

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономики и менеджмента организации
Направление подготовки 38.03.02 – Менеджмент
Профиль: Менеджмент организации

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой

А.В.Васильева

« _____ » _____ 2017
г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Проектирование системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом культуры» г. Благовещенска

Исполнитель

студент группы 372сб

(подпись, дата)

А.А. Рихновец

Руководитель

доцент, к.э.н.

(подпись, дата)

Г.А. Заломская

Консультант

по экономической части

доцент, к.э.н.

(подпись, дата)

Г.А. Заломская

Нормоконтроль

ассистент

(подпись, дата)

Я.Д. Коваленко

Благовещенск 2017

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономики и менеджмента организации
Направление подготовки 38.03.02 – Менеджмент

УТВЕРЖДАЮ
Зав. кафедрой
_____ А.В. Васильева
« _____ » _____ 2017 г.

ЗАДАНИЕ

Квыпускной квалификационной работестудента группы 372сб Рихновец Александры Ана-
тольевны

1. Тема ВКР: Проектирование системы управления коммуникациями МБУК «Городской
дом культуры» г.Благовещенска
(утверждено приказом от _____ № _____)

2. Срок сдачи студентом законченного проекта: до 01.02.2017

3. Исходные данные к ВКР: уставные и учредительные документы, результаты деятельно-
сти МБУК «Городской дом культуры»

4. Содержание ВКР (перечень подлежащих разработке вопросов):
1 Теоретические основы коммуникационного менеджмента на предприятии
2 Анализ системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом культуры»
3 Проектирование системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом куль-
туры»

5. Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, про-
граммных продуктов, иллюстративного материала и т.п.):Анализ и интерпретация данных
исследования, Оценка конкурентоспособности МБУК «Городской домкультуры», Баланс
МБУК «Городской дом культуры» за 2014 - 2016 гг., Кодекс профессиональной этики и
служебного поведения, Отчет о независимой оценке качества оказания услуг МБУК «Го-
родской дом культуры» г.Благовещенска.

6. Консультанты по дипломному проекту (с указанием относящихся к ним разделов):
Консультант по экономической части – Заломская Галина Алексеев-
на

7. Дата выдачи задания: 25.11.2016

Руководитель ВКР: доцент, к.э.н. Заломская Галина Алексеевна
(фамилия, имя, отчество, должность, учёная степень, учёное звание)

Задание принял к исполнению (дата): 25.11.2016

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 142 с., 9 рисунков, 28 таблиц, 6 приложений, 58 источников.

КОММУНИКАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ, КОММУНИКАЦИЯ, УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИЯМИ, МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ, ВНЕШНЯЯ СРЕДА, ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА, СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КОММУНИКАЦИЯМИ

Объектом настоящей выпускной квалификационной работы выступает Муниципальное бюджетное учреждение культуры «Городской дом культуры» г.Благовещенска (далее – МБУК «Городской дом культуры»).

Предметом является управление коммуникациями МБУК «Городской дом культуры».

Цель работы – проектирование системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом культуры».

Уровень конкуренции возрастает во всех сферах, сфера культуры – не исключение. Все чаще неценовые факторы конкуренции выходят на передний план, становится уже недостаточным предоставлять доступные по цене для населения услуги. В связи с этим важно особое внимание уделять качеству коммуникационной политики учреждения. Это доказывает необходимость разработки системы управления коммуникациями в организации.

Результаты данной работы и разработанный проект системы управления коммуникациями планируется к реализации в Муниципальном бюджетном учреждении культуры «Городской дом культуры» г.Благовещенска.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	6
1 Теоретические основы коммуникационного менеджмента на предприятии	9
1.1 Коммуникационный менеджмент и его роль в управлении организацией	9
1.2 Современные тенденции управления коммуникациями в организации	13
1.3 Маркетинговые коммуникации как элемент системы управления коммуникациями	18
2 Анализ системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом культуры»	24
2.1 Общая характеристика МБУК «Городской дом культуры»	24
2.2 Анализ внешней среды МБУК «Городской дом культуры»	30
2.3 Анализ внутренней среды МБУК «Городской дом культуры»	40
2.4 Выявление элементов системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом культуры»	48
3 Проектирование системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом культуры»	56
3.1 Разработка фазы инициации проекта системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом культуры»	56
3.2 Разработка структурных моделей проекта системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом культуры»	63
3.3 Экономическая эффективность проекта системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом культуры»	78
Заключение	83
Библиографический список	86
Приложение А Анализ и интерпретация данных исследования «Оценка качества услуг учреждений культуры г. Благовещенска»	91
Приложение Б Профессиональная структура МБУК «Городской дом культуры»	100

Приложение В Баланс МБУК «Городской дом культуры» за 2014 - 2016 гг.	102
Приложение Г Кодекс профессиональной этики и служебного поведения МБУК «Городской дом культуры»	120
Приложение Д Отчет о независимой оценке качества оказания услуг МБУК «Городской дом культуры» г.Благовещенска	128
Приложение Е Анкета оценки населением качества оказания услуг МБУК «Городской дом культуры»	140

ВВЕДЕНИЕ

Тема выпускной квалификационной работы: «Проектирование системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом культуры» г.Благовещенска».

В современных условиях развитие рынка напрямую связано с информацией. Темпы роста информатизации во всех сферах общественной жизни увеличиваются, а в распоряжении потребителя ежедневно оказывается все больший объем информации. В таких условиях организациям становится все труднее грамотно выстроить систему коммуникаций как во внутренней, так и во внешней среде. Зачастую руководители организаций не осознают важности вопросов коммуникационного менеджмента. В этих условиях вопросы управления коммуникациями и эффективности использования коммуникационного инструментария становятся наиболее актуальными.

Уровень конкуренции возрастает во всех сферах, сфера культуры – не исключение. Все чаще неценовые факторы конкуренции выходят на передний план, становится уже недостаточным предоставлять доступные по цене для населения услуги. В связи с этим важно особое внимание уделять качеству коммуникационной политики учреждения. Это доказывает необходимость разработки системы управления коммуникациями в организации.

Объектом настоящей выпускной квалификационной работы выступает МБУК «Городской дом культуры». МБУК «Городской дом культуры» организуются и проводятся фестивали, конкурсы, массовые мероприятия на площадках города Благовещенска, спектакли, концертные программы, акции, тематические вечера и многое другое. МБУК «Городской дом культуры» создано с целью организации культурного обслуживания населения г. Благовещенска, развития культурно-досуговой деятельности в городе.

Предметом бакалаврской работы является управление коммуникациями МБУК «Городской дом культуры».

Управление коммуникациями целесообразно рассматривать как управление, которое базируется на коммуникационном потенциале предприятия, ориентирует его коммуникационную политику на формирование лояльности потребителей, гибко реагирует на изменения среды и позиционирует предприятие на рынке и в сознании потребителей как субъекта рационального конкурентного поведения, которое способствует формированию привлекательного имиджа предприятия на долгосрочную перспективу и обеспечивает достижение стратегических конкурентных целей.

Цель работы – проектирование системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом культуры».

В соответствии с целью планируется решить ряд задач:

- исследовать общие вопросы коммуникационного менеджмента и обозначить его роль в управлении организацией;
- рассмотреть современные тенденции управления коммуникациями в организации;
- исследовать маркетинговые коммуникации как элемент системы управления коммуникациями;
- проанализировать компоненты внешней и внутренней среды МБУК «Городской дом культуры»;
- выявить элементы системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом культуры»;
- разработать проект системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом культуры»;
- оценить экономическую эффективность проекта системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом культуры».

Исследование в сфере коммуникационного менеджмента, анализ коммуникативных процессов входят в число наиболее актуальных и глобальных научных проблем. Управление коммуникациями все чаще становятся предметом комплексного изучения как стороны отечественных, так и зарубежных авторов. Среди них можно выделить работы бельгийского профессора Ж. Ж. Ламбена,

российских специалистов в области маркетинговых коммуникаций А. В. Арланцева и Е. В. Попова, Ф. Котлера и К. Л. Келлера, Дж. Барнетт и С. Мориарти и др.

Основными методами исследования являются методы анализа, синтеза, классификации, типологизации, индукции, дедукции, проектный метод, социологические методы, экономические методы, методика рейтинговой оценки конкурентоспособности, метод чистого современного значения.

Главный принцип, от которого старались не отходить в процессе написания работы – принцип системности, ориентирующий на раскрытие целостности вопросов коммуникационного менеджмента и направленности на разработку комплексной системы управления коммуникациями.

Результаты данной работы и разработанный проект системы управления коммуникациями планируется к реализации в МБУК «Городской дом культуры» г. Благовещенска.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОММУНИКАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИИ

1.1 Коммуникационный менеджмент и его роль в управлении организацией

Коммуникации не всегда рассматривались как неотъемлемая часть менеджмента. Включение коммуникаций в составную часть менеджмента произошло в рамках стратегического управления предприятием, когда было обнаружено значительное влияние на деятельность современного предприятия не только экономических, но и ряда других факторов, зависящих от системы коммуникаций в организации.

С точки зрения менеджмента, *коммуникацию* можно определить как функцию управления, позволяющую при помощи правильно организованной передачи информации обеспечить надежное соединение всех звеньев организации и их взаимодействие.

Коммуникации являются важнейшим связующим процессом в менеджменте. Благодаря коммуникациям обеспечивается связь между организацией и средой, взаимодействие всех функций управления и согласованность принимаемых решений. В каждой организации осуществляется множество коммуникаций (рис. 1).



Рисунок 1 – Виды коммуникаций в организации

Коммуникация как функция менеджмента занимается рациональной организацией информационных потоков на предприятии с целью эффективного управления бизнес-процессами¹.

Основатель классической школы менеджмента Анри Файоль в начале XX века обозначил следующие функции управления:

- предсказывать и планировать;
- организовывать;
- распоряжаться;
- координировать;
- контролировать.

Взяв на основу предложенные классиком функции менеджмента, перенесем их на процесс управления коммуникациями. Тогда коммуникационный менеджмент предстанет как набор следующих действий:

- определение целей коммуникации;
- определение путей достижения этих целей и конкретных действий, направленных на достижение этих целей;
- организация осуществления этих коммуникативных действий;
- координация взаимодействия коммуникаторов;
- контроль;
- коррекция процесса по результатам коммуникации.

Коммуникационный менеджмент – это деятельность, которая направлена на формирование и установление эффективной коммуникации во внешней и внутренней среде организации с помощью совокупности средств и методов управления информационным взаимодействием.

Исходя из сформулированного определения, можно выделить основные функции коммуникационного менеджмента²:

- аналитико-прогностическая (анализ, использование, прогнозирование тенденций);

¹ Маслова Е.Л. Менеджмент. Учебник для бакалавров. М., 2015. С. 161.

² Коммуникационный менеджмент: учебное пособие. Волгоград: Волгоградский институт бизнеса, 2012. С.8.

- организационно-управленческая (обеспечение целей организации или служб PR, организаторская и управленческая деятельности по выполнению намеченных планов, оперативная выработка ответных мер и др.);
- коммуникативно-информационная (достижение взаимопонимания, гармонии, обеспечение руководства организации необходимой информацией);
- консультационно-методическая.

Коммуникационный менеджмент для каждой организации имеет специфические особенности, который закрепляется в коммуникационной политике предприятия, которая является своего рода ответом на проблемные коммуникационные вопросы и опирается на интересы компании и всех её сотрудников, вовлеченных в процесс развития предприятия.

Компании для создания коммуникационной политики необходимо выработать коммуникационную концепцию организации, в которой указываются цели и задачи коммуникаций, аудитории, пути достижения целей.

Для реализации коммуникационной политики в организации должны существовать соответствующие службы и структурные подразделения, координирующие взаимодействие предприятия с внешней средой и возникающие при этом коммуникации: отделы маркетинга и PR, пресс-группы и т.п. В своей деятельности специалисты, выполняющие эти функции, опираются на ряд принципов, являющихся обоснованными положениями, которые координируют систему и порядок работы менеджера по воздействию на коммуникационный процесс, организацию информационной деятельности и всей работы по управлению общественными отношениями.

Коммуникационные принципы закреплены юридически в ряде документов международных и российских организаций³:

- Кодексе профессионального поведения международной ассоциации PR (ИПРА), принятом в Афинах в 1965 г.;
- Европейском кодексе профессионального поведения в области PR (Лиссабонский кодекс);

³ Коммуникационный менеджмент: учебное пособие. Волгоград: Волгоградский институт бизнеса, 2012. С.9.

- Кодексе профессиональной этики союза профессиональных журналистов (США);

- Декларации профессиональных и этических принципов в области связей с общественностью, принятой Российской ассоциацией по связям с общественностью в ноябре 1994 года;

- Хартии принципов сотрудничества и конкуренции на российском рынке услуг по связям с общественностью, принятой летом 1997 года и др.

Анализируя данные документы, можно обозначить ключевые позиции в отношении управления коммуникациями, приводя некоторые выдержки из указанных выше документов: в процессе коммуникации необходимо выражать интересы общества и уважать достоинство человека; не наносить ущерба репутации СМИ; развивать средства и формы общения, которые, способствуя свободному потоку необходимой информации, позволяют каждому члену общества, в котором он живет, чувствовать себя в полной мере информированным и быть уверенным в своем собственном участии и своей ответственности, а также чувствовать свою солидарность с другими членами общества; вести себя и при любых условиях так, чтобы заслужить и сохранить доверие тех, с кем вступаешь в контакт; любые попытки обмануть общественное мнение или его представителей запрещаются; необходимо прислушиваться к потребностям и интересам населения, держать высшее руководство и других служащих в курсе того, какова реакция общественности на продукцию, политику и действия компании; ни одно стратегическое решение не может выполняться до тех пор, пока не будет определено его влияние на связи с внутренней и внешней общественностью.

Данные принципы должны быть использованы на каждом этапе коммуникационного процесса. Коммуникационный процесс представляет собой следующую последовательность смены этапов: коммуникатор - сообщение - кодирующее устройство - канал - декодирующее устройство - помехи - получатель информации (целевая аудитория) - результат коммуникации - обратная связь.

Каждый из элементов коммуникационного процесса оказывает на потоки информации свое влияние, располагая для этого набором определенных средств

влияния. Коммуникационный менеджмент же призван координировать коммуникации и элементы коммуникационного процесса.

Таким образом, коммуникационный менеджмент - это целенаправленная деятельность, использующая для достижения результата систему коммуникаций. Управление коммуникацией здесь осуществляется не ради самой коммуникации, а для достижения определенной организационной цели. Коммуникационный менеджмент сегодня представляет собой быстро развивающуюся область практики и науки, что обуславливается бурным развитием систем передачи информации, появлением новых бизнес-процессов.

1.2 Современные тенденции управления коммуникациями в организации

Современные технологии управления коммуникациями разрабатывались на протяжении долгого времени. Вопросы управления коммуникациями представлены в работах одного из основоположников и лидеров российской школы менеджмента О. Виханского, профессора Школы менеджмента Университета Вандербилта Р. Дафта, профессора А. Казанцева, доктора экономических наук Э. Короткова, автора одного из самых популярных учебников по менеджменту во всем мире М. Мескона, Б. Мильнера, Э. Смирнова, Дж. Лафты и других.

Однако технологии управления коммуникациями стали зарождаться еще в XVII веке, что было связано с распространением идей католической церкви. Именно отсюда берет свое развитие *пропаганда*. Как технология управления коммуникациями пропаганда используется и сегодня. Пропаганда представляет собой интенсивную коммуникацию, которая позволяет при необходимости за короткий срок достичь результата в распространении нужной информации и приобретении большого количества сторонников пропагандируемой идеи.

Дальнейшее развитие вопросы управления коммуникациями получили в *теории PR Айви Ли*. Айви Ли в ходе исследований обнаружил взаимосвязь между публикациями информации об организации в прессе и получением компанией положительных эффектов, поэтому главной задачей управления коммуникацией исследователь считал эффективное взаимодействие с прессой. Именно

Айви Ли заложил основы принципов современного управления коммуникацией, среди которых гласность работы предприятия, точность предоставления информации для СМИ.

Э. Бернайс называл коммуникационную деятельность «инженерией общественного согласия», и в соответствии со своей концепцией настаивал на необходимости стандартизации PR-деятельности по аналогии с любой деятельностью инженерно-конструкторского характера. Организация PR, по его мнению, должна включать в себя аналоги научно-исследовательских, конструкторско-технологических работ и управление. Он признавал возможным манипулирование массами (особенно потребительскими), обращаясь к их подсознательному⁴.

Сэм Блэк, развивая идеи предшественников, формулирует определение «публик рилейшнз» как искусства и науки достижения гармонии с окружающей средой посредством достижения взаимопонимания, основанного на правдивой и полной информации. Для объединения науки искусства в управлении коммуникациями необходим синтез научных методов и творческого подхода. Только с применением творческого подхода возможно создание положительного имиджа организации, установление взаимоотношений с потребителями и ответственностью.

В 1984 г. были сформулированы модели связей с общественностью, которые не теряют актуальности и в современном управлении коммуникациями. Джеймс Грунинг и Тодд Хант выделили и обосновали четыре модели связей с общественностью⁵:

1. Манипулятивная.

Главная цель этой модели – воздействие на сознание, пропаганда достижений фирмы путем однонаправленного потока информации. Коммуникационный процесс в рамках этой модели выглядит следующим образом: коммуникатор (адресант) – коммуникант (адресат).

⁴ Федотова М.Г. Коммуникационный менеджмент. Омск: Изд-во ОмГТУ, 2012. С.14.

⁵ Зайцев А.В. Диалогическая модель связей с общественностью Дж. Грунинга и современность // Вестник КГУ им. Н.А. Некрасова. 2013. №3. С. 84.

Для пропагандистской модели управления коммуникациями характерны следующие особенности:

- процесс коммуникации является однонаправленным, когда адресат является пассивным получателем информации, а обратная связь отсутствует;
- для воздействия на потребителя организации могут быть использованы любые средства, их этичность не учитывается;
- информация не обязательно соответствует требованиям правдивости и объективности;
- небольшой набор средств и каналов распространения информации (только СМИ).

Многие авторы относят распространение данной модели к начальному периоду истории управления коммуникаций. В США это конец XIX века, когда печатная индустрия стала приобретать все большее значение и начала оказывать существенное влияние на формирование общественного мнения. На самом же деле данная модель имеет влияние и в современной практике. И.А. Шелеп говорит о том, что «коммуникативная стратегия, описываемая Дж. Грюнигом, вовсе не является историческим раритетом, она интенсивно используется и в современных условиях как основная стратегия решения многих задач⁶».

2. Модель информирования общественности.

В этой модели коммуникация – это тоже однонаправленный процесс, однако средства массовой информации должны получать от организации и распространять исключительно достоверную информацию.

Модель информирования отличается от пропагандистской модели тем, что «сообщения здесь не носят прямого манипулятивного характера, связанного с сознательным искажением фактов, подачей ложной, специально сконструированной или препарированной информации⁷».

Отличительные черты модели информирования общественности:

- регулярные взаимоотношения со СМИ;

⁶ Шелеп И.А. Утопия Джеймса Грюнига: к вопросу об эволюции PR-моделей в XX веке // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. 2012. №2. С. 72.

⁷ Гавра Д.П. Основы теории коммуникации. СПб., 2012. С. 283.

- информация об организации подается точная, однако она обязательно должна быть позитивной, при наличии негативных фактов – они умалчиваются;
- информирование общественности носит односторонний характер, обратная связь не предполагается.

Управление коммуникацией и потребность в ней появляется только тогда, когда все решения уже приняты, производственный процесс завершен и нужно лишь сообщить эту информацию потребителю с целью повышения уровня конкурентоспособности организации и получения прибыли.

Появление этой модели относят к началу XX века, активно использоваться она начинает в 1920 – 1940 гг., когда уровень конкуренции и экономической борьбы достигают своего пика. Дж. Грюниг называет эту практику *«ремесленным подходом» к управлению коммуникациями*.

Основная мысль этой модели управления коммуникациями состоит в том, что, для принятия решений о том, какие сообщения, как и кому адресовать, нет необходимости разрабатывать специальную политику и систему контроля. Если для осуществления этой стратегии управления коммуникациями требуются специалисты, то это прежде всего спичрайтеры и журналисты, т.е. профессионалы - ремесленники, умеющие хорошо писать рекламные тексты и журнальные статьи. Коммуникация здесь выступает как украшение, она не является частью процесса принятия решения.

3. Двусторонняя асимметричная диалоговая коммуникация.

Эта модель впервые приобретает диалоговую форму, что связано с развитием исследовательских методов (в частности, с развитием социологии с 1920-х гг.), которые позволяют определить какая информация вызывает положительную реакцию со стороны потребителя.

В данном случае коммуникационный менеджмент направлен на выяснение информации от целевых групп с целью применения ее для формирования эффективной информационной стратегии.

Особенности двусторонней асимметричной коммуникации:

- активное внедрение исследовательских методов с целью анализа реакции общественности на информацию и получения положительных откликов;
- коммуникационные потоки исходят напрямую от организации, следовательно, на первом месте у организаторов работы по PR стоит выгода организации, а интересы общественности могут быть отодвинуты;
- асимметричность проявляется в том, что от коммуникации основную выгоду приобретает организация, а не общественность.

Эта модель в управлении коммуникацией предполагает постановку задач и тщательную разработку плана, предусматривающего исследование целевой аудитории, координацию ресурсов и наличие системы контроля. Коммуникация здесь - это управленческий инструмент. Этот процесс выявил необходимость координации всех сообщений организации для разных целевых аудиторий в соответствии с организационной стратегией и миссией. Решающими факторами в системе планирования коммуникаций корпорации являются два аспекта — восприятие организации целевыми группами (аудиториями) и представление, которое организация формирует о себе через поведение, символику и сообщения. В основе этой концепции лежит идея о том, что форма, в которой организация преподносит себя, ведет к формированию у целевой аудитории определенного представления о ней. Этот подход к управлению коммуникациями называют «*подходом продавца*», поскольку на управляющих коммуникации возлагается функция «продажи» товаров, услуг, идей или решений.

4. Симметричная диалоговая коммуникация.

Цель коммуникаций в данной модели – достижение обоюдного взаимопонимания организации и целевой аудитории.

В этой модели каждый из участников коммуникации выступает в качестве полноправного субъекта, попеременно выполняя роль источника и получателя информации⁸.

Особенности данной модели:

⁸ Гавра Д.П. Основы теории коммуникации. СПб., 2012. С. 283.

- функции управляющего коммуникациями перестают быть исключительно журналистскими, пропагандистскими и переходят в формат исследовательских, коммуникативных и управленческих;

- организация в рамках модели осознает важность коммуникаций с общественностью и готова корректировать деятельность во взаимовыгодных целях;

- потребитель вовлечен в процесс развития организации и является её «партнёром».

В данной модели управление коммуникациями наделяется функцией связи между организацией и той средой, в которой она живет. Это означает необходимость поддерживать постоянный двусторонний поток коммуникаций. Процесс коммуникаций следует держать под контролем и постоянно направлять. Здесь впервые уделяется существенное внимание внутренним коммуникациям, так как в конечном итоге речь идет о поведении организации в целом.

Все четыре типа моделей применяются для управления коммуникациями и в современном обществе. Выбор подхода к управлению коммуникациями зависит в первую очередь от общего управления организацией, насколько она открыта внешнему воздействию. При выборе модели управления коммуникациями нужно учесть, что не только предприятие передает информацию, такую же позицию по отношению к нему занимают другие организации.

Таким образом, коммуникационный менеджмент выполняет в организации целый ряд важных функций: это и повышение конкурентоспособности, и создание имиджа, и управление репутацией, и налаживание партнерских отношений и др. Так, для достижения такого широко спектра задач не может быть единого подхода к управлению коммуникациями. Важно координировать коммуникационные цели и в случае необходимости их корректировать.

1.3 Маркетинговые коммуникации как элемент системы управления коммуникациями

В последние годы в организационном управлении наблюдается тенденция к возрастанию роли маркетинга, как следствие и увеличение роли маркетинго-

вых коммуникаций. Эффективные коммуникации с потребителями стали ключевыми факторами успеха любой организации.

