекова. – СПб. : Лань, 2004. – 191 с.
19. Щербич, Г. А. Маркетинговые коммуникации / Г. А. Щербич, И. М. Баско. – Минск, БГЭУ, 2012.

4.3. Дополнительная литература

1. Артемьева, Т. В. Фандрейзинг : привлечение средств на проекты и программы в сфере культуры и образования : учеб. пособие / Т. В. Артемьева, Г. Л. Тульчинский. – СПб. ; М. ; Краснодар : Лань : Планета музыки, 2010. – 286 с.
2. Бурчакова, М. А. Менеджмент : учеб. пособие / М. А. Бурчакова, В. В. Хожемпо. – М. : РУДН, 2006. – 310 с.
3. Векслер, А. Зачем бизнесу спонсорство и благотворительность / А. Векслер, Г. Тульчинский. – М. ; СПб. : Вершина, 2006. – 335 с.
4. Випперфюрт, А. Вовлечение в бренд : как заставить покупателя работать на компанию / А. Випперфюрт. – М. : Коммерсантъ ; СПб. : Питер-пресс, 2007. – 383 с.
5. Гончаров, В. И. Основы менеджмента : учеб. пособие / В. И. Гончаров. – Минск : Совр. шк., 2006. – 280 с.

6. Князев, С. Н. Управление: искусство, наука, практика : учеб. пособие / С. Н. Князев. – Минск : Армита-Маркетинг, Менеджмент, 2002. – 511 с.
7. Колпина, Л. Г.. Менеджмент, маркетинг и реклама в сфере культуры : курс лекций [Электронный ресурс] / Л. Г. Колпина, В. А. Марочкина. – Минск : Инс-т соврем. знаний им. А. М. Широкова, 2014.
8. Котлер, Ф. Стратегический маркетинг некоммерческих организаций / Ф. Котлер, А. Р. Андреасен ; пер. с англ.. – 6-е изд. – Ростов н/Д : Феникс, 2007. – 854 с.
9. Мазилкина, Е. А. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : учеб. / Е. А. Мазилкина. – М. : Дашко и К°, 2008.
10. Мак-Илрой, Э. Культура и бизнес. Путеводитель по фандрейзингу : / Э. Мак-Илрой ; пер. с англ.. – М. : Классика-XXI, 2005. – 156 с.
11. Наливайко, Г. М. Методические рекомендации по курсу Основы менеджмента / Г. М. Наливайко. – Минск : Инс-т соврем. знаний им. А. М. Широкова, 1998.
12. Наливайко, Г. М. Основы менеджмента : учеб. пособие / Г. М. Наливайко. – Минск : Инс-т соврем. знаний им. А. М. Широкова, 1998.
13. Основы менеджмента : учеб. практ. пособие / под ред. Н. П. Беляцкого. – Минск : БГЭУ : Система дистанционного обучения, 2006.
14. Связи с общественностью как социальная инженерия : учеб. пособие / под ред. В. А. Ачкасовой, Л. В. Володиной. – СПб. : Речь, 2005. – 336 с.
15. Тульчинский, Г. Л. Бренд-интегрированный менеджмент / Г. Л. Тульчинский, В. Терентьева. – М. ; СПб. : Вершина, 2007. – 351 с.
16. Управление персоналом : учеб. пособие / Г. И. Михайлина [и др.] ; под общ. ред. Г. И. Михайлиной. – 3-е изд. – М. : Дашков и К°, 2013. – 280 с.
17. Шекова, Е. Л. Особенности фандрейзингового планирования в сфере культуры / Е. Л. Шекова // Финансы и политика корпораций: сб. науч. ст. / под ред. А. В. Бухвалова, С. В. Котелкина. – СПб., 2000. – С. 301–306.
18. Эканоміка і менеджмент у сферы культуры / І. Б. Лапцёнак [і інш.]. – М-ва культуры Рэсп. Беларусь, Ін-т культуры Беларусі, 2016. – 191 с.

СОДЕРЖАНИЕ

Пояснительная записка.....	3
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ.....	6
1.1. Курс лекций.....	6
2. ПРАКТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ	131
2.1. Тематический план дисциплины.....	131
2.2. Учебно-методическая карта учебной дисциплины	137
2.3. Тесты и конкретные ситуации.....	143
3. РАЗДЕЛ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ.....	167
3.1. Перечень вопросов по темам семинарских, практических и лабораторных занятий.....	167
3.2. Перечень вопросов к зачету и экзамену	173
3.3. Темы курсовых работ	181
4. ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ.....	185
4.1. Учебная программа.....	185
4.2. Основная литература	222
4.3. Дополнительная литература	223

Учебное электронное издание

Составитель
Марочкина Валентина Михайловна

МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ

*Электронный учебно-методический комплекс
для студентов специальности 1-21 04 01 Культурология (по направлениям),
направление специальности 1-21 04 01-02 Культурология (прикладная)*

[Электронный ресурс]

Редактор *Е. Д. Нежинец*
Технический редактор *Ю. В. Хадьков*

Подписано в печать 30.10.2019.
Гарнитура Times Roman. Объем 1,4 Мб

Частное учреждение образования
«Институт современных знаний имени А. М. Широкова»
Свидетельство о регистрации издателя №1/29 от 19.08.2013
220114, г. Минск, ул. Филимонова, 69.

ISBN 978-985-547-333-7



9 789855 473337