В связи с этим среди всех коммуникаций, имеющих место быть внутри фирмы и за ее пределами, особое внимание следует уделить маркетинговым коммуникациям, под которыми в определении Дж. Бернета понимают процесс передачи информации о товаре или услуге целевой аудитории организации, причем целевая аудитория представляет собой группу людей, которые получают маркетинговые обращения и имеют возможность реагировать на них.

Маркетинговые коммуникации активно развиваются в коммерческих предприятиях и играют значимую роль в деятельности некоммерческих организаций, выполняя целый ряд задач⁹:

1) информировать перспективных потребителей о своём продукте, услугах, условиях продаж;

2) убедить покупателя отдать предпочтение именно этим товарам и маркам, делать покупки в определённых магазинах, посещать именно эти увеселительные мероприятия и т.д.

3) заставлять покупателя действовать – поведение потребителя направляется на то, что рынок предлагает в данный момент, а не откладывать покупку на будущее.

Выполнение этих задач достигается путем рекламы, рассылок, промо-акций, пресс-релизов и целого ряда других коммуникационных видов деятельности. Эта деятельность как раз и есть управление маркетинговыми коммуникациями.

Обобщая вышесказанное, можно дать следующее определение *маркетинговым коммуникациям* - процесс обмена информацией, посредством которого идея о товаре, услуге, бренде или организации доносится по определенному каналу до целевой аудитории с целью влияния на ее отношение или поведение.

⁹ Худонов А.В. Современная система маркетинговых коммуникаций и структурная взаимосвязь ее элементов // Вестник СибГАУ. 2012. №1. С.160.

Маркетинговые коммуникации необходимо рассматривать как систему с большим количеством элементов и процессов, которая представляет собой комплекс, объединяющий участников, каналы и приемы коммуникаций организации, направленный на формирование получателем коммуникаций определенных целевых установок, способствующих в конечном итоге достижению ее маркетинговых целей¹⁰.

Существуют различные мнение о том, какие элементы включает в себя система маркетинговых коммуникаций. Для коммуникационного менеджмента с целью грамотного управления коммуникациями становится предельно важно выделение компонентов системы. Проанализировав и синтезировав подходы бельгийского профессора Ж. Ж. Ламбена, российских специалистов в области маркетинговых коммуникаций А. В. Арланцева и Е. В. Попова, Ф. Котлера и К. Л. Келлера, Дж. Барнетт и С. Мориарти, на рисунке 2 обозначим систему маркетинговых коммуникаций.

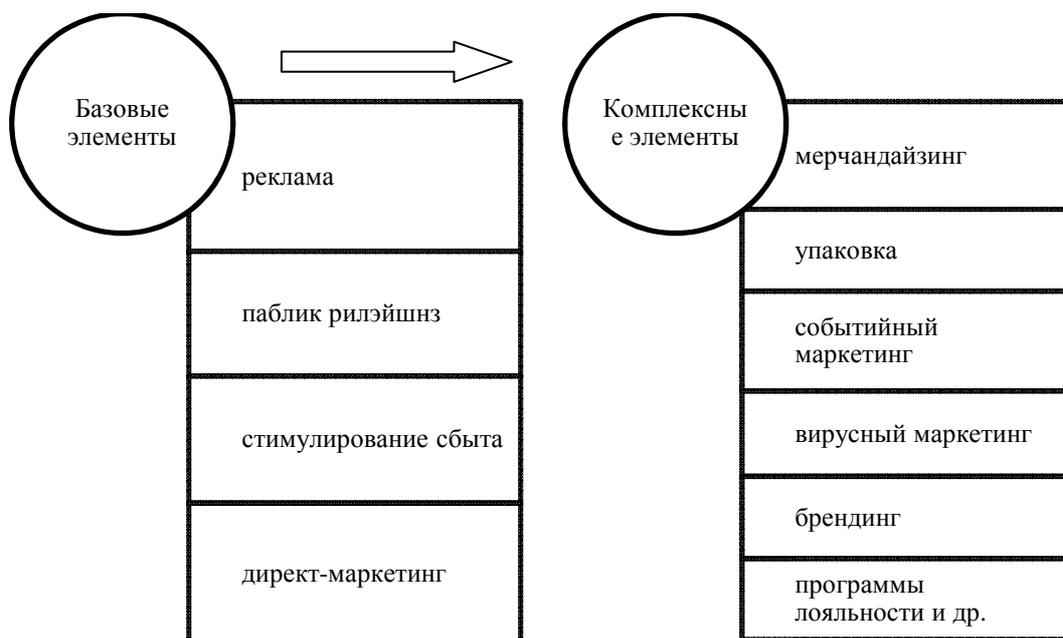


Рисунок 2 – Система маркетинговых коммуникаций

Базу системы маркетинговых коммуникаций составляют - реклама, паблик рилэйшинз, стимулирование сбыта и директ-маркетинг. Составляющие перечисленных базовых элементов являются формируют комплексные коммуни-

¹⁰ Ромат Е. В. Реклама. Спб. : Питер, 2012. С. 102.

кационные элементы системы – мерчандайзинг, событийный маркетинг, вирусный маркетинг, брендинг, программы лояльности и др.

Рассмотрим элементы системы маркетинговых коммуникаций:

- реклама – базовый элемент, который представляет собой форму представления информации об организации целевой аудитории через неличные средства и каналы: телевидение, радио, печатная продукция, Интернет, наружная реклама и др.;

- публик рилэйшинз – базовый элемент, представляющий собой деятельность, которая направлена на обеспечение и формирование благожелательного отношения к общему образу фирмы, ее брендов или продукции со стороны широких слоев населения посредством PR-мероприятий (публичные выступления, публикации и интервью в СМИ и т.д.);

- стимулирование сбыта – базовый элемент, представляющий собой набор кратковременных побудительных средств, которые направлены на увеличение активности потребителей, посредников и торгового персонала (конкурсы, скидки, премии, дегустации, подарки и т.д.);

- директ-маркетинг – базовый элемент системы маркетинговых коммуникаций, с помощью которого осуществляется прямое личное обращение к представителям целевой аудитории для получения прямого отклика через формы распространения информации: личные продажи, директ-мейл, каталог-маркетинг, телефон-маркетинг, телемаркетинг, интернет-маркетинг и т.д.;

- мерчандайзинг – относится к комплексному элементу системы и направлен на коммуникации с потребителями и получателями услуг непосредственно в точке продаж. Инструментами мерчандайзинга являются организация выкладки и расположения торгового оборудования, контроль товарных запасов, размещение POS-материалов (рекламных материалов и материалов для оформления мест продаж), организация освещения, звукового сопровождения и определенного запаха в торговой точке. Непосредственную связь с мерчандайзингом имеет такой комплексный элемент системы маркетинговых коммуникаций, как упаковка;

- событийный маркетинг направлен на организацию коммуникаций с целевой аудиторией посредством организации специальных ярких и запоминающихся событий: презентаций, церемоний открытия, праздников, ярмарок и выставок, круглых столов, конференций и др.;

- вирусный маркетинг представляет собой такой комплексный элемент системы маркетинговых коммуникаций, при воздействии которого человек буквально «заражается» идеей распространения полученной информации и сам становится активным рекламоносителем;

- брендинг является коммуникацией с целевой аудиторией через фирменный стиль, товарные знаки, оформление и др.;

- программа лояльности – комплексный элемент, который направлен на долгосрочное и взаимовыгодное сотрудничество с клиентом с целью сделать его постоянным.

В управлении маркетинговыми коммуникациями с целью обеспечения высокой эффективности коммуникационного воздействия нужно учитывать не только комплексное применение коммуникационных элементов, но и согласованность и ориентацию на общую цель для достижения синергетического эффекта. Понимание этого факта стало предпосылкой зарождения концепции *интегрированных маркетинговых коммуникаций*. Активное развитие концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций началось в первой половине 90-х гг. прошлого века. Исследованиями в области интегрированных маркетинговых коммуникаций занимались П. Смит, Д. Шульц, С. Танненбаум, Р. Лаутерборн, Ян Линтон и Том Бренен. Интеграция здесь подразумевает взаимопроникновение и создание единой системы маркетинговых коммуникаций на основе нескольких элементов.

Как и сама система маркетинговых коммуникаций должна быть цельной, так и управление этой системой на предприятии должно быть комплексным.

Управление маркетинговыми коммуникациями целесообразно рассматривать как управление, которое базируется на коммуникационном потенциале предприятия, ориентирует его коммуникационную политику на формирование

лояльности потребителей, гибко реагирует на изменения маркетинговой среды и позиционирует предприятие на рынке и в сознании потребителей как субъекта рационального конкурентного поведения, которое способствует формированию привлекательного имиджа предприятия на долгосрочную перспективу и обеспечивает достижение стратегических конкурентных целей¹¹.

Таким образом, в рамках первого раздела выпускной квалификационной работы рассмотрены теоретические основы коммуникационного менеджмента на предприятии, обозначена его роль в управлении организацией, а так же проанализированы современные тенденции управления коммуникациями на предприятии и сделан вывод о том, что в данный момент наибольшее развитие получила диалоговая коммуникативная модель. В рамках раздела проведен анализ маркетинговых коммуникаций как одного из элементов системы управления коммуникациями и сделан вывод о том, что одним из важнейших аспектов управления коммуникациями, в том числе и маркетинговыми является системный подход, при котором коммуникации рассматриваются как неотъемлемый элемент системы управления организацией в тесной взаимосвязи и взаимообусловленности с другими элементами деятельности.

¹¹ Балабанова Л.В., Крутушкина О.В. Комплексный подход к стратегическому управлению маркетинговыми коммуникациями предприятия // Экономика, предпринимательство и право. 2012. № 6 (17). С.53.

2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОММУНИКАЦИЯМИ МБУК «ГОРОДСКОЙ ДОМ КУЛЬТУРЫ»

2.1 Общая характеристика МБУК «Городской дом культуры»

Муниципальное учреждение культуры «Городской дом народного творчества» (ныне – Муниципальное бюджетное учреждение культуры «Городской дом культуры») было создано постановлением мэра города Благовещенска в 1993 году «в целях создания условий для полноценного использования свободного времени, развития народного творчества, формирования эстетических вкусов и творческих способностей жителей города».

МБУК «Городской дом культуры», сотрудничая с творческими коллективами и отдельными исполнителями города, выявляет таланты, пропагандирует самодеятельное художественное творчество, поддерживает развитие народных ремесел, различных любительских объединений и оказывает методическую и практическую помощь учреждениям и организациям города.

МБУК «Городской дом культуры» организуются и проводятся фестивали, конкурсы, массовые мероприятия на площадках города Благовещенска, спектакли, концертные программы, акции, тематические вечера и многое другое.

МБУК «Городской дом культуры» создано с целью организации культурного обслуживания населения г. Благовещенска, развития культурно-досуговой деятельности в городе.

МБУК «Городской дом культуры» осуществляет деятельность по организации отдыха и развлечений, культуры и спорта, в том числе:

- создаёт и организует работу кружков, студий, коллективов, курсов, любительских объединений и других клубных формирований по различным направлениям культурной и творческой деятельности, в зависимости от запросов населения;

- осуществляет подготовку и проведение вечеров, театрализованных представлений, танцевально-развлекательных, театральных, литературно-художественных, выставочных, концертных, игровых программ, вечеров отды-

ха, тематических праздников, торжественных поздравлений, карнавалов, детских утренников, семейных праздников, обрядов, ритуалов, дискотек, ярмарок, выставок-продаж, спектаклей, конкурсов и других форм культурной деятельности;

- деятельность в области искусства;
- деятельность в области создания произведений искусства;
- деятельность в области художественного, литературного и исполнительного творчества;
- деятельность по организации и постановке театральных и оперных представлений, концертов и прочих сценических выступлений;
- деятельность актёров, режиссёров, композиторов, художников, скульпторов и прочих представителей творческих профессий;
- деятельность концертных и театральных залов;
- деятельность ярмарок, парков с аттракционами;
- деятельность танцплощадок, дискотек, школ танцев;
- деятельность информационных агентств.

Возглавляет МБУК «Городской дом культуры» директор учреждения – Стулина Наталья Евгеньевна: организует работу МБУК «Городской дом культуры»; в сроки, предусмотренные действующим законодательством для сдачи бухгалтерской отчётности, направляет копии бухгалтерской и государственной статистической отчётности Учредителю и в иные уполномоченные органы; в сроки, установленные действующим законодательством, направляет в управление культуры администрации города Благовещенска отчёт о результатах финансово-хозяйственной деятельности МБУК «Городской дом культуры» в минувшем финансовом году по утверждённой форме с приложением документов годовой бухгалтерской и статистической отчётности; по согласованию с управлением культуры администрации города Благовещенска в соответствии с действующим законодательством утверждает структуру и штаты Городского дома культуры, устанавливает размеры должностных окладов, надбавок, доплат и других выплат компенсационного и стимулирующего характера; открывает ли-

цевые счета для учёта бюджетных средств и средств, полученных от приносящей доход деятельности; подписывает финансовые и иные документы, касающиеся деятельности МБУК «Городской дом культуры»; распоряжается имуществом МБУК «Городской дом культуры» в пределах, установленных федеральным и областным законодательством; заключает от имени МБУК «Городской дом культуры» договоры; выдаёт доверенности от имени учреждения; осуществляет приём на работу работников, заключает, изменяет и прекращает с ними трудовые договоры; утверждает правила внутреннего трудового распорядка, положения о структурных подразделениях МБУК «Городской дом культуры», должностные инструкции работников учреждения и другие локальные правовые акты; применяет к работникам МБУК «Городской дом культуры» меры поощрения и дисциплинарных взысканий; обеспечивает выполнение санитарно-гигиенических, противопожарных и иных требований по охране жизни и здоровья работников учреждения; определяет состав и объём конфиденциальной информации, порядок и способ её защиты; обеспечивает соблюдение законности в деятельности учреждения; своевременно обеспечивает уплату учреждением налогов и сборов в порядке и размерах, определяемых действующим законодательством, предоставляет в установленном порядке статистические, бухгалтерские и иные отчёты; в сроки, установленные действующим законодательством, представляет документы, необходимые для учёта имущества учреждения в реестре собственности города Благовещенска и внесения в него изменений; осуществляет иные полномочия (функции), соответствующие целям и задачам МБУК «Городской дом культуры» и не противоречащие федеральному и областному законодательству.

Административно-хозяйственный отдел МБУК «Городской дом культуры» осуществляет следующие функции: хозяйственное обслуживание и обеспечение надлежащего состояния в соответствии с правилами и нормами производственной санитарии и противопожарной безопасности зданий и помещений МБУК «Городской дом культуры», контроль за исправностью оборудования (освещения, систем отопления, вентиляции и др.); обеспечение МБУК «Город-

ской дом культуры» материально-техническими ресурсами. Определение потребности в материальных ресурсах(расходных материалах, оборудовании, комплектующих изделиях, топливе, энергии и др.); создание обоснованных запасов материально-технических ресурсов, необходимых для обеспечения деятельности МБУК «Городской дом культуры»; изучение оперативной маркетинговой информации и рекламных материалов о предложениях предприятий оптовой торговли и заготовительных организаций с целью выявления возможности приобретения материально-технических ресурсов; доставка материальных ресурсов в соответствии со сроками, определенными договорами. Приемка материально-технических ресурсов. Контроль качества, количества, комплектности материально-технических ресурсов при приеме их; учет движения материально-технических ресурсов; организация транспортного обеспечения деятельности МБУК «Городской дом культуры»; участие в организации и проведении ремонтов зданий, сооружений, помещений, оборудования учреждения.

В задачи отдела кадров МБУК «Городской дом культуры» входит: подбор, расстановка и воспитание кадров; изучение деловых и моральных качеств работников по их практической деятельности; создание резерва кадров для выдвижения на руководящие и материально ответственные должности; организация и проведение всех видов подготовки и повышения квалификации кадров; учет кадров; обеспечение прав, льгот и гарантий работников учреждения.

Отдел декоративно-прикладного искусства осуществляет деятельность по развитию творческих способностей и эстетического воспитания населения и создан в целях: повышения качества жизни населения посредством организации досуга граждан и приобщения их к творчеству, культурному развитию, самообразованию, любительскому и профессиональному искусству и ремеслам; удовлетворения индивидуальных и общественных потребностей, связанных с развитием народных художественных ремесел.

Виды деятельности отдела: создание кружков, любительских творческих коллективов, студий любительского художественного, декоративно-прикладного, изобразительного и технического творчества и организация их

работы; организация работы клубных формирований; предоставление платных услуг и работ по организации и проведению различных информационно-просветительских мероприятий; представлений, смотров, фестивалей, конкурсов, выставок и других форм показа результатов деятельности клубных формирований; предоставление платных услуг и работ по культурному обслуживанию детей, граждан с ограниченными возможностями, пожилых граждан; предоставление платных экскурсионных услуг и работ, а также услуг в сфере организации и проведения художественных и иных выставок, в том числе и на абонементной основе; предоставление платных услуг и работ по художественному оформлению культурно-досуговых мероприятий; предоставление платных услуг и работ по производству изобразительной, печатной, сувенирной и другой тиражируемой продукции; предоставление платных услуг и работ по прокату; предоставление платных услуг и работ по продаже сувениров, изделий художественных промыслов; предоставление платных услуг и работ в области рекламы; предоставление платных услуг по обучению в кружках, студиях, на курсах, а также по проведению мастер-классов.

Основными задачами методического отдела МБУК «Городской дом культуры» являются организационное, информационное, методическое и творческое обеспечение учреждения.

Основные функции методического отдела: содействие в организации повышения квалификации руководителей и специалистов учреждения; организация участия специалистов культурно-досуговой сферы и любительских коллективов в фестивалях, конкурсах, смотрах, учебно-методических мероприятиях и курсах повышения квалификации городского, областного уровней; создание и ведение базы данных по жанрам народного творчества, культурно-досуговой деятельности, сбор и фиксация на различных носителях образцов традиционного народного творчества; разработка и издание методических, репертуарных, информационно-аналитических, рекламных и других материалов по различным аспектам народного творчества и культурно-досуговой деятельности; сбор и обобщение данных государственной статистической отчетности

о работе учреждения; работа со СМИ и спонсорами; консультативные услуги в культурно – досуговой сфере (предоставление консультаций населению); работа с сайтом учреждения.

Основными задачами отдела по работе с клубными формированиями являются: обеспечение подготовки и проведения городских культурно-массовых мероприятий, театрализованных праздников, фестивалей, конкурсов, смотров, концертов, митингов, парадов, народных гуляний, шествий, торжественных собраний, салютов и др.; создание условий для организации досуга и массового отдыха различных возрастных категорий жителей города; создание и развитие клубных формирований различных направлений, коллективов самодеятельного народного творчества, любительских объединений и клубов по интересам.

Художественно-оформительская мастерская МБУК «Городской дом культуры»: разрабатывает совместно с заинтересованными специалистами художественное оформление сценических площадок для концертов и спектаклей, оформление антуража сценического пространства при проведении массовых мероприятий; разрабатывает чертежи для изготовления декораций и других деталей художественного оформления; занимается изготовлением декораций и бутафорий, необходимых в работе МБУК «Городской дом культуры»; осуществляет разработку макетов и координацию процесса изготовления и установки рекламной продукции; принимает непосредственное участие в разработке и изготовлении деталей художественного оформления помещений; определяет потребность МБУК «Городской дом культуры» и мастерской в оборудовании и материалах, предназначенных для художественно-оформительских целей.

Основными задачами отдела музыкально-профессиональной деятельности являются: обеспечение широкого спектра видов и форм образовательной деятельности в музыкальных направлениях; содействие развитию культурной среды города и области; привитие интереса к музыке, популяризация лучших образцов отечественной и зарубежной классики; организация и проведение концертных мероприятий.

Юридический и фактический адрес организации – г.Благовещенск, ул. Ленина, 144.

С 2012 года в ведомстве учреждения находится Дом культуры села Садовое, с 2015 года – Дом культуры села Плодопитомник и Дом культуры села Белогорье. Отделения МБУК «Городской дом культуры» осуществляют те же виды деятельности в отдаленных районах города Благовещенска.

2.2 Анализ внешней среды МБУК «Городской дом культуры»

Для анализа внешней среды учреждения используем комплексную методику, которая включает отраслевой анализ, анализ макро- и микроокружения.

Анализ макроокружения.

Для исследования событий, происходящих в макросреде, используем *PEST – анализ* – инструмент, предназначенный для выявления политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, которые влияют на деятельность организации.

Политико-правовые факторы:

- политическая обстановка в стране, дальневосточном регионе, Амурской области, г.Благовещенске;
- изменение законодательства в сфере культуры.

Экономические факторы:

- экономическая обстановка в стране, дальневосточном регионе, Амурской области, г.Благовещенске: большей частью учреждение финансируется из городского бюджета;
- снижение уровня безработицы в Амурской области (ведёт к повышению уровня покупательной способности населения).

Социо-культурные факторы:

- миграция населения: в Амурской области наблюдается ежегодный отток населения. В целом, данный показатель нестабилен, и он постоянно меняется год от года;

- качество жизни людей: в Амурской области наблюдается повышение качества жизни населения, которое благоприятно влияет на деятельность предприятия (рост денежных доходов населения).

Технологические факторы:

- федеральная и региональная деятельность министерства культуры по технологической регламентации деятельности учреждений культуры (появление новых стандартов деятельности культурно-досуговых организаций);

- появление и внедрение новых форм культурно-массовых мероприятий.

Перечень ключевых факторов (политических, экономических, социальных и технологических), которые оказывают влияние на деятельность МБУК «Городской дом культуры» города Благовещенска представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Составляющие PEST – анализа МБУК «Городской дом культуры»

ПОЛИТИКО – ПРАВОВЫЕ ФАКТОРЫ	ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ
- политическая обстановка в стране, регионе, области, городе - изменение законодательства в сфере культуры	- экономическая обстановка в стране, регионе, области, городе - снижение уровня безработицы в Амурской области
СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНЫЕ ФАКТОРЫ	ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ
- отток населения в Амурской области - повышение качества жизни населения.	- федеральная и региональная деятельность министерства культуры по технологической регламентации деятельности учреждений культуры - появление и внедрение новых форм культурно-массовых мероприятий.

Для выявления факторов, наиболее влияющих на деятельность предприятия, используем экспертный метод. В качестве экспертов выступили сотрудники управления культуры администрации города Благовещенска: начальник управления культуры, заместитель начальника и руководитель культурно-досугового сектора управления культуры.

Оценку степени влияния каждого фактора определим по 5-бальной шкале, где «5» — сильное воздействие, «1» — отсутствие воздействия. Взвешенная оценка будет равна произведению веса фактора на среднюю оценку. Оценка факторов внешней среды (PEST – анализ) представлена в таблице 2.

Таблица 2 – PEST – анализ МБУК «Городской дом культуры»

Фактор	Вес	Значимость				Взвешенная оценка
		Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Средняя оценка	
Политические/правовые						
Политическая обстановка в стране, регионе, области, городе	0,2	4	3	3	3,33	0,666
Изменение законодательства в сфере культуры	0,05	3	4	5	4	0,2
Экономические						
Экономическая обстановка в стране, регионе, области, городе	0,2	4	3	4	3,67	0,734
Снижение уровня безработицы в Амурской области	0,04	2	2	3	2,33	0,093
Социо-культурные						
Отток населения в Амурской области	0,01	2	1	2	1,67	0,017
Повышение качества жизни населения	0,1	2	3	2	2,33	0,233
Технологические						
Федеральная и региональная деятельность министерства культуры по технологической регламентации деятельности учреждений культуры	0,3	5	4	5	4,67	1,401
Появление и внедрение новых форм культурно-массовых мероприятий	0,1	4	4	5	4,33	0,433
Сумма факторов	1	-	-	-	-	3,777

Количественная оценка факторов внешней среды показала, что степень готовности предприятия реагировать на факторы внешней среды составляет 3,777 балла, что соответствует среднему уровню. К факторам внешней среды, оказывающим наибольшее влияние на деятельность учреждения относятся федеральная и региональная деятельность министерства культуры по технологической регламентации деятельности учреждений культуры, экономическая об-

становка в стране, регионе, области, городе, политическая обстановка в стране, регионе, области, городе, появление и внедрение новых форм культурно-массовых мероприятий.

Анализ отрасли.

Проведем анализ *микроразрушения* рассматриваемого учреждения.

1) **Поставщиками ресурсов** для МБУК «Городской дом культуры» выступают хозяйствующие субъекты г.Благовещенска (юридические лица), располагающие ресурсами, необходимыми организации для ее эффективной деятельности в соответствии с целями учреждения.

2) **Потребители услуг** МБУК «Городской дом культуры» - юридические или физические лица, находящиеся и проживающие на территории г.Благовещенска. Поскольку МБУК «Городской дом культуры» - основной организатор всех массовых городских представлений, проводимых в городе, потребителями услуг учреждения выступает население г.Благовещенска.

3) **Конкуренты** – муниципальные и не муниципальные учреждения культуры г.Благовещенска.

Поскольку МБУК «Городской дом культуры» – это муниципальное учреждение культуры, то непосредственными конкурентами МБУК «Городской дом культуры» выступают именно организации, учредителем которых является муниципалитет. Учреждения могут быть как финансируемыми из бюджета, так и автономными, находящимися на самообеспечении.

С целью оценки качества предоставляемых услуг и его совершенствования, а так же выявления конкурентоспособности МБУК «Городской дом культуры» было проведено социологическое исследование среди населения. В исследовании были учтены все муниципальные учреждения культуры города для получения полной картины об оценке качества услуг учреждений культуры города.

Исследование проводилось среди жителей г. Благовещенска, с. Белогорье, с. Плодопитомник и с. Садовое в период с 01 января по 01 февраля 2016 г. Общее количество опрошенных (после выбраковки анкет) – 901 человек.

Отчет о проведенном исследовании приведен в Приложении А.

К основным конкурентам МБУК «Городской дом культуры», которые были выявлены в рамках исследования, относятся:

- Городские парки культуры и отдыха;
- МАУК «Общественно-культурный центр»;
- Дома культуры (ДК «Профсоюзов», Амурский областной дом народного творчества и др.);
- Муниципальная библиотечная система;
- Кинотеатры (некоторые из них располагаются в учреждениях культуры);
- Амурский областной театр драмы и театр кукол;
- Школы искусств (среди которых Центр эстетического воспитания детей им.Белоглазова);
- Художественные школы;
- Бассейн в с.Белогорье (был выделен потому, что для жителей отдаленных районов города, проживающих в данном селе, бассейн конкурирует с Домом культуры);
- Музыкальные школы.

Среди других муниципальных учреждений культуры, находящихся на балансе г.Благовещенска, на основе данных опроса была проведена оценка конкурентоспособности МБУК «Городской дом культуры»:

- 1) МАУК «Общественно-культурный центр»;
- 2) Муниципальная информационная библиотечная система (МИБС);
- 3) МП «Городской парк культуры и отдыха».

Показатели для оценки были отобраны на основе приказа Министерства культуры РФ от 05 октября 2015 г. № 2515 «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества оказания услуг организациями культуры». В роли экспертов выступили потребители услуг учреждений культуры – жители города Благовещенска. При этом респондентам предлагалось оценить каждый показатель (№2-№6) по 5-ти бальной шкале. Значение по-

казателя «качество работы в целом» установлено на основе расчета индекса удовлетворенности / не удовлетворенности качеством работы учреждений культуры. Процентное значение показателя было переведено в балльное.

На основе данных опроса проведем оценку показателей конкурентоспособности учреждений культуры с учетом весовых коэффициентов.

Таблица 3 – Оценка конкурентоспособности учреждений

№	Показатели	r_n	a_i	МАУК «ОКЦ»		МИБС		Гор.парк		МБУК «ГДК»	
				b_i	$a_i b_i$	b_i	$a_i b_i$	b_i	$a_i b_i$	b_i	$a_i b_i$
1	Качество работы в целом (на основе индекса удовлетворенности)	1	0,286	5	1,43	3	0,858	4	1,144	3	0,858
2	Ценовая доступность (доступность по цене)	2	0,238	3,26	0,776	3,92	0,933	3,96	0,942	3,97	0,944
3	Качество исполнения предложенных услуг (профессионализм)	3	0,190	4,20	0,798	3,95	0,751	3,76	0,714	3,66	0,695
4	Этикет, тактичность работников учреждения	6	0,048	4,20	0,202	4,18	0,201	3,88	0,186	4,94	0,237
5	График работы учреждения	5	0,095	4,21	0,399	4,05	0,385	4,11	0,390	4,80	0,456
6	Информация в СМИ	4	0,143	4,35	0,622	2,03	0,290	3,40	0,486	2,99	0,428
Итоговый балл		-	1	-	4,227	-	3,418	-	3,862	-	3,618

Для определения весовых коэффициентов на основе данных опроса и важности показателей для населения каждому из показателей был присвоен ранг в соответствии с его значимостью.

На основе данных о балльной оценке показателей (таблица 3) построим профили конкурентов (рисунок 3).

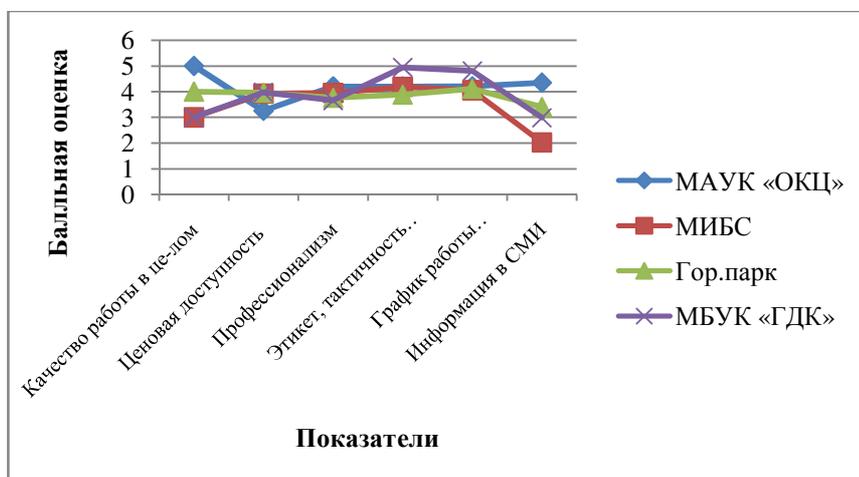


Рисунок 3 – Профили конкурентов

Полученные данные позволяют оценить уровень конкурентоспособности по исследуемым показателям как низкий (3,618). В сравнении с конкурентами учреждение занимает третью позицию, более низкий уровень конкурентоспособности только у муниципальной информационной библиотечной системы.

На основе расчетов на рисунке 3 построим радиационные диаграммы конкурентов (многоугольники конкурентоспособности) рассматриваемых учреждений по значениям конкурентоспособности каждого показателя с учетом их веса. На каждой оси графика отложим достигнутые значения оцениваемого показателя каждого учреждения с учетом удельного веса показателей.

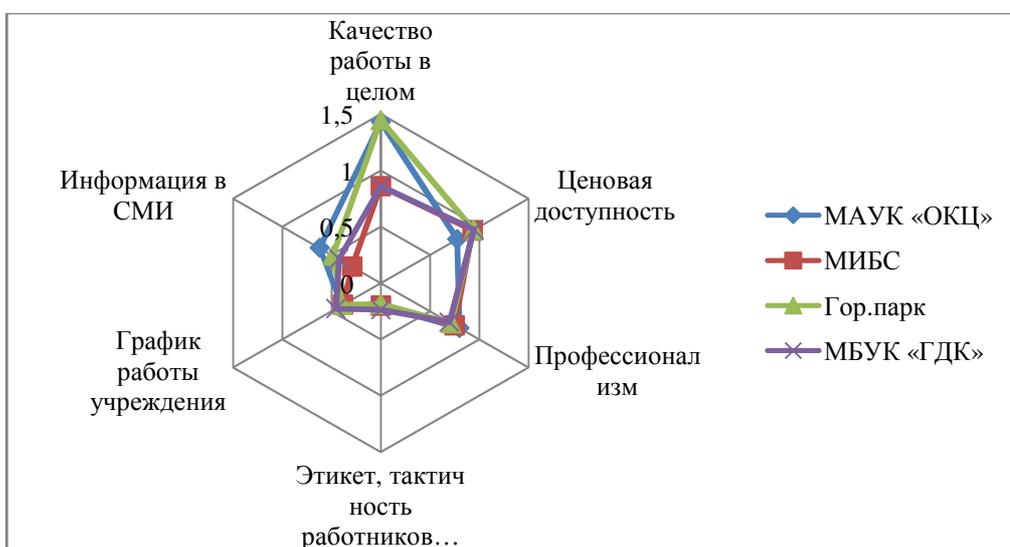


Рисунок 4 – Многоугольники конкурентоспособности предприятий

Самую низкую оценку учреждение получило по показателю – «информация в СМИ», что свидетельствует о недостаточности информированности населения о деятельности учреждения. Дальнейшие усилия, по мнению экспертов, необходимо направить также на повышение качества исполнения услуг (профессионализм), однако достоверно оценить профессионализм с точки зрения потребителей услуг, по нашему мнению, сложно. Экспертное сообщество (министерство культуры и управление культуры) высоко оценивает профессионализм учреждения. Возможно, такая оценка связана с низким уровнем информированности населения о работе учреждения.

Применим методику оценки 4Р для анализа уровня конкурентоспособности МБУК «Городской дом культуры». Для этого составим лист оценки конкурентоспособности в таблице 4.

Конечным продуктом (1Р) для учреждений культуры является организация досуга населения. Для этого учреждения культуры организуют и проводят культурно-массовые и информационно-просветительские мероприятия, которые можно оценить по следующим критериям: разнообразие форм мероприятий, престижность посещения мероприятий, разнообразие творческих коллективов, уровень творческих коллективов, наличие профессиональных коллективов и сольных исполнителей, разнообразие площадок для проведения мероприятий, комфортность учреждения для населения (удобство зала, количество залов, стиль и уют).

По 2Р (цена) оценку проведем по следующим факторам: цены на посещения мероприятий (от 5 баллов – низкая цена, до 1 балла – высокая цена), наличие льготных цен для разных возрастных и социальных категорий населения (ОВЗ, пенсионеры, дети и др.), условия и порядок расчетов.

Регион и каналы сбыта можно оценить по таким критериям, как степень охвата населения (учет организации общегородских мероприятий), разнообразие площадок для организации мероприятий (наличие дополнительных залов, открытых площадок), удобство месторасположения учреждения (наличие парковочных мест, географическая точка), наличие филиалов у учреждения как условие охвата дополнительной аудитории.

4Р «Продвижение» будем оценивать по следующим факторам: формы рекламы (разнообразие форм рекламы как способ большего охвата аудитории), место размещения рекламы (наличие дополнительных мест и точек для представления рекламной продукции), бюджет рекламы (средства, которые выделяет учреждение на рекламу), упоминание в средствах массовой информации (работа со СМИ, привлечение их к участию в мероприятиях, лояльность медиа к учреждению, количество публикаций в месяц).

Таблица 4 – Лист оценки конкурентоспособности ГДК по методике 4Р

Факторы конкурентоспособности	МБУК «ГДК»	МАУК «ОКЦ»	МИБС	МП «Городской парк культуры и отдыха»
<i>Продукт (Product)</i>				
1 Разнообразие форм мероприятий	4	3	2	2
2 Престижность посещения мероприятий	2	5	2	3
3 Разнообразие творческих коллективов	4	4	1	3
4 Уровень творческих коллективов	4	5	2	3
5 Наличие профессиональных коллективов и сольных исполнителей	3	5	1	2
6 Технический уровень мероприятий (оснащенность аппаратурой)	4	5	2	3
7 Комфортность учреждения для населения	3	5	3	4
<i>Итого по 1Р</i>	<i>24</i>	<i>32</i>	<i>13</i>	<i>20</i>
<i>Цена (Price)</i>				
1 Цены на мероприятия	3	2	5	5
2 Наличие льготных цен	3	4	5	5
3 Скидки и акции	4	5	3	3
4 Условия и порядок расчета (сроки оплаты, наличие кассы, возможность расчета по банковской карте, оснащенность кассы электронным табло и т.д.)	3	5	2	2
<i>Итого по 2Р</i>	<i>13</i>	<i>16</i>	<i>15</i>	<i>15</i>
Факторы конкурентоспособности	МБУК «ГДК»	МАУК «ОКЦ»	МИБС	МП «Городской парк культуры и отдыха»
<i>Регион и каналы сбыта (Place)</i>				
1 Степень охвата населения	5	4	2	3
2 Разнообразие площадок для организации мероприятий	4	5	3	3
3 Удобство географического местоположения учреждения	4	5	4	4
4 Наличие филиалов у учреждения (количество филиалов)	4	5	4	3
<i>Итого по 3Р</i>	<i>17</i>	<i>19</i>	<i>13</i>	<i>13</i>

Продолжение таблицы 4

Факторы конкурентоспособности	МБУК «ГДК»	МАУК «ОКЦ»	МИБС	МП «Городской парк культуры и отдыха»
<i>Продвижение (Promotion)</i>				
1 Формы рекламы	4	5	3	4
2 Где размещается реклама	3	5	2	4
3 Бюджет рекламы	3	5	2	3
4 Частота появления рекламы	3	5	2	4
5 Упоминание в СМИ	3	5	2	3
<i>Итого по 4Р</i>	<i>16</i>	<i>25</i>	<i>11</i>	<i>18</i>
Итого баллов	70	92	52	66
Нормированный индекс рейтинга	70%	92%	52%	66%

Всем факторам конкурентоспособности количественная оценка присваивалась экспертным методом по шкале от 1 – наихудший показатель до 5 – наилучший показатель.

Нормированный индекс рейтинга является результирующим относительным показателем измерения конкурентоспособности и рассчитывается как доля от максимально возможного значения суммы рейтингов.

Наиболее конкурентоспособное предприятие по результатам оценки – МАУК «Общественно-культурный центр». Такие же данные были получены с помощью рейтинговой оценки учреждений.

Положение МБУК «Городской дом культуры» по результатам оценки 4Р - второе, однако нормированный индекс рейтинга позволяет говорить о довольно большой разнице в оценках по сравнению с лидером. Максимально близко к положению учреждения конкурентоспособность МП «Городской парк культуры и отдыха». Муниципальная информационная библиотечная система, как и по результатам рейтинговой оценки, является наименее конкурентоспособным предприятием.

4) **Посредниками** для МБУК «Городской дом культуры» выступают хозяйствующие субъекты (юридические или физические лица), способствующие в продвижении, распространении услуг учреждения. Посредники обеспечивают:

- физическое перемещение, необходимое для оказания услуг населению;

- кредитную поддержку и страхование рисков;
- помощь в рекламе и распространении информации.

5) **Контактные аудитории** — это системы и социальные группы, которые проявляют реальный или потенциальный интерес к деятельности учреждений и могут оказать существенное влияние на ее результаты. К ним относятся:

- государственные органы: налоговые, статистики, лицензирования, санитарного, экологического и других видов надзора;
- местные органы власти;
- общественность: профсоюзы, союзы потребителей, экологические и другие общества;
- независимые средства массовой информации: пресса, радио, телевидение.

Анализ ближайшего окружения направлен на выявление возможностей и угроз, которые могут возникнуть во внешней среде по отношению к учреждению. Таким образом, на основе проведенного анализа к возможностям учреждения можно отнести: возможность повышения уровня городского бюджетного финансирования, возможность выделения нового здания для деятельности учреждения, деятельность политических элит по поддержке учреждения и его интересов, возможность повышения уровня доходов и качества жизни населения. К выделенным угрозам отнесем сокращение уровня городского бюджетного финансирования, усиление позиций существующих конкурентов, появление новых стандартов деятельности учреждений культуры, ужесточающих показатели работы учреждения, ужесточение законодательства в сфере культуры.

2.3 Анализ внутренней среды МБУК «Городской дом культуры»

Организационный срез

Учреждение имеет линейно-функциональную структуру управления. Структура учреждения МБУК «Городской дом культуры» представлена на рисунке 5.

Отделения МБУК «Городской дом культуры» возглавляют заведующие отделениями, отделы учреждения возглавляют заведующие отделами.

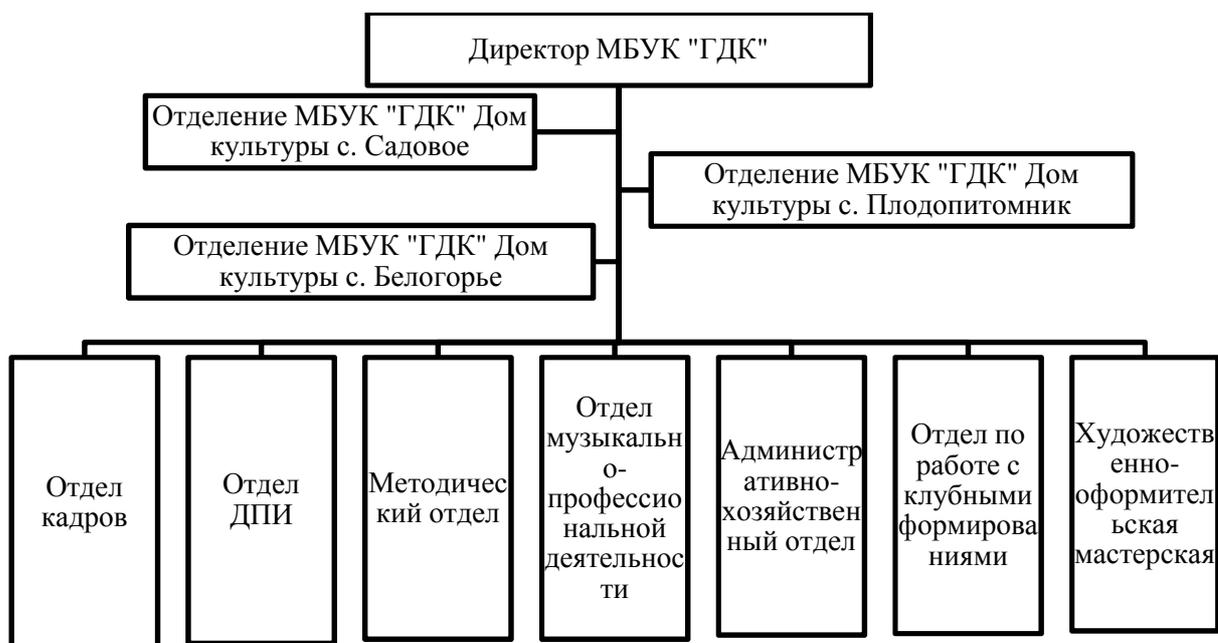


Рисунок 5 – Организационная структура МБУК «Городской дом культуры»

Трудовые ресурсы предприятия

Рассмотрим динамику численности персонала МБУК «Городской дом культуры» за 2014-2016 годы в таблице 5.

Таблица 5 - Динамика численности персонала за 2014-2016 годы

Показатели	На 31.12.2014 год	На 31.12.2015 год	На 31.12.2016 год
Всего, человек	76	98	101
Абсолютный прирост, человек (к предыдущему году)	-	22	3
Темп роста, проценты (к предыдущему году)	-	128,9	103,1
Темп прироста, проценты (к предыдущему году)	-	28,9	3,1

Из анализа динамики численности персонала видно, что наблюдается положительная тенденция к увеличению численности персонала. Высокий темп прироста в 2015 году по отношению к 2014 г. связан, в первую очередь, с присоединением к учреждению дополнительно двух отделений в 2015 году. Так же были выделены дополнительные ставки в творческих отделах.

В приложении Б представлена квалификационная структура МБУК «Городской дом культуры».

Структуру персонала по подразделениям МБУК «Городской дом культуры» представлена в таблице 6.

Таблица 6 - Структура персонала МБУК «Городской дом культуры»

Подразделение	На 31.12.2016 год		На 31.12.2016 год		На 31.12.2016 год	
	чел.	процент к итогу	чел.	процент к итогу	чел.	процент к итогу
Административно-управленческий персонал	11	14,5	15	15,3	15	14,9
Специалисты	10	13,2	14	14,3	14	13,9
Творческий персонал	52	68,4	65	66,3	68	67,3
Прочие	3	3,9	4	4,1	4	3,9
Итого	76	100	98	100	101	100

Анализ показывает, что на протяжении изучаемого периода численность творческого персонала превышает остальные категории персонала, что не удивительно, учитывая основную направленность организации.

Финансовый срез

В МБУК «Городской дом культуры» бухгалтерский (финансовый) учет вводится, основываясь на общие правила установленные законодательством РФ и прочими нормативными документами в области бухгалтерского (финансового) учета. Но также существуют свои особенности учета, связанные с осуществляемым видом деятельности.

МБУК «Городской дом культуры» обслуживается Централизованной бухгалтерией сферы культуры города Благовещенска, которая напрямую подчиняется учредителю учреждения – Управлению культуры администрации города Благовещенска.

Проведем анализ финансового состояния предприятия на основе данных бухгалтерского баланса (приложение В). Финансовый срез представим в таблице 7.

Анализ показывает, что в рассматриваемый период произошло увеличение стоимости основных средств учреждения, что благоприятно сказывается на деятельности учреждения. Материальные запасы с 2014 по 2016 год так же увеличились. Однако произошло уменьшение суммы денежных средств учрежде-

ния. Финансовый результат хозяйствующего субъекта остался примерно на прежнем уровне.

Таблица 7 – Финансовый срез МБУК «Городской дом культуры» за 2014 – 2016 гг.

Наименование показателя	2014	2015		2016	
	Значение, руб.	Значение, руб.	Абсолютный прирост, руб. (к предыдущему году)	Значение, руб.	Абсолютный прирост, руб. (к предыдущему году)
Основные средства (остаточная стоимость)	3 883 415,52	37 326 379,11	33 442 963,59	39 517 290,51	2 190 911,4
Материальные запасы	313 487,06	246 028,62	-67 458,44	689 310,02	443 281,4
Денежные средства учреждения	474 760,74	852 948,65	378 187,91	231 552,01	-621 396,64
Финансовый результат хозяйствующего субъекта	2 708 189,96	936 026,45	-1 772 163,51	2 911 366,20	1975339,75

Проанализируем поступление и использование финансовых средств учреждения в таблице 8 на основе отчетной формы федерального статистического наблюдения № 7-НК «Сведения об организации культурно-досугового типа», которая заполняется ежегодно в конце отчетного периода.

Таблица 8 – Поступление и использование финансовых средств учреждения

Наименование показателя	2014	2015		2016	
	Значение, тыс. руб.	Значение, тыс. руб.	Абсолютный прирост, тыс. руб.	Значение, тыс. руб.	Абсолютный прирост, тыс. руб.
1	2	3	4	5	6
Поступило за год всего	38668	46371	7703	44086	-2285
Из них:					
- бюджетные ассигнования учреждения	36878	45043	8165	42333	-2710
- от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности	1790	1328	-462	1747	419

Продолжение таблицы 8

1	2	3	4	5	6
В том числе:					
- благотворительные и спонсорские вклады	275	535	260	717	182
- от предпринимательской деятельности	1515	793	-722	1030	237
Израсходовано, всего	38290	44111	5821	43711	-400
Из них:					
- расходы на оплату труда	19780	24706	4926	32423	7717
- на приобретение (замену) оборудования	738	539	-199	730	191
- на социально-значимые мероприятия	4188	3143	-1045	3877	734

Из таблицы 8 видно, что общая сумма поступлений и расходов финансовых средств увеличились в 2015 году по сравнению с 2014. Однако в 2016 г. бюджетные ассигнования уменьшились, и общее поступление финансовых средств значительно снизилось, что связано с общим финансовым положением городского бюджета.

В 2015 г. наблюдается уменьшение поступления финансовых средств по статье «поступления от предпринимательской деятельности». В 2016 г. было приложено немало усилий в данном направлении работы, и рост поступлений составил 419 тыс. руб. Необходимо усовершенствовать работу учреждения в направлении оказания платных услуг и впредь. За счет увеличения числа штатных единиц и повышения среднего уровня заработной платы увеличились расходы на оплату труда. Количество социально-значимых мероприятий возросло с 665 до 1127, однако, сумма экономии расходов по данной статье составила 1045 тыс. руб., что обусловлено целевым использованием финансовых средств.

Производственная деятельность

Продуктом деятельности МБУК «Городской дом культуры», согласно уставу, являются мероприятия по организации отдыха и развлечений, культуры и спорта, в том числе:

- работа кружков, студий, коллективов, курсов, любительских объединений и других клубных формирований по различным направлениям культурной и творческой деятельности, в зависимости от запросов населения;

- подготовка и проведение вечеров, театрализованных представлений, танцевально-развлекательных, театральных, литературно-художественных, выставочных, концертных, игровых программ, вечеров отдыха, тематических праздников, торжественных поздравлений, карнавалов, детских утренников, семейных праздников, обрядов, ритуалов, дискотек, ярмарок, выставок-продаж, спектаклей, конкурсов и других форм культурной деятельности.

Отсюда, проведем анализ деятельности учреждения по двум областям:

- 1) организация деятельности культурно-досуговых формирований;
- 2) организация культурно-массовых мероприятий.

В таблице 9 проведем данные об организации деятельности культурно-досуговых формирований за 2014 – 2016 гг. по итоговым показателям. Данные приведены на 31.12. отчетного периода.

Таблица 9 – Организация деятельности культурно-досуговых формирований

Показатель	Состояние на 31.12.14 г.	Состояние на 31.12.15 г.	Состояние на 31.12.16 г.
Число клубных формирований, всего единиц	28	29	45
Число клубных формирований для детей до 14 лет, единиц	8	7	19
Число клубных формирований для молодежи от 15 до 24 лет, единиц	12	7	10
В них участников, всего человек	626	634	731
Участников детей до 14 лет, человек	162	157	353
Участников молодежи от 15 до 24 лет, человек	257	150	151

Как показывает анализ деятельность в направлении организации культурно-досуговых формирований в целом имеет положительную тенденцию к увеличению. Абсолютный прирост за анализируемый период составил 17 культурно-досуговых формирований и 105 человек участников. Однако по отдельным возрастным группам наблюдается снижение как количества культурно-досуговых формирований, так и числа участников в них – это направление работы клубных формирований с молодежью.

Проведем анализ организации культурно-массовых мероприятий МБУК «Городской дом культуры». Данные об организации культурно-массовых мероприятий представлены в таблице 10.

Таблица 10 – Организация культурно-массовых мероприятий

Показатель	Состояние на 31.12.14 г.	Состояние на 31.12.15 г.	Состояние на 31.12.16 г.
Число мероприятий – всего, единиц	383	665	1127
посещения на них, человек	222530	349891	366623
Из общего числа мероприятий – мероприятия на платной основе, единиц	95	94	513
посещения на них, человек	11951	9187	14422

Из анализа видно, что в рассматриваемый период произошло увеличение показателей. Абсолютный прирост числа мероприятий составил – 744 мероприятия. Абсолютный прирост количества зрителей – 144093 чел. Это значительный рост показателей. В 2015 году учреждением был сделан упор на увеличение количества оказываемых платных услуг, соответственно значительно возросло количество платных мероприятий, что должно положительно сказаться на деятельности учреждения.

Таким образом, сильными сторонами учреждения являются: ценовая доступность получения услуг учреждения по сравнению с конкурентами; доброжелательность, вежливость и компетентность персонала организации культуры; высокое качество исполнения услуг; разнообразие творческих групп, кружков по интересам.

К слабым сторонам можно отнести: низкий уровень информированности об услугах учреждения среди населения; недостаточный уровень комфортности пребывания в организации (отсутствие зрительного зала с большой сценой); недостаточный штат творческого персонала, учитывая городской масштаб организации мероприятий.

Далее выполним SWOT-анализ МБУК «Городской дом культуры». Полученные результаты занесем в таблицу 11.

Таблица 11 – Матрица SWOT-анализа МБУК «Городской дом культуры»

	<p style="text-align: center;">ВОЗМОЖНОСТИ</p> <p>1.Повышение уровня городского бюджетного финансирования 2.Выделение нового здания для деятельности учреждения 3.Деятельность политических элит по поддержке учреждения и его интересов 4. Повышение уровня доходов и качества жизни населения</p>	<p style="text-align: center;">УГРОЗЫ</p> <p>1.Сокращение уровня городского бюджетного финансирования 2.Усиление позиций существующих конкурентов 3.Появление новых стандартов деятельности учреждений культуры, ужесточающих показатели работы учреждения 4. Ужесточение законодательства в сфере культуры</p>
<p style="text-align: center;">СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ</p> <p>1.Ценовая доступность получения услуг учреждения по сравнению с конкурентами 2.Доброжелательность, вежливость и компетентность персонала организации культуры 3.Высокое качество исполнения услуг 4.Разнообразие творческих групп, кружков по интересам</p>	<p>3.2 Попытаться увеличить посещаемость учреждения, сделав акцент на высоком качестве исполнения услуг 1.2 Попытаться увеличить приток аудитории за счет повышения уровня ценовой доступности, используя возможности собственного зала с большой сценой 4.4 Попытаться привлечь население для занятия в творческих коллективах, используя возможность повышения доходов и качества жизни населения 2.1 Попытаться использовать для организации мероприятий новые масштабные формы работы, учитывая компетентность персонала и увеличение бюджетного финансирования 3.3 Попытаться обосновать необходимость выделения дополнительных ставок учреждению</p>	<p>1.1 Сохранить приток финансовых средств в учреждение за счет оказания платных услуг, прорекламировав ценовую доступность мероприятий 3.2 Удерживать постоянных посетителей от перехода к усилившим свои позиции конкурентам, прорекламировав высокое качество исполнения услуг; 2.3 Попытаться достичь высокого уровня показателей работы учреждения за счет компетентности персонала 4.2 Сохранить уровень посещаемости учреждения и удерживать постоянных посетителей от перехода к конкуренту за счет разнообразия творческих групп и кружков по интересам.</p>

<p>СЛАБЫЕ СТОРОНЫ</p> <p>1. Низкий уровень информированности об услугах учреждения среди населения</p> <p>2. Недостаточный уровень комфортности пребывания в организации (отсутствие зрительного зала с большой сценой)</p> <p>3. Недостаточный штат творческого персонала, учитывая городской масштаб организации мероприятий</p>	<p>1.2 Посещаемость учреждения в новом здании может остаться на прежнем уровне или снизиться, т.к. население недостаточно проинформировано об услугах учреждения.</p> <p>2.1 Приток населения на новые формы мероприятий в условиях повышения финансирования может быть низким из-за недостаточного уровня комфортности пребывания в организации</p> <p>3.3 Не все политические элиты могут остаться довольными мероприятиями учреждения по причине недостаточного штата творческого персонала</p>	<p>1.2 В условиях низкого уровня информированности населения об услугах учреждения усиление позиций существующих конкурентов может резко снизить уровень посещаемости ГДК</p> <p>3.1 Недостаточный штат творческого персонала при условии сокращения уровня бюджетного финансирования может повлечь снижение качества проводимых мероприятий</p>
---	--	--

Таким образом, из матрицы SWOT-анализа видно, какими преимуществами и какими недостатками обладает МБУК «Городской дом культуры», кроме того, для данной организации были выявлены возможности и угрозы. Обобщенный анализ данных показателей показал, что одной из основных угроз, учитывая слабые стороны учреждения, является низкий уровень информированности, что напрямую связано с отсутствием системы управления внешними коммуникациями учреждения.

2.4 Выявление элементов системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом культуры»

Коммуникации являются важнейшим связующим процессом в менеджменте МБУК «Городской дом культуры». Благодаря коммуникациям обеспечивается связь между организацией и средой, взаимодействие всех функций управления и согласованность принимаемых решений.

В целом коммуникации можно разделить на две большие группы – формальные и неформальные. МБУК «Городской дом культуры» также функционирует благодаря двум группам коммуникаций.

Формальные – это предписанные коммуникации, которые имеют место в процессе управления. Их специально проектируют, описывают, анализируют, совершенствуют. В МБУК «Городской дом культуры» существует Кодекс профессиональной этики и служебного поведения работников (Приложение Г), который регулирует формальные коммуникации в учреждении. Это основные коммуникации в менеджменте.

В них входит обмен информацией организации со средой, а также внутренние коммуникации, протекающие по восходящему и нисходящему направлению, по вертикали, горизонтали и диагонали управления. Содержание горизонтальных и диагональных сообщений в МБУК «Городской дом культуры» имеет в основном координационный характер, а вертикальных – преимущественно приказной.

Все коммуникации в МБУК «Городской дом культуры» являются либо межличностными (между людьми), либо организационными (между уровнями и структурными подразделениями внутри предприятия, фирмы, между самой компанией и организациями в ее внешнем окружении).

Неформальные коммуникации в МБУК «Городской дом культуры» имеют весомое значение в силу специфики деятельности и постоянного контакта между сотрудниками организации.

Коммуникации в учреждении подразделяются на внутренние и внешние. В рамках данной работы остановимся подробнее на анализе внешних коммуникаций. Любая организация не может существовать без внешних коммуникаций. Внешние коммуникации – коммуникации между организацией и внешней средой.

Учреждение пользуется разнообразными средствами для коммуникаций с составляющими своего внешнего окружения. С имеющимися и потенциальными потребителями МБУК «Городской дом культуры» общается с помощью рекламы и других программ продвижения услуг. В сфере отношений с общественностью первостепенное внимание уделяется созданию определенного образа, имиджа организации на местном, общенациональном или международном

уровне. Организация также поддерживает связь с законными представителями лиц, работающих по найму и другими представителями государственной власти.

Так, во внешних коммуникациях МБУК «Городской дом культуры» можно выделить следующие типы коммуникаций:

1) Коммуникации «бизнес для бизнеса» (B2B – коммуникации). Это понятие характеризует, кто является источником, а кто адресатом какой-либо информации, товаров или услуг. При этом имеется в виду деловое взаимодействие.

В качестве потребителя услуг МБУК «Городской дом культуры» выступают не только отдельные люди, но и зачастую организации, предприятия и общественные структуры.

Основная задача B2B – повышение эффективности работы учреждения на B2B-рынке за счёт снижения затрат на подготовку мероприятий и расширения географии обслуживания предприятий.

В задачи B2B также входит:

- организация взаимодействия между предприятиями – быстро и удобно;
- построение защищённых надёжных каналов обмена информацией между организациями;
- координация действий предприятий и совместное их развитие на основе информационного обмена.

2) Коммуникации «бизнес-власть» (B2G). Здесь действуют правовые нормы, договоренности и обязательства. МБУК «Городской дом культуры» является учреждением подведомственным управлению культуры администрации города Благовещенска. В свою очередь управление культуры подчиняется администрации города Благовещенска. Таким образом, МБУК «Городской дом культуры» выполняет муниципальный заказ администрации города и, соответственно, контактирует с данной структурой власти.

3) Коммуникации с третьим сектором (B2S). Эти отношения носят не обязательный, а, скорее имиджевый характер. Отношения единства, в каких –

либо организациях. Зачастую такими организациями для МБУК «Городской дом культуры» являются другие муниципальные и общественные объединения – центры развития молодежных и общественных инициатив, благотворительные общества, дома престарелых, общества инвалидов и т.д.

4) Коммуникации с информационными службами (B2I). МБУК «Городской дом культуры» ежедневно контактирует с масс-медиа города и области. Примерами B2I коммуникации могут служить пресс-релиз, посылаемый организацией в СМИ, публичные выступления её представителя на пресс-конференции, издание информационного бюллетеня для широкой аудитории, дни открытых дверей и т.п.

5) Коммуникации с частными лицами (B2C-коммуникации):

- с потребителями и получателями услуг МБУК «Городской дом культуры»;

- юридические лица, которые составляют число партнеров, в частности это социальные партнеры МБУК «Городской дом культуры», которые оказывают поддержку в организации и проведении мероприятий.

Управление организационными коммуникациями предполагает знание коммуникативных барьеров и способов их преодоления. Проведем анализ основных проблем в процессе коммуникаций МБУК «Городской дом культуры» по двум направлениям – внутренние коммуникации и внешние.

К основным коммуникационным барьерам на уровне подразделений МБУК «Городской дом культуры» относятся:

- *различия в статусах и власти:*

Различия в статусах и власти приводят к искажению информации, поступающей от нижних уровней организации вверх по иерархии. Руководители, обладающие большой властью в учреждении, зачастую не чувствует и не обращают внимание на то, что работники, имеющие низкий статус, не имеют стимулов к сотрудничеству. В целом же, руководство учреждения пытается устранить такой барьер посредством «выходов в народ», создания климата доверия,

открытости, поощрения инициативы, корпоративными собраниями. Однако этого не достаточно для полного устранения данной проблемы.

- разные цели и потребности подразделений:

Различия целей и потребностей подразделений МБУК «Городской дом культуры» приводят к возникновению противоречий между ними, борьбе за организационные ресурсы, следованию в первую очередь локальным целям подразделений, а не целям учреждения в целом. Часто можно услышать фразы «это ваши, а не мои обязанности», наблюдается не желание одного отдела (отделения) содействовать другому, не смотря на то, что это является общей целью МБУК «Городской дом культуры».

Преодолеть данный барьер должно помочь совершенствование структуры организации, использование специальных команд, отделов, кураторов, дополнительных каналов связи, направленных на координацию, объединение усилий разных подразделений, различные тренинги. Однако на сегодняшний момент данная проблема в МБУК «Городской дом культуры» выражена особенно остро.

- дефицит формальных каналов:

На данный момент в организации наблюдается дефицит формальных каналов. Отсутствие достаточного количества формальных каналов сокращает эффективность коммуникаций. В организации должно быть достаточно восходящих, нисходящих и горизонтальных коммуникаций в форме опросов работников, системы сбора предложений, информационных бюллетеней, политики открытых дверей и др.

Системы сбора предложений должны быть разработаны с целью облегчения поступления информации наверх. Все работники получают при этом возможность генерировать идеи, касающиеся совершенствования любого аспекта деятельности организации. Цель подобных систем – снижение остроты тенденции фильтрации или игнорирования идей на пути снизу вверх.

В процессе внешних коммуникаций можно выделить следующие проблемы в соответствии с типами внешних коммуникаций:

1) проблема B2B коммуникаций – недостаточность подобного рода коммуникаций для учреждения. Рекомендуется чаще использовать такие каналы коммуникации для развития учреждения и внедрять целевые маркетинговые мероприятия: конференции, форумы, саммиты, круглые столы, бизнес – завтраки, вебинары, direct-маркетинговые мероприятия, личные контакты;

2) проблема B2G коммуникаций – зачастую искажение информации по причине не прямого взаимодействия с властными структурами;

3) проблема B2I коммуникаций является основной во внешних коммуникациях. Средства массовой информации – основной источник информированности населения, т.е. потребителей о деятельности МБУК «Городской дом культуры». Коммуникации с масс-медиа строятся в основном на социально-партнерских отношениях, что оказывается недостаточным для информированности населения о деятельности и услугах МБУК «Городской дом культуры». Выделяется недостаточное количество средств для коммерческой рекламы услуг МБУК «Городской дом культуры»;

4) проблемы B2C коммуникаций связаны с преломлением информации, проходящей через различные каналы перед тем, как информация дойдет до конечного потребителя услуг МБУК «Городской дом культуры».

Таким образом, для совершенствования системы управления коммуникациями необходимо грамотная и детальная проработка данного комплекса проблем. Особое внимание во внешних коммуникациях необходимо уделить проблеме B2I.

На основе проведенного анализа, построим систему внешних коммуникаций учреждения, которая нуждается в управлении.

В системе внешних коммуникаций МБУК «Городской дом культуры» можно выделить следующие элементы:

- связи с потребителями;
- связи с поставщиками;
- связи с маркетинговыми посредниками;
- связи с контактными аудиториями;

- связи с конкурентами.

Определим цель коммуникаций для МБУК «Городской дом культуры» с каждым из элементов и приведем инструментарий для достижения этой цели. Систему внешних коммуникаций учреждения представим в таблице 12.

Таблица 12 – Система внешних коммуникаций МБУК «Городской дом культуры»

Элемент коммуникаций	Цель коммуникаций для Городского дома культуры	Инструментарий
Связи с потребителями	Формирование у потребителей услуг МБУК «Городской дом культуры» представления об учреждении как о поставщике услуг в сфере культуры, наилучшим образом соответствующих их потребностям	Реклама, стимулирование сбыта, личные продажи, связи с общественностью
Связи с поставщиками	Формирование у поставщиков представления об учреждении как о надежном покупателе, своевременно выполняющем свои обязательства и генерирующем высокий объем закупок	Личные продажи, связи с общественностью
Связи с маркетинговыми посредниками	Формирование представления о МБУК «Городской дом культуры» как о поставщике востребованных конечными потребителями услуг, способных привести к увеличению совокупных объемов продаж посредника	Стимулирование сбыта, личные продажи, реклама
Связи с контактными аудиториями	Формирование представления о МБУК «Городской дом культуры» как об организации, уважающей и разделяющей их цели и готовой к совместным усилиям для их достижения	Связи с общественностью, реклама
Связи с конкурентами	Формирование представления об учреждении как о добросовестном участнике конкурентной борьбы, избегающем методов хищнической конкуренции и заинтересованного в совместном решении общих задач отрасли культуры	Связи с общественностью, реклама, личные связи с конкурентами

Анализ показал, что основным инструментарием во внешних коммуникациях является комплекс маркетинговых коммуникаций и при проектировании системы управления коммуникациями особое внимание нужно уделить именно этому вопросу.

Таким образом, был проведен анализ системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом культуры». Формируя выводы, можно обозначить, что МБУК «Городской дом культуры» осуществляет деятельность по организации отдыха и развлечений, культуры и спорта. МБУК «Городской дом культуры» создано и существует с целью организации культурного обслуживания населения г. Благовещенска, развития культурно-досуговой деятельности в городе.

На всех уровнях учреждение придерживается *стратегии концентрированного роста*. *Стратегия усиления позиции на рынке* – основное направление в данном типе стратегий для учреждения. МБУК «Городской дом культуры» развивается в направлении улучшения качества оказания услуг, чтобы с ними на данном рынке завоевать лучшие позиции и увеличить уровень посещаемости мероприятий МБУК «Городской дом культуры». Этот тип стратегии требует для реализации больших маркетинговых усилий и проектирования системы управления коммуникациями в учреждении.

3 ПРОЕКТИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОММУНИКАЦИЯМИ МБУК «ГОРОДСКОЙ ДОМ КУЛЬТУРЫ»

3.1 Разработка фазы инициации проекта системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом культуры»

Территориальное размещение объекта: Россия, Амурская область, г. Благовещенск, ул.Ленина, 144.

Отраслевая принадлежность объекта: 9231030 Услуги культурно - просветительских организаций (в соответствии с общероссийским классификатором видов экономической деятельности, продукции и услуг).

Границы распространения: городское учреждение.

Масштабы деятельности: среднее предприятие.

Производимая продукция, оказываемые услуги: МБУК «Городской дом культуры» осуществляет деятельность по организации отдыха и развлечений, культуры и спорта.

Миссия и ключевые цели: МБУК «Городской дом культуры» создано с целью организации культурного обслуживания населения г. Благовещенска, развития культурно-досуговой деятельности в городе.

Первоначально для четкого формулирования целей проекта необходимо выявить основные проблемы в деятельности учреждения и проверить возможность применения проектного подхода для решения проблемы.

В период с января 2016 по октябрь 2016 г. было проведено социологическое исследование «Оценка населением качества оказания услуг МБУК «Городской дом культуры», г.Благовещенск. Отчет о проведенном исследовании приведен в Приложении Д.

Исследование проводилось по показателям качества работы учреждений культуры, утвержденных приказом Министерства культуры РФ от 05 октября 2015 г. № 2515 «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества оказания услуг организациями культуры».

Так, результаты исследования показывают, что наименее низкую оценку качества оказания услуг учреждение получило по критерию «уровень информирования о новых мероприятиях», что напрямую связано с отсутствием в учреждении четко выработанной системы управления коммуникациями.

На основе данного вывода и ранее проведенного анализа системы внешних коммуникаций учреждения, сформулируем ряд проблем в коммуникационной системе. Результат занесем в таблицу 13.

Таблица 13 - Основные проблемы в системе внешних коммуникаций МБУК «Городской дом культуры»

Проблема	Формулировка проблемы			Возможность применения проектного подхода
	Назывная	Причинно-следственная	Антитезная	
1	2	3	4	5
1	Частота коммуникаций с маркетинговыми посредниками (B2I) характеризуется низким уровнем.	Масс-медиа – основной источник информированности населения, т.е. потребителей о деятельности МБУК «Городской дом культуры». Коммуникации с масс-медиа строятся в основном на социально-партнерских отношениях, что оказывается недостаточным для информированности населения о деятельности и услугах Городского дома культуры. Выделяется недостаточное количество средств для коммерческой рекламы услуг Городского дома культуры.	Несмотря на то, что учреждение имеет низкий уровень частоты контактов с масс-медиа, которые являются основным источником информации для потребителей, население осведомлено о деятельности учреждения в полной мере.	+
2	Отсутствие позитивных коммуникаций с конкурентами учреждения в целях эффективного развития отрасли культуры и оптимального удовлетворения потребностей получателей услуг.	У учреждений в сфере культуры есть не только частные, но и общие интересы, такие как: противодействие конкурентам из других отраслей, предлагающих на целевом рынке отрасли культуры товары-субституты; создание единых стандартов обслуживания потребителей и контроль их соблюдения; лоббирование интересов отрасли; совместное обслуживание потребителей; ведение конкуренции добросовестными методами. Все это способствует эффективному развитию отрасли в целом. Однако на данный момент позитивные коммуникации с конкурентами имеют случайный характер или отсутствуют вовсе.	Несмотря на отсутствие позитивных коммуникаций с конкурентами и ведение с обеих сторон нечестной конкурентной борьбы, отрасль культуры эффективно развивается, а потребности получателей услуг удовлетворены в полной мере.	+

1	2	3	4	5
3	Недостаточность налаженных каналов для связей с контактными аудиториями, поставщиками и властными структурами	Налаженные коммуникации с контактными аудиториями, поставщиками и властными структурами могли бы позволить учреждению выйти на новых потребителей услуг, наладить взаимовыгодное сотрудничество и получить поддержку со стороны властных структур. Однако целевые маркетинговые мероприятия: конференции, форумы, саммиты, круглые столы, бизнес – завтраки, вебинары, direct-маркетинговые мероприятия имеют место быть в учреждении крайне редко, коммуникации в основном происходят опосредованно, зачастую тем самым приводя к искажению информации.	Несмотря на отсутствие коммуникационных связей учреждения с поставщиками, контактными аудиториями и властными структурами учреждение имеет поддержку с их стороны и успешно развивается.	+
4	Отсутствие налаженной системы коммуникаций с конечным потребителем	Отсутствие налаженной системы коммуникаций с конечным потребителем приводит к неосведомленности населения об услугах учреждения и проводимых мероприятиях, что является причиной низкого уровня посещаемости и как следствие не реализации платных услуг учреждения.	Несмотря на отсутствие налаженной системы коммуникаций с конечным потребителем и неосведомленность населения о проводимых мероприятиях, посещаемость Городского дома культуры растет.	+

Далее проведем анализ основных проблем через воздействующие факторы внешней и внутренней среды на решение выявленных проблем в системе внешних коммуникаций учреждения (таблица 14).

Таблица 14 - Воздействие внешней и внутренней среды на решение выявленных проблем с применением проектного подхода

Проблема	Движущие силы (способствующие решению проблемы)	Сдерживающие силы (препятствующие решению проблемы)
1	2	3
Частота коммуникаций с маркетинговыми посредниками (B2I) характеризуется низким уровнем	Внешние: - наличие большого числа доступных каналов для распространения информации	Внешние: - высокая стоимость размещения рекламы

Продолжение таблицы 14

1	2	3
	<p>Внутренние:</p> <ul style="list-style-type: none"> - наличие собственных информационных ресурсов - желание директора решить существующую проблему 	<p>Внутренние:</p> <ul style="list-style-type: none"> - недостаточное количество средств для использования максимального количества каналов информирования населения
<p>Отсутствие позитивных коммуникаций с конкурентами учреждения в целях эффективного развития отрасли культуры и оптимального удовлетворения потребностей получателей услуг.</p>	<p>Внешние:</p> <ul style="list-style-type: none"> - существующая сеть муниципальных учреждений культуры под учредительством управления культуры администрации города <p>Внутренние:</p> <ul style="list-style-type: none"> - личные связи руководства учреждения с учреждениями-конкурентами 	<p>Внешние:</p> <ul style="list-style-type: none"> - цели учреждений-конкурентов <p>Внутренние:</p> <ul style="list-style-type: none"> - частные цели учреждения и желание стать единоличным лидером
<p>Недостаточность налаженных каналов для связей с контактными аудиториями, поставщиками и властными структурами</p>	<p>Внешние:</p> <ul style="list-style-type: none"> - стремление поставщиков и контактных аудиторий работать с учреждением <p>Внутренние:</p> <ul style="list-style-type: none"> - репутация учреждения и большое количество мероприятий, организуемых для представителей контактных аудитория и властных структур 	<p>Внешние:</p> <ul style="list-style-type: none"> - высокая стоимость маркетинговых мероприятий, направленных на налаживание коммуникаций <p>Внутренние:</p> <ul style="list-style-type: none"> - недостаточное финансирование для проведения мероприятий, способствующих налаживанию коммуникаций
<p>Отсутствие налаженной системы коммуникаций с конечным потребителем</p>	<p>Внешние:</p> <ul style="list-style-type: none"> - поиск потребителями сравнительно недорогих мест отдыха <p>Внутренние:</p> <ul style="list-style-type: none"> - наличие личных контактов с конечными потребителями во время мероприятий 	<p>Внешние:</p> <ul style="list-style-type: none"> - высокая стоимость маркетинговых мероприятий, направленных на налаживание коммуникаций <p>Внутренние:</p> <ul style="list-style-type: none"> - недостаточное финансирование для проведения мероприятий, способствующих налаживанию коммуникаций

На основе проведенного анализа сформулируем комплексную проблему, требующую решения с применением проектного подхода.

Комплексная проблема: отсутствие системы управления внешними коммуникациями учреждения.

Сформулируем базовые решения комплексной проблемы:

1) формирование системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом культуры» с совершенствованием связей с маркетинговыми посредниками;

2) формирование системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом культуры» с совершенствованием связей с конкурентами учреждения;

3) формирование системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом культуры» с совершенствованием связей с контактными аудиториями, поставщиками и властными структурами;

4) формирование системы управления коммуникациями «Городской дом культуры» с совершенствованием связей с конечным потребителем.

Произведем выбор наиболее приемлемого варианта проектного решения проблемы, воспользовавшись системой взвешенных критериев.

Лицо, принимающее решение о выборе альтернативы – директор МБУК «Городской дом культуры».

Разработаем систему критериев для оценки предложенных альтернатив решения существующей проблемы:

1. За основу оценочной системы будет взят *системный* критерий: реализация какой из альтернатив охватит наибольшее число элементов системы внешних коммуникаций учреждения.

2. *Финансовый* критерий: какая из альтернатив наименее затратна (требует минимум финансовых вложений) в реализации? Какая из альтернатив принесет максимум денежных средств в учреждение? Данный критерий особенно важен, так как финансовые средства учреждения ограничены.

3. *Временной* критерий: какая из альтернатив позволит достигнуть цели за наименьший промежуток времени?

4. *Риски*: какая из альтернатив несет в себе минимум рисков для учреждения в реализации?

5. *Легкость в реализации*: какая из альтернатив наименее затруднительна в реализации? Реализация какой из альтернатив требует от персонала минимум

усилий? Реализация какой из альтернатив может быть совмещена работниками с основной деятельностью с минимальным для нее ущербом?

Проведем оценку альтернатив по выработанной матрице критериев в таблице 15.

Таблица 15 – Оценка альтернатив решения комплексной проблемы

Критерии		Оценка альтернатив							
Наименование	Вес w_i	Альтернатива 1		Альтернатива 2		Альтернатива 3		Альтернатива 4	
		x_i	$w_i x_i$	x_i	$w_i x_i$	x_i	$w_i x_i$	x_i	$w_i x_i$
Системный критерий	1,0	5	5	2	2	2	2	4	4
Финансовый критерий	0,9	3	2.7	4	3.6	3	2.7	3	2.7
Временной критерий	0,7	3	2.1	5	3.5	4	2.8	3	2.1
Легкость в реализации	0,4	3	1.2	4	1.6	4	1.6	3	1.2
Минимум рисков	0,4	5	2	2	0.8	3	1.2	5	2
$\sum w_i x_i$		13		11.5		10.3		12	

Таким образом, получившиеся данные позволяют говорить об оптимальности выбора альтернативы 1 - Формирование системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом культуры» с совершенствованием связей с маркетинговыми посредниками. Однако, совершенствование коммуникационной политики во внешней среде путем управления маркетинговыми коммуникациями позволит увеличить эффективность коммуникаций и по остальным направлениям, ведь именно маркетинговые коммуникации позволят выделить учреждение среди конкурентов и будут способствовать формированию благоприятного имиджа учреждения, влияют на связи с контактными аудиториями, властными структурами и, что самое важное, позволят привлечь в учреждение конечного потребителя.

Таким образом, исходя из проблемы и анализа вариантов ее решения, сформулируем название проекта.

Название проекта: формирование системы управления коммуникациями учреждения путём совершенствования менеджмента маркетинговых коммуникаций.

Далее сформулируем цель проекта и проверим цель на соответствие критериям SMART-анализа.

Цель проекта: за период 2017 – 2019 гг. разработать и внедрить систему управления маркетинговыми коммуникациями МБУК «Городской дом культуры» г.Благовещенска силами специалистов учреждения с привлечением дополнительных финансовых средств от реализации платных услуг, которая будет способствовать формированию лояльности потребителей, гибкому реагированию на изменения маркетинговой среды и позиционированию учреждения на рынке и в сознании потребителей как субъекта рационального конкурентного поведения и обеспечивать увеличение уровня посещаемости мероприятий учреждения (до уровня 90-100% наполняемости залов), реализацию платных услуг (увеличение показателя в динамике), достижение стратегических целей учреждения.

В таблице 16 приведена проверка цели на соответствие критериям SMART-анализа.

Таблица 16 - SMART-анализ цели проекта

Критерии	Описание
Конкретность (Specific)	система управления маркетинговыми коммуникациями, которая будет способствовать формированию лояльности потребителей, гибкому реагированию на изменения маркетинговой среды и позиционированию учреждения на рынке и в сознании потребителей как субъекта рационального конкурентного поведения
Измеримость (Measurable)	обеспечение увеличения уровня посещаемости мероприятий учреждения (до уровня 90-100% наполняемости залов), реализацию платных услуг (увеличение показателя в динамике), достижение стратегических целей учреждения путем анализа экономических показателей
Местоположение (Area-bounded)	г. Благовещенск, МБУК «Городской дом культуры»
Реальность (Realistic)	силами специалистов учреждения с привлечением дополнительных финансовых средств от реализации платных услуг
Временные сроки (Time-bound)	за период 2017 – 2019 гг.

Конечным ожидаемым результатом проекта является внедрение системы управления маркетинговыми коммуникациями МБУК «Городской дом культуры».

Заинтересованные стороны в реализации проекта: спонсор (заказчик, владелец проекта) - директор учреждения Н.Е. Стулина; маркетинговые посредники; целевая группа - посетители.

Характер проекта:

- 1) по классу данный проект относится к монопроекту, так как это отдельный проект различного типа, вида и масштаба;
- 2) по типу проект социальный и экономический;
- 3) по продолжительности периода осуществления – проект краткосрочный (до трех лет);
- 4) масштаб проекта – малый проект.

3.2 Разработка структурных моделей проекта системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом культуры»

Составим структурную модель (дерево) проекта по фазам, полученную модель отразим в таблице 17.

Таблица 17 – Дерево проекта по фазам

Условное обозначение работы	Характеристика проводимых работ
1	2
Фаза инициации:	
И1	Сбор исходных данных о состоянии коммуникационного менеджмента в учреждении, анализ контактных аудиторий
И2	Принятие решения о необходимости разработки для учреждения системы управления маркетинговыми коммуникациями (контрольная точка)
Фаза планирования:	
П1	Определение персонала, ответственного за разработку и внедрение системы управления маркетинговыми коммуникациями
П2	Налаживание контактов с маркетинговыми посредниками
П3	Формирование плана по разработке системы управления маркетинговыми коммуникациями
П4	Формирование плана по внедрению системы управления маркетинговыми коммуникациями (контрольная точка)
Фаза реализации:	
Р1	Аудит управления маркетинговыми коммуникациями: - планирование аудита, - проведения аудита, - анализ полученной информации, - формирование стратегической коммуникационной платформы, - разработка коммуникационной стратегии

1	2
P2	Оценка эффективности управления маркетинговыми коммуникациями: - оценка динамики уровня посещаемости учреждения; - оценка роста прибыли от реализации платных услуг учреждения; - оценка уровня расходов, связанных с управлением маркетинговыми коммуникациями; - оценка прибыльности управления маркетинговыми коммуникациями
P3	Формирование портфеля стратегий маркетинговых коммуникаций: - обоснование и выбор главной маркетинговой коммуникационной стратегии; - обоснование и выбор рекламных стратегий; - обоснование и выбор стратегии в сфере PR; - обоснование и выбор стратегии директ-маркетинга; - обоснование и выбор стратегий стимулирования сбыта
P4	Внедрение системы управления маркетинговыми коммуникациями (контрольная точка)
Фаза завершения:	
31	Подведение итогов и закрытие проекта (контрольная точка)

Структурное разбиение работ проведем методом сетевого планирования.

Исходные данные для выполнения сетевого планирования представлены в таблице 18.

Таблица 18– Исходные данные для выполнения сетевого планирования

Обозначение операции	Наименование операции	Предшествующая операция	Продолжительность операции, дни	Количество чел.	Ответственные лица
A	Сбор исходных данных о состоянии коммуникационного менеджмента в учреждении, анализ контактных аудиторий		28	3	Заведующий методическим отделом
B	Принятие решения о необходимости разработки для учреждения системы управления маркетинговыми коммуникациями	A	2	1	Директор
C	Определение персонала, ответственного за разработку и внедрение системы управления маркетинговыми коммуникациями	B	2	2	Директор

Продолжение таблицы 18

Обозначение	Наименование операции	Предшествующая операция	Продолжительность операции, дни	Количество чел.	Ответственные лица
D	Налаживание контактов с маркетинговыми посредниками	A	28	3	Менеджер культурно-досуговой организации
E	Формирование плана по разработке системы управления маркетинговыми коммуникациями	C, D	5	2	Заведующий методическим отделом
F	Формирование плана по внедрению системы управления маркетинговыми коммуникациями	E	5	2	Заведующий методическим отделом
G	Аудит управления маркетинговыми коммуникациями	F	60	4	Заведующий методическим отделом
H	Оценка эффективности управления маркетинговыми коммуникациями	G	78	5	Заведующий методическим отделом
I	Формирование портфеля стратегий маркетинговых коммуникаций	H	150	5	Заведующий методическим отделом
J	Внедрение системы управления маркетинговыми коммуникациями	I	365	6	Заведующий методическим отделом
K	Подведение итогов и закрытие проекта	J	60	2	Директор

Построим сетевой граф проекта на рисунке 6.

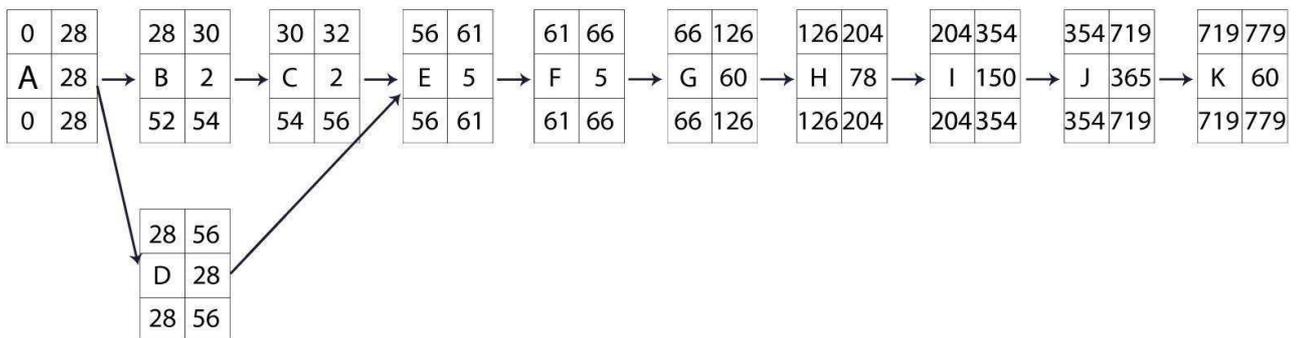


Рисунок 6 – Сетевой граф проекта

Продолжительность работ составляет 779 дней.

Для более точного определения длительности проекта и уточнения сроков выполнения каждой операции составим календарный план проекта. Календарный план представлен в таблице 19.

Таблица 19 – Календарный план проекта

Наименование работы	Сроки выполнения	Отметка о наличии контрольной точки
Сбор исходных данных о состоянии коммуникационного менеджмента в учреждении, анализ контактных аудиторий	01.06.17 – 28.06.17	
Принятие решения о необходимости разработки для учреждения системы управления маркетинговыми коммуникациями	29.06.17 – 30.06.17	+ 30.06.17
Определение персонала, ответственного за разработку и внедрение системы управления маркетинговыми коммуникациями	01.07.17 – 02.07.17	
Налаживание контактов с маркетинговыми посредниками	29.06.17 – 26.07.17	
Формирование плана по разработке системы управления маркетинговыми коммуникациями	27.07.17 – 31.07.17	
Формирование плана по внедрению системы управления маркетинговыми коммуникациями	01.08.17 – 05.08.17	+ 05.08.17
Аудит управления маркетинговыми коммуникациями	06.08.17 – 04.10.17	
Оценка эффективности управления маркетинговыми коммуникациями	05.10.17 – 21.12.17	
Формирование портфеля стратегий маркетинговых коммуникаций	22.12.17 – 20.05.18	
Внедрение системы управления маркетинговыми коммуникациями	21.05.18 – 21.05.19	+ 21.05.19
Подведение итогов и закрытие проекта	22.05.19 – 20.07.19	+ 20.07.19

С целью иллюстрации календарного плана, составим диаграмму Гантта, описывающую график работ по данному проекту (таблица 20).

Далее, на следующем этапе приступим к определению организационной структуры проекта.

Таблица 20 – Диаграмма Гантта

Задача	Начальная дата	Продолжительность	Конец даты	2017 год							2018 год					2019 год		
				01.06	01.07	01.08	01.09	01.10	01.11	01.12	01.01	01.02	01.03	01.04	01.05	01.05	01.06	01.07
Сбор исходных данных о состоянии коммуникационного менеджмента в учреждении, анализ контактных аудиторий	01.06.17	28 дн	28.06.17	■														
Принятие решения о необходимости разработки для учреждения системы управления коммуникациями	29.06.17	2 дн	30.06.17	■														
Определение персонала, ответственного за разработку и внедрение системы управления маркетинговыми коммуникациями	01.07.17	2 дн	02.07.17	■														
Налаживание контактов с маркетинговыми посредниками	29.06.17	28 дн	26.07.17	■														
Формирование плана по разработке системы управления маркетинговыми коммуникациями	27.07.17	5 дн	31.07.17		■													

Продолжение таблицы 20

Задача	Начальная дата	Продолжительность	Конечная дата	2017 год									2018 год					2019 год		
				01/06	01/07	01/08	01/09	01/10	01/11	01/12	01/01	01/02	01/03	01/04	01/05	01/05	01/06	01/07		
Аудит управления маркетинговыми коммуникациями	06.08.17	60 дн	04.10.17																	
Оценка эффективности управления маркетинговыми коммуникациями	05.10.17	78 дн	21.12.17																	
Формирование портфеля стратегий маркетинговых коммуникаций	22.12.17	150 дн	20.05.18																	
Внедрение системы управления маркетинговыми коммуникациями	21.05.18	365 дн	21.05.19																	
Подведение итогов и закрытие проекта	22.05.19	60 дн	20.07.19																	

Вид организационной структуры участников проекта: линейный тип.

Характеристика организационной структуры:

- полномочия Руководителя проекта: инициация проекта и подписание договоров;

- роль Руководителя проекта: полная ответственность за управлением проекта. Обычное название Руководителя проекта: директор МБУК «Городской дом культуры».

Участников проекта и занимаемые ими должности приведем в таблице 21.

Таблица 21 – Участники проекта

Участники проекта, ФИО	Должность, занимаемая в организации
Стулина Наталья Евгеньевна	Директор
Рихновец Александра Анатольевна	Заведующий методическим отделом
Поправка Наталья Игоревна	Менеджер культурно-досуговой организации
Куц Екатерина Геннадьевна	Методист
Сиренко Татьяна Владимировна	Художник-конструктор
Саяпина Ирина Сергеевна	Заведующий художественно-оформительской мастерской
Саяпина Ирина Анатольевна	Заведующий отделом по работе с клубными формированиями

Распределение административных задач между участниками проекта рассмотрим с помощью матрицы ответственности. Составим матрицу РАЗУ (распределения административных задач управления) в таблице 22.

Таблица 22 – Матрица РАЗУ

Наименование работ	Участники команды						
	Ди-ректор	Заведую-щий ме-тодиче-ским от-делом	Менед-жер куль-турно-досуговой организа-ции	Мето-дист	Худож-ник-конст-руктор	Заве-дующий художе-ственно-оформи-тельской мастер-ской	Заве-дующий отделом по ра-боте с клуб-ными форми-рованиями
1	2	3	4	5	6	7	8
Сбор исходных данных о состоянии коммуникационного менеджмента в учреждении, анализ контактных аудиторий	РКИ	!ОХСИ	ПАТМ	Т	-	-	Т+
Принятие решения о необходимости разработки для учреждения системы управления маркетинговыми коммуникациями	ЯКС	ОХАМ	Т+	П	-	-	И

Продолжение таблицы 21

1	2	3	4	5	6	7	8
Определение персонала, ответственного за разработку и внедрение системы управления маркетинговыми коммуникациями	РКС	!ПОАТ	М+	И	-	-	ХТ
Налаживание контактов с маркетинговыми посредниками	РК	РХС	!ОТМ+	ПАТ	Т	Т	И
Формирование плана по разработке системы управления маркетинговыми коммуникациями	ЯКС	ПАТ	ОМ	ПТ	И	И	Х+
Формирование плана по внедрению системы управления маркетинговыми коммуникациями	ЯК	ПАТ	ОМ	ПТ	И	И	Х+
Аудит управления маркетинговыми коммуникациями	ЯКС	ОХТ	АТМ+	ПТИ	Т	Т	АТИ
Оценка эффективности управления маркетинговыми коммуникациями	ЯКС	ОХТ	АТМ+	ПТИ	Т	Т	АТИ
Формирование портфеля стратегий маркетинговых коммуникаций	ЯЕ	ПОАТ	КТМ+	ПТИ	Т	Т	ПТИ
Внедрение системы управления маркетинговыми коммуникациями	ЯОКС	ПОХТ	ОТМ+	ПТМИ	Т	Т	АТИ
Подведение итогов и закрытие проекта	ЯОКТ	ХАТМ	ТИ+	ПТИ	Т	Т	ТМ

После распределения ответственности между участниками проекта, целесообразно определить потребность проекта в различного вида ресурсах.

В таблице 23 представлена потребность в ресурсах на каждой стадии проекта.

Таблица 23 – Потребность проекта в ресурсах

Фаза	Работа	Ресурсы				
		материалы	персонал	техника	информация	финансовые, руб
1	2	3	4	5	6	7
Фаза инициации	Сбор исходных данных о состоянии коммуникационного менеджмента в учреждении, анализ контактных аудиторий	Бумага	Заведующий методическим отделом, менеджер, методист	Компьютер, принтер	Информация о коммуникациях, статистика, отчеты	-
	Принятие решения о необходимости разработки для учреждения системы управления маркетинговыми коммуникациями	Бумага	Директор	Компьютер, принтер	Информация о коммуникационном менеджменте	-
Фаза планирования	Определение персонала, ответственного за разработку и внедрение системы управления маркетинговыми коммуникациями	Бумага	Директор, заведующий методическим отделом	Компьютер, принтер	Информация о численности персонала, способностях	-
	Налаживание контактов с маркетинговыми посредниками	Бумага	Менеджер культурно-досуговой организации, методист, заведующий методическим отделом	Компьютер	Информация о налаженных контактах и возможных	-
	Формирование плана по разработке системы управления маркетинговыми коммуникациями	Бумага	Заведующий методическим отделом, методист	Компьютер, принтер	Общая информация, накопленная по итогам работы	-
Фаза реализации	Формирование плана по внедрению системы управления маркетинговыми коммуникациями	Бумага	Заведующий методическим отделом, методист	Компьютер, принтер	Общая информация, накопленная по итогам работы	-

Продолжение таблицы 23

1	2	3	4	5	6	7
	Аудит управления маркетинговыми коммуникациями	Бумага, оборудование	Заведующий методическим отделом, методист, менеджер, заведующий отделом по работе с клубными формированиями	Компьютер, принтер	Информация о запланированных мероприятиях	-
	Оценка эффективности управления маркетинговыми коммуникациями	Бумага, оборудование	Заведующий методическим отделом, методист, менеджер, заведующий отделом по работе с клубными формированиями, художник-конструктор	Компьютер, принтер	Необходимые для процесса информация	-
	Формирование портфеля стратегий маркетинговых коммуникаций	Бумага, оборудование	Заведующий методическим отделом, методист, менеджер, заведующий отделом по работе с клубными формированиями, художник-конструктор	Компьютер, принтер	Информация о нормах подсчета наполняемости	-
	Внедрение системы управления маркетинговыми коммуникациями	Бумага, оборудование	Заведующий методическим отделом, методист, менеджер, заведующий отделом по работе с клубными формированиями, художник-конструктор, зав. художественно-оформительской мастерской	Компьютер, принтер	Программа исследования	-
Фаза завершения	Подведение итогов и закрытие проекта	Бумага	Директор, Заведующий методическим отделом	Компьютер, принтер	Информация по результатам	-

Проектирование системы управления маркетинговыми коммуникациями в учреждении не требует отдельных финансовых вложений. Все процедуры в рамках проекта будут выполнены силами специалистов МБУК «Городской дом культуры».

Далее проведем выявление возможных рисков. На рисунке 7 представим дерево рисков данного проекта. Дерево рисков используется для выявления, категоризации и анализа рисков и представляет собой иерархическую структуру.



Рисунок 7 – Дерево рисков проекта

Для оценки рисков воспользуемся методом экспертных оценок. При данном методе предполагаются сбор и изучение оценок, сделанных различными специалистами, касающихся вероятности возникновения различных уровней потерь. Экспертами выступают директор, заведующий отделом и менеджер.

В таблице 24 представлены экспертные оценки выявленных рисков.

На основе экспертных оценок рассчитаем величины простых рисков и занесем в таблицу 25.

Вес определяется по формуле:

$$w_i = \frac{1}{r_i} / \sum \frac{1}{r_i}, \quad (1)$$

где r_i – ранг.

Таблица 24 – Экспертные оценки выявленных рисков

Эксперты	Риски				
	Появление в ходе реализации проекта финансовых затрат	Нежелание со стороны персонала принимать участие в мероприятиях	Не уложится в установленные сроки	Отсутствие эффекта от процесса реализации мероприятий	Ошибки при проектировании системы управления коммуникациями
1	2	3	4	5	6
Директор	30	10	10	10	20
Заведующий отделом	20	10	20	20	10
Менеджер	20	20	10	20	20
Сумма рисков	70	40	40	50	50
Средняя оценка	23,3	13,3	13,3	16,7	16,7

Таблица 25 – Расчет величины простых рисков

Наименование простых рисков	Ранг	Вес	Средняя оценка экспертов	Величина риска
Появление в ходе реализации проекта финансовых затрат	1	0,44	23,3	$0,44 \cdot 23,3 = 10,252$
Нежелание со стороны персонала принимать участие в мероприятиях	5	0,09	13,3	$0,09 \cdot 13,3 = 1,197$
Не уложится в установленные сроки	4	0,11	13,3	$0,11 \cdot 13,3 = 1,463$
Отсутствие эффекта от процесса реализации мероприятий	3	0,14	16,7	$0,14 \cdot 16,7 = 2,338$
Ошибки при проектировании системы управления коммуникациями	2	0,22	16,7	$0,22 \cdot 16,7 = 3,674$

Таким образом, на основе проведенного анализа, наиболее вероятным риском для проекта является риск появления в ходе реализации проекта финансовых затрат.

В таблице 26 приведены меры, которые могут быть использованы для нивелирования каждого из возможных рисков.

Таблица 26 - Меры по снижению риска

Риск	Мероприятия по снижению
Появление в ходе реализации проекта финансовых затрат	Создание финансового резерва
Нежелание со стороны персонала принимать участие в мероприятиях	Материальное стимулирование персонала с помощью бюджетного стимулирующего фонда
Не уложится в установленные сроки	Создание дополнительного временного резерва
Отсутствие эффекта от процесса реализации мероприятий	Организованный контроль за проведением мероприятий
Ошибки при проектировании системы управления коммуникациями	Четко организованный процесс и координация разработки системы управления маркетинговыми коммуникациями

На основе проектного подхода, с учетом проанализированного теоретического материала, проведем разработку системы управления маркетинговыми коммуникациями МБУК «Городской дом культуры». Полученную систему отразим на рисунке 8.



Рисунок 8 – Система управления маркетинговыми коммуникациями МБУК «Городской дом культуры»

Итак, предложенная система управления маркетинговыми коммуникациями представляет собой комплекс трех систем: системы аудита управления маркетинговыми коммуникациями учреждения, системы оценки эффективности управления ими и системы формирования портфеля стратегий маркетинговых коммуникаций МБУК «Городской дом культуры».

Разработанная система аудита управления маркетинговыми коммуникациями МБУК «Городской дом культуры» включает в себя несколько подсистем, которые направлены на полное и системное изучение всего коммуникативного поведения учреждения с целью выявления механизмов формирования и качественного уровня коммуникационных связей в МБУК «Городской дом культуры».

Система аудита управления для МБУК «Городской дом культуры» включает следующие стадии: планирование аудита, проведение аудита, анализ полученной информации, формирование стратегической коммуникационной платформы, разработка коммуникационной стратегии.

Предлагается на первой стадии планирования определить цели аудита, систематизировать требования и критерии оценки, определить методы проведения аудита, исходя из цели и задач.

На второй стадии - осуществить аудит по следующим направлениям:

- мониторинг коммуникационного климата учреждения;
- аудит стратегического потенциала маркетинговых коммуникаций МБУК «Городской дом культуры»;
- аудит системы управления маркетинговыми коммуникациями МБУК «Городской дом культуры»;
- аудит портфеля стратегий маркетинговых коммуникаций.

На третьей стадии системы аудита маркетинговых коммуникаций МБУК «Городской дом культуры» в рамках разработанной системы рекомендуется провести анализ полученной информации путём:

- контент-анализа коммуникационных документов: оценка содержания, тональности, формулировки, полноты информации, доступности и др.

- анализа результатов полевых исследований: изучение формы и содержания общения на разных уровнях, информационных потребностей работников учреждения, уровня их психологического комфорта.

На четвёртой стадии необходимо осуществить формирование стратегической коммуникационной платформы, которая основывается на таких параметрах, как: стратегический коммуникационный климат, состояние стратегического потенциала маркетинговых коммуникаций, состояние системы стратегического управления маркетинговыми коммуникациями, состояние портфеля стратегий маркетинговых коммуникаций.

Пятая стадия системы аудита связана с начальным этапом разработки коммуникационных стратегий МБУК «Городской дом культуры». Это может быть:

- стратегия удержания позиции и повышения конкурентоспособности;
- стратегия сохранения существующего уровня коммуникационной активности;
- стратегия повышения эффективности коммуникационных усилий;
- стратегия повышения внешней коммуникационной активности.

Разработанный проект позволяет говорить о том, что система аудита имеет решающее значение для всей системы управления маркетинговыми коммуникациями в учреждении.

Второй системой, входящей в комплексную систему управления маркетинговыми коммуникациями, является система оценки экономической эффективности управления маркетинговыми коммуникациями, которую целесообразно осуществлять по следующим показателям: темп прироста объёма продаж, темп прироста суммы прибыли от реализации, уровень расходов, связанных с управлением маркетинговыми коммуникациями в учреждении, прибыль от стратегического управления маркетинговыми коммуникациями.

Третья система разработанной комплексной системы управления маркетинговыми коммуникациями МБУК «Городской дом культуры» - система формирования портфеля стратегий маркетинговых коммуникаций преду-

смаатривает выбор коммуникационных стратегий на основе обоснования и анализа, проведенного посредством реализации первых двух систем.

По мнению автора, внедрение представленной комплексной системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом культуры» будет способствовать повышению эффективности деятельности предприятия и привлечению дополнительных финансовых средств в учреждение.

3.3 Экономическая эффективность проекта системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом культуры»

В рамках разработки и внедрения системы управления маркетинговыми коммуникациями дополнительных финансовых затрат не предусмотрено. Однако оценка рисков экспертами показала, что самым вероятностным риском является риск появления финансовых затрат. Финансовые затраты учреждение может понести на любом этапе реализации проекта, однако, вероятнее всего, что финансовые вложения понадобятся в процессе внедрения предложенной системы управления маркетинговыми коммуникациями.

Вероятно, что на фазе инициации и планирования учреждение не понесет значительных финансовых затрат даже в случае возникновения рисков. Максимально возможные затраты на данных этапах – это оплата услуг эксперта (в случае необходимости), а так же финансовые затраты на налаживание контактов с маркетинговыми посредниками (возможно, заключение договорных отношений).

Фаза реализации и завершения может потребовать финансовых вложений для привлечения дополнительного персонала для оценки и аудита управления маркетинговыми коммуникациями, а также привлечения экспертов с целью формирования портфеля стратегий маркетинговых коммуникаций. Оплата услуг эксперта варьируется в диапазоне от 20 000 до 50 000 руб.

Таким образом, оценим необходимый финансовый резерв в 150 000 руб., учитывая временной период проекта – 2017-2019 гг. Т.е. в начале каждого периода учреждению необходимо иметь 50000 руб.

Расчет дополнительного дохода произведем на основе имеющихся на сегодняшний день данных. На данный момент наполняемость залов на мероприятиях, проводимых на платной основе, составляет 40-50%.

В месяц МБУК «Городской дом культуры» в среднем проводится одно мероприятие на платной основе. Вместимость зала в МБУК «Городской дом культуры» составляет 120 мест. Цена одного билета в среднем на мероприятии - 250 руб. Таким образом, доход на сегодняшний день составляет в среднем 15000 руб. в месяц. Исходя из того, что к окончанию проекта (20.07.19) согласно цели планируется увеличение посещаемости зала до 90-100%, рассчитаем сумму доходов – 30000 руб. в месяц.

Приведем расчет бюджета проекта в таблице 27.

Таблица 27 – Бюджет проекта

Название статей затрат/доходов	Период			Всего, руб.
	2017 г.	2018 г.	2019 г.	
Финансовые затраты на проведение мероприятий, руб.	50 000	50 000	50 000	150 000
Итого затрат:				150 000
Доход от проведения внутренних платных мероприятий, руб.	12 * 15000 = 180 000	12 * 15000 = 180 000	7 * 15000 + 5 * 30000 = 255000	615 000
Итого доходов, руб.				615 000

Для определения общей эффективности проекта воспользуемся методом расчета чистого приведенного эффекта (NPV), который основан на сопоставлении величины исходной инвестиции с общей суммой дисконтированных денежных поступлений, генерируемых ею в течение прогнозируемого срока. С этой целью, в таблице 28 отобразим денежные потоки.

Включим в анализ первый год после реализации проекта. Примем, что проект будет успешно реализован, а обозначенные тенденции сохранятся.

Таблица 28 –Баланс денежных потоков

Показатель, в руб.	Год			
	2017	2018	2019	2020
Притоки:				
Выручка	180 000	180 000	255000	360000
Отток:				
Затраты	50 000	50 000	50 000	50 000
ЧДП (чистый денежный поток)	130 000	130 000	205 000	310 000
Коэффициент дисконтирования при ставке дисконтирования 20%	0.8333	0.6944	0.5787	0.4823
ДЧДП (дисконтированный чистый денежный поток)	108329	90272	118633.5	149513
Кумулятивный ДЧДП	108329	198601	317234.5	466747.5

К завершению проекта накопленный дисконтированный ЧДП составляет 317234.5 руб., поэтому с финансовой точки зрения проект является выгодным.

Представим динамику ДЧДП на рисунке 9.

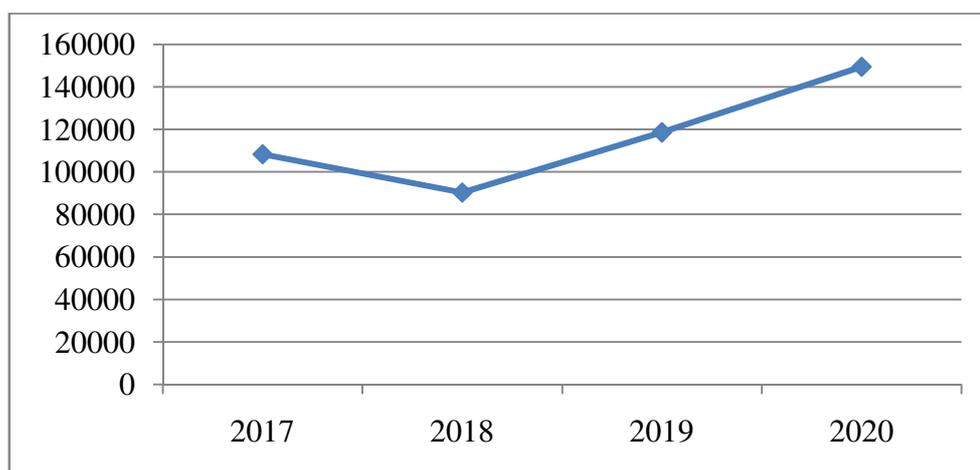


Рисунок 9 – Прогнозируемая динамика ДЧДП

Чистый приведенный доход рассчитывается по следующей формуле (2):

$$NPV = PV - IC, \quad (2)$$

где NPV – чистый приведенный доход, руб.;

PV – дисконтированный доход, руб.;

IC – инвестиции в нулевой год, руб.

Индекс рентабельности рассчитывается по следующей формуле (3):

$$PI = PV / IC \quad (3)$$

где PI - индекс рентабельности;

PV – дисконтированный доход, руб.;

IC – инвестиции, руб.

Срок окупаемости проекта рассчитывается по следующей формуле (4):

$$PP = (IC / ДЧДП) * 12 \quad (4)$$

где PP – срок окупаемости проекта, мес.;

IC – инвестиции, руб.;

ДЧДП – дисконтированный чистый денежный поток, руб.

Рассчитаем показатели экономической эффективности проекта по формулам (2) - (4):

$$NPV = 317234.5 - 150000 = 167234 \text{ руб.}$$

Чистый приведенный доход равен 167234 руб. Показатель NPV показывает, что эффект от реализации проекта положителен и он равен 167234 руб.

$$PI = 317234.5 / 150000 = 2,115.$$

Индекс рентабельности 2,115. Индекс рентабельности показывает, что дисконтированный поток за весь срок реализации проекта обновления больше инвестиций в 2,115 раз.

$$PP = (150000 / 317234.5) * 12 = 5,7.$$

Срок окупаемости проекта 5,7 мес. Затраты в проект окупятся за 5,7 месяца.

IRR (Internal Rate of Return) определяет максимальную стоимость привлекаемого капитала, при которой проект остается выгодным. В другой формулировке, это средний доход на вложенный капитал, обеспечиваемый данным инвестиционным проектом, т.е. эффективность вложений капитала в данный проект равна эффективности инвестирования под IRR процентов в какой-либо финансовый инструмент с равномерным доходом.

IRR рассчитывается как значение ставки дисконтирования, при которой NPV=0. Найдем значение IRR для нашего проекта с помощью MS Excel (функция = ВСД()).

Согласно расчету, $IRR = 49\%$. Если IRR выше стоимости капитала (20% в нашем случае), то проект стоит принять как эффективный.

Таким образом, реализация проекта имеет достаточную экономическую эффективность.

Также оценим социальную эффективность проекта. Социальная эффективность была определена экспертно. В оценке участвовали 3 человека: директор, заведующий отделом и менеджер. Было выявлено, что социальная эффективность от реализации данного проекта измеряется повышением культурного уровня среди населения. Система управления маркетинговыми коммуникациями позволит увеличить посещаемость культурных мероприятий, что напрямую влияет на социальные настроения среди населения.

Подводя итоги, сформулируем выводы по разделу 3. В рамках работы выполнено проектирование системы управления маркетинговыми коммуникациями МБУК «Городской дом культуры», проведена разработка данной системы и выполнена оценка экономической эффективности данного проекта. Ожидается, что реализация данного проекта отразится на коммуникационном потенциале учреждения, позволит выстроить коммуникационную политику МБУК «Городской дом культуры», направленную на формирование лояльности потребителей, представит учреждение на рынке и в сознании получателя услуг как субъекта рационального конкурентного поведения и обеспечит достижение стратегических целей учреждения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исходя из вышеизложенного, мы можем утверждать, что поставленная в начале курсовой работы цель - проектирование системы управления коммуникациями МБУК «Городской дом культуры».

В связи с этим мы решили ряд задач, и было установлено что:

1. *Коммуникационный менеджмент* – это деятельность, которая направлена на формирование и установление эффективной коммуникации во внешней и внутренней среде организации с помощью совокупности средств и методов управления информационным взаимодействием.

Для реализации коммуникационной политики в организации должны существовать соответствующие службы и структурные подразделения, координирующие взаимодействие предприятия с внешней средой и возникающие при этом коммуникации: отделы маркетинга и PR, пресс-группы и т.п.

2. В последние годы в организационном управлении наблюдается тенденция к возрастанию роли маркетинга, как следствие и увеличение роли маркетинговых коммуникаций. *Маркетинговые коммуникации* - процесс обмена информацией, посредством которого идея о товаре, услуге, бренде или организации доносится по определенному каналу до целевой аудитории с целью влияния на ее отношение или поведение. В управлении маркетинговыми коммуникациями с целью обеспечения высокой эффективности коммуникационного воздействия нужно учитывать не только комплексное применение коммуникационных элементов, но и согласованность и ориентацию на общую цель для достижения синергетического эффекта.

3. Коммуникации являются важнейшим связующим процессом в менеджменте МБУК «Городской дом культуры». В системе внешних коммуникаций МБУК «Городской дом культуры» можно выделить следующие элементы: связи с потребителями; связи с поставщиками; связи с маркетинговыми посредниками; связи с контактными аудиториями; связи с конкурентами.

4. На основе проведенного анализа сформулирована комплексная проблема в учреждении, требующая решения с применением проектного подхода: отсутствие системы управления внешними коммуникациями учреждения. Определена SMART цель проекта, направленного на решение проблемы: За период 2017 – 2019 гг. разработать и внедрить систему управления маркетинговыми коммуникациями МБУК «Городской дом культуры» г.Благовещенска силами специалистов учреждения с привлечением дополнительных финансовых средств от реализации платных услуг, которая будет способствовать формированию лояльности потребителей, гибкому реагированию на изменения маркетинговой среды и позиционированию учреждения на рынке и в сознании потребителей как субъекта рационального конкурентного поведения и обеспечивать увеличение уровня посещаемости мероприятий учреждения (до уровня 90-100% наполняемости залов), реализацию платных услуг (увеличение показателя в динамике), достижение стратегических целей учреждения.

5. Проведена разработка структурных моделей проекта, в частности: дерева проекта, выполнено сетевое планирование и составлен сетевой граф. Определена продолжительность работ в рамках проекта – 779 дней. Согласно календарному плану проекта, работы завершатся 20.07.2019 г. Выделены и оценены риски проекта. Наиболее вероятным является риск появления в ходе реализации проекта финансовых затрат.

6. На основе проектного подхода, с учетом проанализированного теоретического материала, проведена разработка системы управления маркетинговыми коммуникациями МБУК «Городской дом культуры». Предложенная система управления маркетинговыми коммуникациями представляет собой комплекс трех систем: системы аудита управления маркетинговыми коммуникациями учреждения, системы оценки эффективности управления ими и системы формирования портфеля стратегий маркетинговых коммуникаций МБУК «Городской дом культуры».

7. Проведена оценка экономической эффективности и чувствительности разработанного проекта, которая показала, что проект стоит принять как эффективный.

Таким образом, в рамках работы выполнено проектирование системы управления маркетинговыми коммуникациями МБУК «Городской дом культуры», проведена разработка данной системы и выполнена оценка экономической эффективности данного проекта. Ожидается, что реализация данного проекта отразится на коммуникационном потенциале учреждения, позволит выстроить коммуникационную политику МБУК «Городской дом культуры», направленную на формирование лояльности потребителей, представит учреждение на рынке и в сознании получателя услуг как субъекта рационального конкурентного поведения и обеспечит достижение стратегических целей учреждения.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Александрова, А.В. Стратегический менеджмент: Учебник / Н.А. Казакова, А.В. Александрова, С.А. Курашова, Н.Н. Кондрашева. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 320 с.
- 2 Андрейчиков, А.В. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений: Учебник / А.В. Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 396 с.
- 3 Амурская область в цифрах: Краткий статистический сборник / Амурстат-Б., 2015. – 369 с.
- 4 Арутюнова, Д.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Д.В. Арутюнова. – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2012. – 122 с.
- 5 Балабанова, Л.В. Комплексный подход к стратегическому управлению маркетинговыми коммуникациями предприятия / Л.В. Балабанова, О.В. Крутущкина // Экономика, предпринимательство и право. - 2012. - № 6 (17). - С.52-58.
- 6 Баринов, В.А. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 285 с.
- 7 Басовский, Л.Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 365 с.
- 8 Богомолова, И. Повышение конкурентоспособности бренда / И.Богомолова, З.Гаврилова // Маркетинг. - 2012. - № 4. - С.69-78.
- 9 Воробьева, Ж.Л. Оценки информационной конкурентоспособности региональных рынков труда. Поиск эффективных решений / Ж.Л. Воробьева // Уровень жизни населения регионов России. - 2012. - № 11. - С.93-97.
- 10 Волкогонова, О.Д. Стратегический менеджмент: Учебник / О.Д. Волкогонова, А.Т. Зуб.. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 256 с.
- 11 Виханский, В.С. Менеджмент: учебник / В.С. Виханский, А.И. Наумов. – 4-е издание, перераб. и доп. – М.: Экономистъ, 2012. – 670 с.

12 GDKAMUR.RU [Электронный ресурс] : офиц. сайт МБУК «Городской дом культуры» г.Благовещенска. – 01.01.2012. – Режим доступа: <http://gdkamur.ru/>. – 16.12.2016.

13 Гавра, Д.П. Основы теории коммуникации. Учебное пособие. Стандарт третьего поколения / Д.П. Гавра. — СПб. : Питер, 2012. — 288 с.

14 Зайцев, Л.Г. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. - М.: Магистр, 2013. - 528 с.

15 Зайцев, А.В. Диалогическая модель связей с общественностью Дж. Грюнига и современность / А.В. Зайцев // Вестник КГУ им. Н.А. Некрасова. - 2013. - №3. - С. 81-86.

16 Коммуникационный менеджмент: учебное пособие. – Волгоград : Волгоградский институт бизнеса, Вузовское образование, 2012. - 137 с.

17 Крылов, А.Н. Основы коммуникационного менеджмента и паблик рилейшнз. Пособие для тренингов, самоконтроля, практических и семинарских занятий / А.Н. Крылов. - М. : Издательство НИБ, 2013. – 240 с.

18 Курский, В.А. Подход к планированию эволюционного развития предприятия в конкурентной среде / В.А. Курский // Финансы и кредит. - 2012. - № 14. - С.29-32.

19 Кушелевич, Е.И. Теория жизненных циклов организации и российская действительность / Е.И. Кушелевич, С.Р. Филонович // Социс. – 2012. - № 10. – С. 63-71.

20 Лавизина, О.В. Некоторые аспекты управления жизненным циклом организации, понимаемой как социальная система / О.В. Лавизина // Социс. – 2012. - № 12. – С. 37- 42.

21 Ламбен, Ж.Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.Ж. Ламбен. - СПб. : Питер, 2014. – 800 с.

22 Литвак, Б.Г. Стратегический менеджмент: Учебник для бакалавров / Б.Г. Литвак. - М.: Юрайт, 2013. - 507 с.

23 Липсиц, И.А. Бизнес-план – основа успеха: Практическое пособие / И.А. Липсиц. – М.: Дело, 2012. – 112 с.

- 24 Ляско, А.К. Стратегический менеджмент: Современный учебник / А.К. Ляско. - М.: ИД Дело РАНХиГС, 2013. - 488 с.
- 25 Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент. Курс лекций: Учебное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 288 с.
- 26 Маслова, Е.Л. Менеджмент. Учебник для бакалавров / Е.Л. Маслова. - М., 2015. – 336 с.
- 27 Парахина, В.Н. Стратегический менеджмент.: Учебник / В.Н. Парахина, Л.С. Максименко, С.В. Панасенко. - М.: КноРус, 2012. - 496 с.
- 28 Пирс, П. Д. Стратегический менеджмент / Д. Пирс П, Р. Робинсон; Пер. с англ. Е. Милютин. - СПб.: Питер, 2013. - 560 с.
- 29 Песоцкая, Е.В. Менеджмент: Учебник для бакалавров / Е.В. Песоцкая, О.В. Русецкая, Л.А. Трофимова; под ред. А.Н. Петрова. – М.:Юрайт, 2012. – 641 с.
- 30 Печенкин, А. В. Оценка конкурентоспособности товаров и товаропроизводителей / А. А. Печенкин. - М. : МГЭИ, 2012. - 123с.
- 31 Поляничкин, Ю.А. Методы оценки конкурентоспособности предприятий/ Ю.А. Поляничкин// Бизнес в законе. Экономико-юридический журнал. – 2012. - № 3. – С.191-194.
- 32 Пострелова, А.В. Оценка конкурентоспособности предприятия/ А.В. Пострелова, М.С. Маркин // Молодой ученый. - 2013. - №6. - С. 398-402.
- 33 Приказ Министерства культуры РФ от 05 октября 2015 г. № 2515 [Электронный ресурс] : «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества оказания услуг организациями культуры».Доступ из справ.- правовой системы «КонсультантПлюс».
- 34 Романов, Е.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Е.В. Романов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 160 с.
- 35 Ромат, Е. В. Реклама / Е.В. Ромат. - Спб. : Питер, 2012. – 544 с.
- 36 Сборник бизнес-планов с комментариями и рекомендациями / В.М. Попов; под ред. В.М. Попова. — М.: Финансы и статистика, 2012. — 488 с.

37 Сидоров, М.Н. Стратегический менеджмент: Учебник для прикладного бакалавриата / М.Н. Сидоров. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 145 с.

38 Сорокин, А.С. Объективная оценка эффективности проектного управления в организации: взгляд изнутри / А.С. Сорокин // Менеджмент сегодня. – 2014. - № 3. – С. 150 – 158.

39 Тебеньков, А. Н. Оценка рисков в управлении проектами / А. Н. Тебеньков // Менеджмент: теория и практика. - 2012. - № 3. - С. 107-114.

40 Тебекин, А.В. Стратегический менеджмент: Учебник для бакалавров / А.В. Тебекин. - М.: Юрайт, 2012. - 320 с.

41 Темницкий, А. Л. Двойные стандарты понимания в текстовых коммуникациях / А.Л. Темницкий // Диагностика власти и управления: коммуникативные механизмы и «двойные стандарты». Материалы Всероссийской конференции и XV Дридзеvских чтений (Москва, 29–30 октября 2015 г.) / А.В. Тихонов (отв. ред.) – М.: Институт социологии РАН. – 2016. - С. 81-88.

42 Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд; Пер. с англ. А.Р. Ганиева, Э.В. Кондукова. - М.: Вильямс, 2013. - 928 с.

43 Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. - М: ЮНИТИ, 2012. - 576 с.

44 Фатхутдинов, Р.А. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. / Р.А. Фатхутдинов. - М.: ЗАО Бизнес-школа, 2012. - 304 с.

45 Федотова, М.Г. Коммуникационный менеджмент / М.Г. Федотова. - Омск: Изд-во ОмГТУ, 2012. – 76 с.

46 Худоногов, А.В. Современная система маркетинговых коммуникаций и структурная взаимосвязь ее элементов / А.В. Худоногов // Вестник СибГАУ. - 2012. - №1. - С.160 - 171.

47 Чумиков, А. Н. Имидж – репутация – бренд : традиционные подходы и новые технологии: сборник статей / А.Н. Чумиков. - М.: БерлинДирект-Медиа, 2015. - 106 с.

48 Шелеп, И.А. Утопия Джеймса Грюнига: к вопросу об эволюции PR-моделей в XX веке / И.А. Шелеп // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. - 2012. - №2. - С. 71-76.

49 Шестопал, Ю.Т. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.Т. Шестопал, В.Д. Дорофеев, В.А. Дресвянников. - М.: КноРус, 2013. - 320 с.

50 Шилков, В.И. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / В.И. Шилков. - М.: Форум, 2013. - 304 с.

51 Шилова, В. А. Исследования коммуникативных аспектов сплоченности / В.А. Шилова // Коммуникация в социально-гуманитарном знании, экономике, образовании. Организационная коммуникация 2016: материалы IV Международ. научн.-практ. конф., Минск, 7-9 апр. 2016 г. - 2016. С. 292-294.

52 Шилова, В. А. Коммуникативное поле управления: теория, методология, практика: монография / В.А. Шилова. - М.: Логос, 2015. - 204 с.

53 Шифрин, М.Б. Стратегический менеджмент : Учебное пособие / М.Б. Шифрин. - СПб. : Питер, 2012. - 240с.

54 Швец, А.А. Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия / А.А. Швец, А.Н. Морозов // Проблемы региональной экономики ЦИРЭ: Центр исследований региональной экономики. - 2012. - № 10. – С. 115.

55 Юданов, А.Ю. Конкуренция : теория и практика : учебное пособие / А.Ю. Юданов. - М. : ГНОМ-ПРЕСС, 2013. - 457 с.

56 Юрьева Т. В. Управление проектами и приоритетными программами / Т. В. Юрьева // Экономический анализ: теория и практика. - 2012. - № 36. - С. 23-29.

57 Юрьева, Т.В. Кризисный менеджмент и проектный подход / Т. В. Юрьева // Эффективное антикризисное управление. - 2013.- № 5. - С. 74-78.

58 Ян, В. Продвижение. Система коммуникации между предпринимателями и рынком / В. Ян. - М.: Гуманитарный центр, 2014. – 353 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Анализ и интерпретация данных исследования «Оценка качества услуг учреждений культуры г. Благовещенска»

Цель исследования: выявление комплексной оценки населением г. Благовещенска качества услуг культуры.

Объект исследования: население г. Благовещенска в возрасте от 14 лет.

Предмет исследования: оценка населением г. Благовещенска качества услуг в учреждениях культуры.

Достижение цели сопряжено с решением следующих **задач**:

1) Выявить удовлетворенность услугами культуры в целом и удовлетворенность услугами отдельных учреждений культуры.

2) Определить недостатки в работе учреждений культуры г. Благовещенска.

3) Выявить оценку различных видов культурных услуг по совокупности показателей (см. ниже матрицу критериев).

4) Определить влияние основных социально-демографических факторов на оценку услуг культуры.

Макет опросного листа

Здравствуйте! Меня зовут _____, я интервьюер Центра социологических исследований Амурского университета. Мы совместно с Администрацией города Благовещенска проводим опрос по поводу качества услуг учреждений культуры. Просим Вас честно и объективно ответить на несколько вопросов. Все ответы будут использованы в обобщенном виде и исключительно в научных целях.

Спасибо за то, что согласились участвовать в исследовании!

D1. ПОЛ /отметьте, не спрашивая респондента/

1	Мужской
2	Женский

D2. СКОЛЬКО ЛЕТ ВАМ ИСПОЛНИЛОСЬ? /ВНИМАНИЕ! Интервьюер! Сверьте квоты!!!/

_____ лет

1. КАК ЧАЩЕ ВСЕГО ВЫ ПРОВОДИТЕ СВОЙ ДОСУГ? /не зачитывайте варианты ответа!!!/ (не более двух ответов)

1	смотрю телевизор
2	прогулки на свежем воздухе
3	читаю книги, периодические издания
4	Посещаю учреждения культуры (общественно-культурный центр, «Дом Губернатора»(ГДНТ), Центральная детская школа искусств, Дома Культуры, художественная шк., музыкальная шк., библиотеки, парки)
5	компьютерные игры и Интернет
6	Посещаю учреждения культуры (драм.театр, филармония, кинотеатр)
99	другие занятия /запишите/

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

2. КАКИЕ УЧРЕЖДЕНИЯ КУЛЬТУРЫ ВЫ ЧАЩЕ ВСЕГО ПОСЕЩАЕТЕ? /зачитайте позиции 1-8/
(не более трех ответов)

1	библиотеки
2	ОКЦ
3	Город. Дом народ. творч-ва («Дом Губернатора»)
4	Дома Культуры
5	парки культуры и отдыха
6	музыкальные школы
7	школы искусств (центральная, Белогорье)
8	художественные школы
9	другие учреждения /запишите/

3. КАК ЧАСТО ВЫ ПОСЕЩАЕТЕ ЗАВЕДЕНИЯ КУЛЬТУРЫ? /зачитайте позиции 1-4/ (один ответ)

1	1 раз в год
2	1 раз в месяц
3	1 раз в неделю
4	несколько раз в неделю
97	затрудняюсь ответить
98	не посещаю

4. ХОТЕЛОСЬ БЫ ВАМ ЧАЩЕ ПОСЕЩАТЬ ЗАВЕДЕНИЯ КУЛЬТУРЫ? ЕСЛИ «ДА», ТО ПО КАКИМ ПРИЧИНАМ ВЫ ПОСЕЩАЕТЕ РЕЖЕ ЖЕЛАЕМОГО? /не зачитывайте варианты ответа!!!
отметьте всё, что назовёт респондент/

1	финансовые трудности
2	нет свободного времени
3	далеко от дома
4	неудобный график работы учреждения
5	отсутствие информации о мероприятиях
6	предоставляемые услуги не привлекают
99	другие причины /запишите/

5. СКАЖИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, НАСКОЛЬКО ВЫ УДОВЛЕТВОРЕННЫ УСЛУГАМИ СЛЕДУЮЩИХ УЧРЕЖДЕНИЙ КУЛЬТУРЫ:

	Очень НЕ удовлетворен	Скорее НЕ удовлетворен	Скорее удов- летворен	Очень удовле- творен	Затрудняюсь ответить
5.1 библиотеки	1	2	3	4	98
5.2 дома культу- ры	1	2	3	4	98
5.3 дом народно- готворч-ва	1	2	3	4	98
5.4 Общественно- культурный центр ОКЦ	1	2	3	4	98
5.5 Первомай- ский парк	1	2	3	4	98
5.6 Городской парк культуры и отдыха	1	2	3	4	98
5.7 Музыкальные школы	1	2	3	4	98
5.8 Школы ис- кусств	1	2	3	4	98
5.9 Художествен- ные школы	1	2	3	4	98

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

6. ОЦЕНИТЕ ПО 5-БАЛЛЬНОЙ ШКАЛЕ...

	А. ... ценовую доступность (доступность по цене)	В. ... качество исполнения предложенных услуг (профессионализм)	С. ... этикет, тактичность работников учреждения	Д. ... график работы учреждения	Е. ... информацию в СМИ о
1. «Дом Губернатора» (городской дом народ. творчества)	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
2. Общественно-культурный центр	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
3. Художественные школы	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
4. Музыкальная школа	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
5. Центральная детская школа искусств (или с. Белогорье)	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
6. Первомайский и городской парк	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
7. Муниципальная библиотека	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
8. Дом Культуры	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

7. ОЦЕНИТЕ ПО 5-БАЛЛЬНОЙ ШКАЛЕ, РАЗНООБРАЗИЕ КУЛЬТУРНО-МАССОВЫХ МЕРОПРИЯТИЙ (1 – АБСОЛЮТНО ОДНООБРАЗНЫ, 5 – ОЧЕНЬ РАЗНООБРАЗНЫ):

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

8. КАКОЕ МЕРОПРИЯТИЕ 2011 ГОДА ВАМ ОСОБЕННО ЗАПОМНИЛОСЬ И ГДЕ ОНО ПРОВОДИЛОСЬ?

9. КАКИЕ КУЛЬТУРНО-МАССОВЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ХОТЕЛИ БЫ ВЫ ПОСЕТИТЬ В 2012 ГОДУ?

10. КАКИЕ У ВАС ЕСТЬ ПОЖЕЛАНИЯ ИЛИ ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ПОВОДУ УСЛУГ И РАБОТЫ УЧРЕЖДЕНИЙ КУЛЬТУРЫ?

БОЛЬШОЕ СПАСИБО!

ПОСКОЛЬКУ МОЮ РАБОТУ БУДУТ КОНТРОЛИРОВАТЬ, НЕ МОГЛИ БЫ ВЫ СООБЩИТЬ СВОИ ИМЯ И ОТЧЕСТВО И, ЕСЛИ ВОЗМОЖНО, НОМЕР ТЕЛЕФОНА, ПО КОТОРОМУ С ВАМИ МОЖНО СВЯЗАТЬСЯ?

Имя и отчество респондента: _____

Телефон респондента: _____

РАСПИСКА ИНТЕРВЬЮЕРА:

Ф.И.О. интервьюера _____

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

КАК ЧАЩЕ ВСЕГО ВЫ ПРОВОДИТЕ СВОЙ ДОСУГ? (не более двух ответов)



Рисунок А.1 – Досуг респондентов

К сожалению, посещение учреждений культуры как муниципальных, так и областных не самый популярный вид досуга респондентов. Чаще всего благовещенцы проводят свое свободное время, сидя у своих телевизоров и гуляя на свежем воздухе. Причем, женщины несколько чаще мужчин посещают учреждения культуры, такие как Драматический театр, филармония и кинотеатры. С возрастом досуг респондентов становится более «домашним». Вместе с тем, учреждения культуры (как муниципальные, так и областные) практически одинаково популярны и среди молодежи, и людей среднего возраста, и пожилых. Примечательно, что аудитория муниципальных учреждений культуры несколько более молода, что, видимо, связано с популярностью Общественно-культурно Центра среди молодежи.

Далее интересно выяснить посещаемость различных учреждений культуры¹² (рисунок А.2):

¹² Суммарный процент более 100 %, т.к. респонденты могли выбрать более одного варианта ответа.

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

КАКИ УЧРЕЖДЕНИЯ КУЛЬТУРЫ ВЫ ЧАЩЕ ВСЕГО ПОСЕЩАЕТЕ? (не более трех ответов)

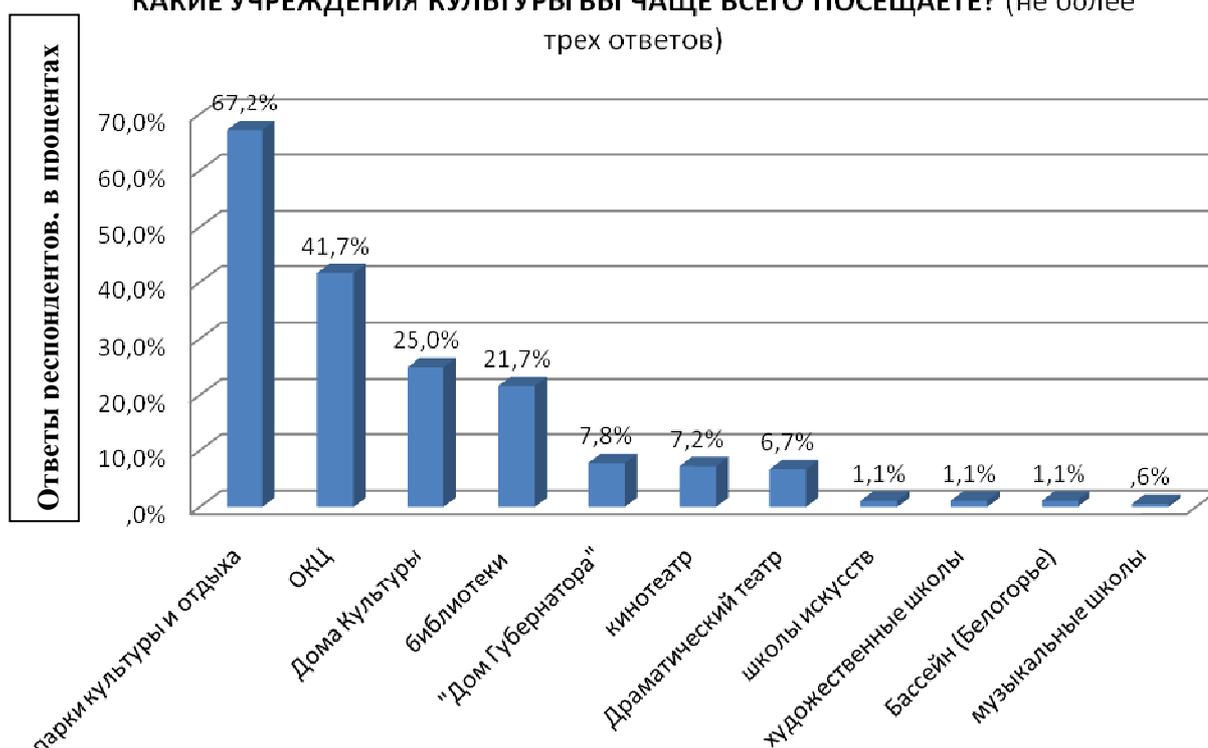


Рисунок А.2 – Посещаемость учреждений

Так, наибольшей популярностью пользуются такие муниципальные учреждения культуры, как парки культуры и отдыха, ОИЦ, Дома культуры и библиотеки. Посещаемость большинства учреждений культуры можно охарактеризовать как ежемесячную, исключение составляют парки культуры и отдыха, которые посещаются респондентами несколько чаще (рисунок А.3):

КАК ЧАСТО ВЫ ПОСЕЩАЕТЕ ЗАВЕДЕНИЯ КУЛЬТУРЫ?

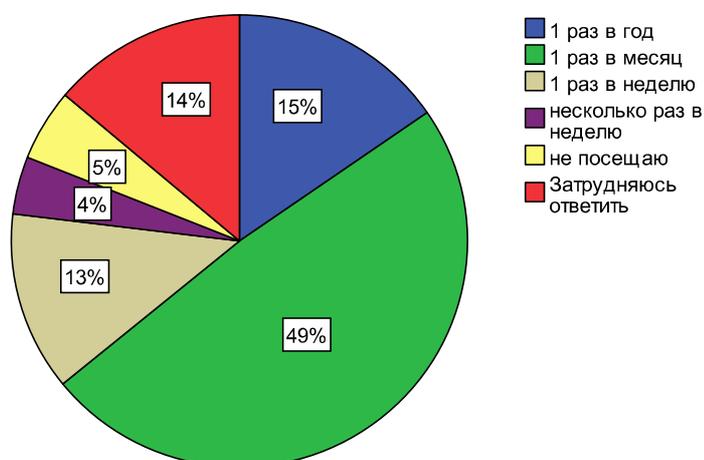


Рисунок А.3 – Частота посещаемости

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Примечательно, что для женщин среди всех учреждений культуры более привлекательны библиотеки, «Дом Губернатора», Дома культуры, парки и Драмтеатр. Самыми «молодежными» учреждениями культуры, по результатам опроса, являются: Общественно-культурный центр (на это была сделана ссылка выше) и кинотеатры, музыкальные школы и школы искусств. Людей пожилого возраста в большей степени привлекают парки культуры и отдыха и библиотеки. Среди людей среднего возраста наибольшей популярностью пользуются парки культуры и отдыха и ОКЦ.

Среди жителей Белогорья наиболее востребован местный Дом культуры, который посещается по крайней мере один раз в месяц (таблица А.3):

Таблица А.3 – Популярность учреждений культуры

КАКИЕ УЧРЕЖДЕНИЯ КУЛЬТУРЫ ВЫ ЧАЩЕ ВСЕГО ПОСЕЩАЕТЕ? (не более трех ответов)	Процент наблюдений
библиотеки	4,
ОКЦ	28,
Город. Дом Культуры ("Дом Губернатора")	4,
<i>Дом Культуры (обл)</i>	57,
парки культуры и отдыха	23,
Кинотеатр	14,
Драматический театр	4,
Бассейн (Белогорье)	9,
Всего	147,6

Далее целесообразно выяснить, что препятствует респондентам посещать учреждения культуры чаще¹⁴ (рисунок А.4).

Так, преобладающим фактором, препятствующим чаще посещать учреждения культуры, является отсутствие свободного времени и финансовых средств.

¹³ Суммарный процент более 100 %, т.к. респонденты могли выбрать более одного варианта ответа.

¹⁴ Суммарный процент более 100 %, т.к. респонденты могли выбрать более одного варианта ответа.

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

ХОТЕЛОСЬ БЫ ВАМ ЧАЩЕ ПОСЕЩАТЬ ЗАВЕДЕНИЯ КУЛЬТУРЫ? ЕСЛИ "ДА", ТО ПО КАКИМ ПРИЧИНАМ ВЫ ПОСЕЩАЕТЕ РЕЖЕ ЖЕЛАЕМОГО?
(любое количество ответов)

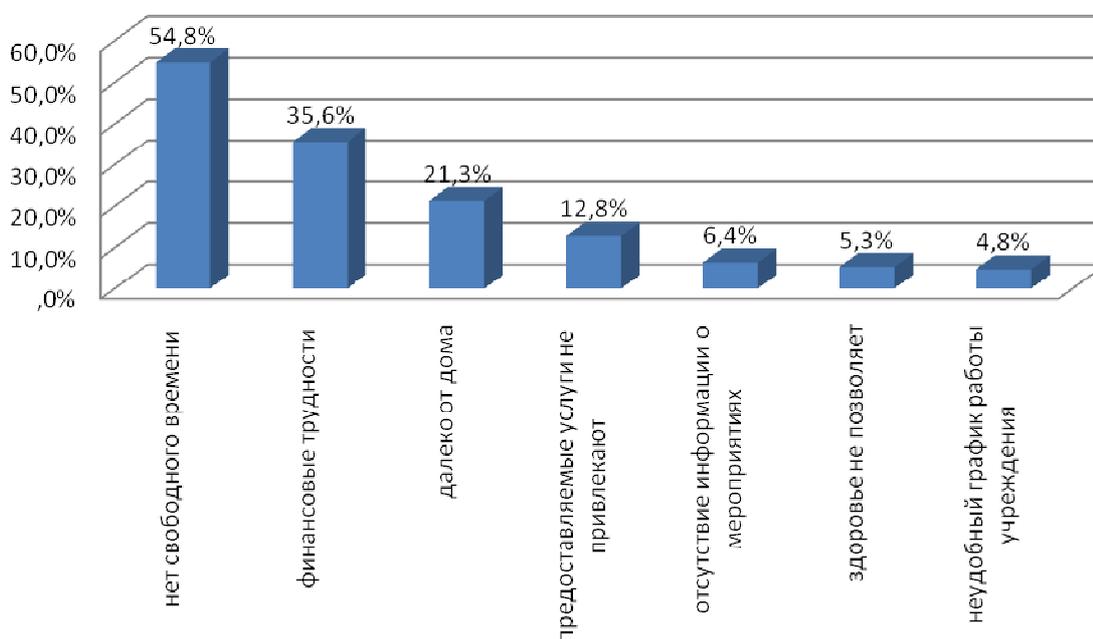


Рисунок А.4 – Желание респондентов посещать учреждения культуры

Причем, отсутствие свободного времени характерно для молодежи и людей зрелого возраста, для пожилых такая проблема становится неактуальной за счет высвобождения времени после выхода на заслуженный отдых. С другой стороны, для последних (как и для молодежи) отсутствие финансовых средств является существенным препятствием (таблица А.1):

Таблица А.1 - Препятствия

ПРЕПЯТСТВИЯ	ВОЗРАСТ			ИТОГО
	14-29 лет	30-49 лет	50 лет и старше	
финансовые трудности	37,	20,	41,	100,
нет свободного времени	44,	41,	13,	100,
далеко от дома	15,	37,	47,	100,
неудобный график работы учреждения	33,	55,	11,	100,
отсутствие информации о мероприятиях	16,	58,	25,	100,
предоставляемые услуги не привлекают	54,	20,	25,	100,
здоровье не позволяет	,	,	100,	100,

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Для жителей с. Белогорье и с. Плодопитомник картина примерно аналогичная, но в с. Белогорье несколько более остро ощущается проблема удаленности от дома учреждений культуры, сконцентрированных в основном в Благовещенске.

Одним из ключевых моментов в оценке респондентами качества услуг культуры является их удовлетворенность работой учреждений культуры. Для того, чтобы представить результаты более наглядно, был рассчитан Индекс удовлетворенности отдельно по каждому учреждению. Индекс рассчитывался следующим образом: из доли положительных откликов вычиталась доля отрицательных откликов (без учета затруднившихся ответить). Так, значение Индекса меняется от -100 до +100. Отрицательное значение характеризует степень Неудовлетворенности, а положительные – степень удовлетворенности (таблица А.2).

Таблица А.2 – Индекс удовлетворенности

Учреждение культуры	ИНДЕКС УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ		
	Благовещенск и Белогорье (в целом)	Благовещенск (без Белогорья)	Белогорье
Библиотеки	+80,0	+80,5	+71,4
Дом культуры областной	+85,7	+83,5	+100,0
Дом культуры городской	+79,8	+79,1	+100,0
ОКЦ	+91,5	+90,8	+100,0
Первомайский парк	+75,0	+75,7	+50,0
Городской парк	+88,6	+89,3	+75,0
Музыкальные школы	+50,9	+50,0	+100,0
Школы искусств	+70,5	+69,5	+100,0
Художественные школы	+69,5	+68,4	+100,0
В среднем	+76,8	+76,3	+88,5

Так, респонденты в целом удовлетворены услугами учреждений культуры, особенно Общественно-культурного центра и Городского парка культуры и отдыха. Примечательно, что жители Белогорья настроены менее скептически и многими учреждениями культуры (как сельскими, так и городскими) удовлетворены в большей степени (за исключением Первомайского парка: степень удовлетворенности ниже).

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Ключевым моментом отношения респондентов к качеству услуг учреждений культуры является оценка этих учреждений по ряду показателей: ценовая доступность, качество исполнения предложенных услуг (профессионализм), этикет и тактичность работников учреждения, график его работы, информация в СМИ о данном учреждении культуры. В ходе опроса респондентам предлагалось оценить по 5-тибалльной шкале эти показатели в отношении муниципальных учреждений культуры (таблица А.3):

Таблица А.3 – Оценка показателей

	Ценовая доступность (доступность по цене)	Качество исполнения предложенных услуг (профессионализм)	Этикет, тактичность работников учреждения	График работы учреждения	Информация в СМИ
«Дом Губернатор (городской дом культуры)	3,97	3,66	4,94	4,80	2,99
Общественно-культурный центр	3,26	4,20	4,20	4,21	4,35
Художественные школы	3,41	3,88	3,95	3,81	3,23
Музыкальная школа	3,44	3,75	3,94	3,71	3,30
Центральная детская школа искусств (или с. Белогорье)	3,51	3,69	3,95	3,75	3,24
Первомайский городской парк	3,96	3,76	3,88	4,11	3,40
Муниципальная библиотека	3,92	3,95	4,18	4,05	2,03
ДК с. Белогорье	4,32	4,24	4,15	3,91	3,25
ДК с. Плодопитомник	4,00	2,70	3,20	3,00	1,00
ДК с. Садовое	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00
В среднем	3,42	3,48	3,74	3,54	2,88

В целом вся сфера культуры по всем показателям оценивается в 3,41 балла, то есть удовлетворительно. Необходимо обратить внимание на то, что оценку информации в СМИ о Городском доме народного творчества едва ли можно назвать удовлетворительной (2,99 балла). Внушает опасение, что крайне низко оценивается работа домов культуры с. Плодопитомник и с. Садовое (в среднем по всем показателям 2,78 и 1,2 балла соответственно), особенно информационная составляющая.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Профессиональная структура МБУК «Городской дом культуры»

Таблица Б.1 - Профессиональная структура МБУК «Городской дом культуры»

Структурное подразделение	Должность (специальность, профессия), разряд, класс (категория) квалификации	Количество человек, занимающих штатные единицы на 31.12. 2014 год	Количество человек, занимающих штатные единицы на 31.12.2015 год	Количество человек, занимающих штатные единицы на 31.12.2016 год
1	2	3	4	5
Администрация	Директор	1	1	1
	Зам. директора по АХЧ	1	1	1
Отдел кадров	Начальник отдела кадров	1	1	1
	Ведущий юристконсульт	1	1	1
	Секретарь	1	1	1
Административно-хозяйственный отдел	Заведующий хозяйством	1	1	1
	Главный специалист по обслуживанию систем безопасности и жизнеобеспечения	1	1	1
	Инженер-программист (программист)	1	1	1
	Менеджер	-	1	1
	Костюмер	1	1	1
	Водитель автомобиля	1	2	2
	Администратор	1	1	1
Отдел по работе с клубными формированиями	Заведующий отделом	1	1	1
	Аккомпаниатор-концертмейстер	2	2	2
	Художественный руководитель	1	1	1
	Главный режиссер	-	-	1
	Режиссер массовых представлений 1 кат.	2	3	2
	Режиссер 1 кат.	6	6	6
	Хормейстер 1 кат.	2	3	3
	Балетмейстер 1 кат.	2	3	3
	Звукорежиссер	2	2	2
	Звукооператор 2 кат.	1	1	1
Артист драмы 2 кат.	2	2	2	

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Б

Продолжение таблицы Б.1

1	2	3	4	5
Методический отдел	Заведующий отделом	1	1	1
	Методист 1 кат.	3	3	3
	Менеджер культурно-досуговой организации	-	2	2
Художественно-оформительская мастерская	Заведующий художественно-оформительской мастерской	-	1	1
	Художник-конструктор 1 кат	1	1	1
Отдел музыкально-профессиональный	Заведующий музыкальной частью	1	1	1
	Дирижер высш. кат.	1	1	1
	Артист эстрадно-духового оркестра	6	6	7
	Артист эстрадного оркестра высшей категории	5	6	7
	Артист эстрадного оркестра 2 категории	19	19	20
Отдел декоративно-прикладного искусства	Заведующий отделом	1	1	1
	Методист 2 кат.	2	3	3
Отделение в селе Садовое	Заведующий отделением	1	1	1
	Художественный руководитель	1	1	1
	Хормейстер 1 кат.	2	3	3
Отделение с. Белогорье	Заведующий отделением	-	1	1
	Балетмейстер 1 кат.	-	1	1
	Хормейстер 1 кат.	-	2	2
	Ведущий дискотеки	-	1	1
	Режиссер массовых представлений	-	1	1
Отделение с.Плодопитомник	Заведующий отделением	-	1	1
	Художественный руководитель	-	1	1
	Хормейстер 1 кат.	-	2	2
	Балетмейстер 1 кат.	-	1	1
Всего		76	98	101

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Баланс МБУК «Городской дом культуры» за 2014 - 2016 гг.

Утв. Приказом Минфина РФ от 25 марта 2011 г. № 33н

**БАЛАНС
ГОСУДАРСТВЕННОГО (МУНИЦИПАЛЬНОГО) УЧРЕЖДЕНИЯ**
на «01» января 2014 г.

МБУК "ГДК"

Учреждение
Обособленное подразделение
Учредитель
Наименование органа, осуществляющего полномочия учредителя
Периодичность: годовая
Единица измерения: руб.

Код строки	А К Т И В	На начало года			На конец отчетного периода			итого	
		3	4	5	6	7	8		
		деятельность с целевыми средствами	деятельность по оказанию услуг (работ)	средства во временном распоряжении	итого	деятельность с целевыми средствами	деятельность по оказанию услуг (работ)	средства во временном распоряжении	
010	Основные средства (балансовая стоимость, 010100000), всего	-	16 470 183,50	-	16 470 183,50	-	17 125 252,86	-	17 125 252,86
в том числе:									
011	недвижимое имущество учреждения (010110000)*	-	8 414 156,17	-	8 414 156,17	-	8 414 156,17	-	8 414 156,17
012	особо ценное движимое имущество учреждения (010120000)*	-	2 101 588,83	-	2 101 588,83	-	1 511 967,38	-	1 511 967,38
013	иное движимое имущество учреждения (010130000)*	-	5 954 438,50	-	5 954 438,50	-	7 199 129,31	-	7 199 129,31
014	предметы лизинга (010140000)*	-	-	-	-	-	-	-	-
020	Амортизация основных средств*	-	13 547 271,56	-	13 547 271,56	-	13 241 837,34	-	13 241 837,34
в том числе:									
021	амортизация недвижимого имущества учреждения (010410000)*	-	6 909 050,04	-	6 909 050,04	-	5 665 667,81	-	5 665 667,81
022	амортизация особо ценного движимого имущества учреждения (010420000)*	-	1 285 726,01	-	1 285 726,01	-	929 221,62	-	929 221,62
023	амортизация иного движимого имущества учреждения (010430000)*	-	5 352 495,51	-	5 352 495,51	-	6 646 947,91	-	6 646 947,91
024	амортизация предметов лизинга (010440000)*	-	-	-	-	-	-	-	-
030	Основные средства (остаточная стоимость, стр. 010 - стр. 020)	-	2 922 911,94	-	2 922 911,94	-	3 883 415,52	-	3 883 415,52
из них:									
031	недвижимое имущество учреждения (остаточная стоимость, стр.011 - стр.021)	-	1 505 106,13	-	1 505 106,13	-	2 748 488,36	-	2 748 488,36
032	особо ценное движимое имущество учреждения (остаточная стоимость, стр.012 - стр.022)	-	815 862,82	-	815 862,82	-	582 745,76	-	582 745,76
033	иное движимое имущество учреждения (остаточная стоимость, стр.013 - стр.023)	-	601 942,99	-	601 942,99	-	552 181,40	-	552 181,40
034	предметы лизинга (остаточная стоимость, стр.014 - стр.024)	-	-	-	-	-	-	-	-

Рисунок В.1 – Баланс МБУК «ГДК» за 2014 г., с.1

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ В

форма 0503730, с. 2

А К Т И В	Код стро-стро-ки	На начало года					На конец отчетного периода				
		3	4	5	6	7	8	9	10		
		деятельность с целевыми средствами	деятельность по оказанию услуг (работ)	средства во временном распоряжении	итого	деятельность с целевыми средствами	деятельность по оказанию услуг (работ)	средства во временном распоряжении	итого		
Нематериальные активы (балансовая стоимость, 010200000)*, всего	040	-	-	-	-	-	-	-	-		
из них:											
особо ценное движимое имущество учреждения (010220000)*	041	-	-	-	-	-	-	-	-		
иное движимое имущество учреждения (010230000)*	042	-	-	-	-	-	-	-	-		
предметы лизинга (010240000)*	043	-	-	-	-	-	-	-	-		
Амортизация нематериальных активов *	050	-	-	-	-	-	-	-	-		
из них:											
особо ценного движимого имущества учреждения (010429000)*	051	-	-	-	-	-	-	-	-		
иного движимого имущества учреждения (010439000)*	052	-	-	-	-	-	-	-	-		
предметов лизинга (010449000)*	053	-	-	-	-	-	-	-	-		
Нематериальные активы (остаточная стоимость, стр. 040 - стр.050)	060	-	-	-	-	-	-	-	-		
из них:											
особо ценное имущество учреждения (остаточная стоимость, стр. 041 - стр.051)	061	-	-	-	-	-	-	-	-		
иное движимое имущество учреждения (остаточная стоимость, стр. 042 - стр.052)	062	-	-	-	-	-	-	-	-		
предметы лизинга (остаточная стоимость, стр. 043 - стр.053)	063	-	-	-	-	-	-	-	-		
Непроизведенные активы (балансовая стоимость, 010300000)	070	-	-	-	-	-	-	-	-		
Материальные запасы (010500000)	080	-	363 502,95	-	363 502,95	-	313 487,06	-	313 487,06		
из них:											
особо ценное движимое имущество учреждения (010520000)*	081	-	-	-	-	-	-	-	-		
Вложения в нефинансовые активы (010600000)	090	-	-	-	-	-	-	-	-		
из них:											
в недвижимое имущество учреждения (010610000)	091	-	-	-	-	-	-	-	-		
в особо ценное движимое имущество учреждения (010620000)	092	-	-	-	-	-	-	-	-		
в иное движимое имущество учреждения (010630000)	093	-	-	-	-	-	-	-	-		
в предметы лизинга (010640000)	094	-	-	-	-	-	-	-	-		

Рисунок В.2 – Баланс МБУК «ГДК» за 2014 г., с.2

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ В

Форма 0503730, с. 3

Код строки	А К Т И В	На начало года				На конец отчетного периода							
		Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по оказанию услуг (работ)	средства во временном распоряжении	итого	Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по оказанию услуг (работ)	средства во временном распоряжении	итого				
										3	4	5	6
2	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
100	Нефинансовые активы в пути (0107000000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	из них:	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
101	недвижимое имущество учреждения в пути (0107100000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
102	особо ценное имущество учреждения в пути (0107200000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
103	иное движимое имущество учреждения в пути (0107300000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
104	предметы лизинга в пути (0107400000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
140	Затраты на изготовление готовой продукции, выполнение работ, услуг (0109000000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
150	Итого по разделу I (стр.030 + стр.060 + стр.070 + стр.080 + стр.090 + стр.100 + стр.140)	-	3 286 414,89	-	3 286 414,89	-	3 286 414,89	-	3 286 414,89	-	4 196 902,58	-	4 196 902,58
170	II. Финансовые активы	192,12	7 718,48	-	7 910,60	332 763,16	141 997,58	-	474 760,74	-	474 760,74	-	474 760,74
	Денежные средства учреждения (0201000000)	192,12	7 718,48	-	7 910,60	332 763,16	141 997,58	-	474 760,74	-	474 760,74	-	474 760,74
	в том числе:	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
171	денежные средства учреждения на лицевых счетах в органе казначейства (0201100000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
172	денежные средства учреждения в пути в органе казначейства (0201130000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
173	денежные средства учреждения на счетах в кредитной организации (0201210000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
174	денежные средства учреждения в кредитной организации в пути (0201230000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
175	аккредитивы на счетах учреждения в кредитной организации (0201260000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
176	денежные средства учреждения в иностранной валюте на счетах в кредитной организации (0201270000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
177	касса (0201340000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
178	денежные документы (0201350000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
179	денежные средства учреждения, размещенные на депозиты в кредитной организации (0201220000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
210	Финансовые вложения (0204000000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	в том числе:	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
211	ценные бумаги, кроме акций (0204200000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
212	акции и иные формы участия в капитале (0204300000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
213	иные финансовые активы (0204500000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Рисунок В.3 – Баланс МБУК «ГДК» за 2014 г., с.3

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ В

Форма 05037/30, с.4

Код строки	А К Т И В	На начало года				На конец отчетного периода			
		3	4	5	6	7	8	9	10
		Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по оказанию услуг (работ)	Средства во временном распоряжении	Итого	Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по оказанию услуг (работ)	Средства во временном распоряжении	Итого
2	1								
230	Расчеты по доходам (0205000000)	-192,12	-	-	-192,12	-332 763,16	-	-	-332 763,16
260	Расчеты по выданным авансам (0206000000)	-	-	-	-	71 100,00	21 900,00	-	93 000,00
290	Расчеты по кредитам, займам (ссудам) (0207000000)	-	-	-	-	-	-	-	-
291	в том числе: по представленным кредитам, займам (ссудам) (0207100000)	-	-	-	-	-	-	-	-
292	в рамках целевых иностранных кредитов (заимствований) (0207200000)	-	-	-	-	-	-	-	-
310	Расчеты с подотчетными лицами (0208000000)	-	-	-	-	-	-	-	-
320	Расчеты по ущербу имуществу (0209000000)	-	-	-	-	-	-	-	-
330	Прочие расчеты с дебиторами (0210000000)	-	-2 320 968,95	-	-2 320 968,95	-	-1 731 347,50	-	-1 731 347,50
331	в том числе: расчеты по НДС по приобретенным материальным ценностям, работам, услугам (0210010000)	-	-	-	-	-	-	-	-
333	расчеты с финансовым органом по наличным денежным средствам (0210030000)	-	-	-	-	-	-	-	-
335	расчеты с прочими дебиторами (0210050000)	-	-	-	-	-	-	-	-
336	расчеты с учредителем (0210060000)*	-	-10 515 745,00	-	-10 515 745,00	-	-9 926 123,55	-	-9 926 123,55
337	показатель уменьшения балансовой стоимости ОЦИ*	-	8 194 776,05	-	8 194 776,05	-	8 194 776,05	-	8 194 776,05
338	чистая стоимость ОЦИ (стр. 336+стр.337)	-	-2 320 968,95	-	-2 320 968,95	-	-1 731 347,50	-	-1 731 347,50
370	Вложения в финансовые активы (0215000000)	-	-	-	-	-	-	-	-
371	в том числе: ценные бумаги, кроме акций (0215200000)	-	-	-	-	-	-	-	-
372	акции и иные формы участия в капитале (0215300000)	-	-	-	-	-	-	-	-
373	иные финансовые активы (0215500000)	-	-	-	-	-	-	-	-
400	Итого по разделу II (стр.170 + стр.210 + стр.230 + стр.260 + стр.290 + стр.310 + стр.320 + стр.330 + стр.370)	-	-2 313 250,47	-	-2 313 250,47	71 100,00	-1 567 449,92	-	-1 496 349,92
410	БАЛАНС (стр. 150 + стр. 400)	-	973 164,42	-	973 164,42	71 100,00	2 629 452,66	-	2 700 552,66

Рисунок В.4 – Баланс МБУК «ГДК» за 2014 г., с.4

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ В

форма 0503730, с. 5

Код строки	П А С С И В	На начало года			На конец отчетного периода			итого	
		3	4	5	6	7	8		9
		деятельность с целевыми средствами	деятельность по оказанию услуг (работ)	средства во временном распоряжении	итого	деятельность с целевыми средствами	деятельность по оказанию услуг (работ)	средства во временном распоряжении	итого
2	1								10
	III. Обязательства								
470	Расчеты с кредиторами по долговым обязательствам (0 301 00 000)	-	-	-	-	-	-	-	-
	в том числе:								
471	по долговым обязательствам в рублях (030110000)	-	-	-	-	-	-	-	-
472	по долговым обязательствам по целевым иностранным кредитам (заимствованиям) (030120000)	-	-	-	-	-	-	-	-
474	по долговым обязательствам в иностранной валюте (030140000)	-	-	-	-	-	-	-	-
490	Расчеты по принятым обязательствам (030200000)	-	-	-	-	-	-	-	-
510	Расчеты по платежам в бюджеты (030300000)	-	-9 365,19	-	-9 365,19	-	-7 637,30	-	-7 637,30
	из них:								
511	расчеты по налогу на доходы физических лиц (030301000)	-	-2 990,00	-	-2 990,00	-	-371,00	-	-371,00
512	расчеты по страховым взносам на обязательное социальное страхование (030302000, 030306000)	-	-1,19	-	-1,19	-	-1,19	-	-1,19
513	расчеты по налогу на прибыль организаций (030303000)	-	-3 821,00	-	-3 821,00	-	-5 402,11	-	-5 402,11
514	расчеты по налогу на добавленную стоимость (030304000)	-	-	-	-	-	-	-	-
515	расчеты по прочим платежам в бюджет (030305000, 030312000, 030313000)	-	-	-	-	-	-	-	-
516	расчеты по страховым взносам на медицинское и пенсионное страхование (030307000, 030308000, 030309000, 030310000, 030311000)	-	-2 553,00	-	-2 553,00	-	-1 863,00	-	-1 863,00

Рисунок В.5 – Баланс МБУК «ГДК» за 2014 г., с.5

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ В

Форма 0503730, с. 6

Код строки	П А С И В	На начало года			На конец отчетного периода			итого	
		3	4	5	6	7	8		9
		деятельность с целевыми средствами	деятельность по оказанию услуг (работ)	средства во временном распоряжении	итого	деятельность с целевыми средствами	деятельность по оказанию услуг (работ)	средства во временном распоряжении	итого
2	1								10
530	Прочие расчеты с кредиторами (030400000)	-	-	-	-	-	-	-	-
	из них:								
531	расчеты по средствам, полученным во временное распоряжение (030401000)	x	x	-	-	x	x	-	-
532	расчеты с депонентами (030402000)	-	-	-	-	-	-	-	-
533	расчеты по удержаниям из выплат по оплате труда (030403000)	-	-	-	-	-	-	-	-
534	внутриведомственные расчеты (030404000)	-	-	-	-	-	-	-	-
536	расчеты с прочими кредиторами (030406000)	-	-	-	-	-	-	-	-
600	Итого по разделу III (стр. 470+ стр. 490 + стр. 510 + стр. 530)	-	-9 365,19	-	-9 365,19	-	-7 637,30	-	-7 637,30
	IV. Финансовый результат								
620	Финансовый результат хозяйствующего субъекта (040100000) (стр. 623+ стр. 623* + стр. 624+ стр. 625)	-	982 529,61	-	982 529,61	71 100,00	2 637 089,96	-	2 708 189,96
	из них:								
623	финансовый результат прошлых отчетных периодов (040130000)	-	-7 212 246,44	-	-7 212 246,44	71 100,00	-5 557 686,09	-	-5 486 586,09
623*	финансовый результат по начисленной амортизации ОЦИ	-	8 194 776,05	-	8 194 776,05	-	8 194 776,05	-	8 194 776,05
624	доходы будущих периодов (040140000)	-	-	-	-	-	-	-	-
625	расходы будущих периодов (040150000)	-	-	-	-	-	-	-	-
900	БАЛАНС (стр. 600 + стр. 620)	-	973 164,42	-	973 164,42	71 100,00	2 629 452,66	-	2 700 552,66

<*> Данные по этим строкам в валюту баланса не входят.

Рисунок В.6 – Баланс МБУК «ГДК» за 2014 г., с.6

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ В

Утв. Приказом Минфина РФ от 25 марта 2011 г. № 33н

**БАЛАНС
ГОСУДАРСТВЕННОГО (МУНИЦИПАЛЬНОГО) УЧРЕЖДЕНИЯ**

на «01» января 2015 г.

Учреждение Обособленное подразделение Учредитель Наименование органа, осуществляющего полномочия учредителя	Форма по ОКУД Дата по ОКПО ИНН по ОКТМО по ОКПО Глава по БК по ОКЕИ
МБУК "ГДК"	0503730
Учреждение	01.01.2015
	2801079415
	10401000000
	383

Периодичность: годовая
 Единица измерения: руб.

Код строки	А К Т И В	На начало года				На конец отчетного периода				итого
		Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по оказанию услуг (работ)	средства во временном распоряжении	итого	Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по оказанию услуг (работ)	средства во временном распоряжении	итого	
2	1	3	4	5	6	7	8	9	10	
I. Нефинансовые активы										
010	Основные средства (балансовая стоимость, 010100000)*, всего	-	17 125 252,86	-	17 125 252,86	-	54 657 720,72	-	54 657 720,72	
в том числе:										
011	недвижимое имущество учреждения (010110000)*	-	8 414 156,17	-	8 414 156,17	-	19 363 586,17	-	19 363 586,17	
012	особо ценное движимое имущество учреждения (010120000)*	-	1 511 967,38	-	1 511 967,38	-	27 686 671,47	-	27 686 671,47	
013	иное движимое имущество учреждения (010130000)*	-	7 199 129,31	-	7 199 129,31	-	7 607 463,08	-	7 607 463,08	
014	предметы лизинга (010140000)*	-	-	-	-	-	-	-	-	
020	Амортизация основных средств*	-	13 241 837,34	-	13 241 837,34	-	17 331 341,61	-	17 331 341,61	
в том числе:										
021	амортизация недвижимого имущества учреждения (010410000)*	-	5 665 667,81	-	5 665 667,81	-	6 674 419,10	-	6 674 419,10	
022	амортизация особо ценного движимого имущества учреждения (010420000)*	-	929 221,62	-	929 221,62	-	3 636 791,71	-	3 636 791,71	
023	амортизация иного движимого имущества учреждения (010430000)*	-	6 646 947,91	-	6 646 947,91	-	7 020 130,80	-	7 020 130,80	
024	амортизация предметов лизинга (010440000)*	-	-	-	-	-	-	-	-	
030	Основные средства (остаточная стоимость, стр. 010 - стр. 020)	-	3 883 415,52	-	3 883 415,52	-	37 326 379,11	-	37 326 379,11	
из них:										
031	недвижимое имущество учреждения (остаточная стоимость, стр.011 - стр.021)	-	2 748 488,36	-	2 748 488,36	-	12 689 167,07	-	12 689 167,07	
032	особо ценное движимое имущество учреждения (остаточная стоимость, стр.012 - стр.022)	-	582 745,76	-	582 745,76	-	24 049 879,76	-	24 049 879,76	
033	иное движимое имущество учреждения (остаточная стоимость, стр.013 - стр.023)	-	552 181,40	-	552 181,40	-	587 332,28	-	587 332,28	
034	предметы лизинга (остаточная стоимость, стр.014 - стр.024)	-	-	-	-	-	-	-	-	

Рисунок В.7 – Баланс МБУК «ГДК» за 2015 г., с.1

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ В

Форма 0503730, с. 2

Код стро-ки	А К Т И В	На начало года				На конец отчетного периода			
		3 Деятельность с целевыми средствами	4 деятельность по оказанию услуг (работ)	5 средства во временном распоряжении	6 итого	7 Деятельность с целевыми средствами	8 деятельность по оказанию услуг (работ)	9 средства во временном распоряжении	10 итого
2	1	-	-	-	-	-	-	-	-
040	Нематериальные активы (балансовая стоимость, 010200000)*, всего	-	-	-	-	-	-	-	-
	из них:	-	-	-	-	-	-	-	-
041	особо ценное движимое имущество учреждения (010220000)*	-	-	-	-	-	-	-	-
042	иное движимое имущество учреждения (010230000)*	-	-	-	-	-	-	-	-
043	предметы лизинга (010240000)*	-	-	-	-	-	-	-	-
050	Амортизация нематериальных активов *	-	-	-	-	-	-	-	-
	из них:	-	-	-	-	-	-	-	-
051	особо ценного движимого имущества учреждения (010429000)*	-	-	-	-	-	-	-	-
052	иного движимого имущества учреждения (010439000)*	-	-	-	-	-	-	-	-
053	предметов лизинга (010449000)*	-	-	-	-	-	-	-	-
060	Нематериальные активы (остаточная стоимость, стр. 040 - стр.050)	-	-	-	-	-	-	-	-
	из них:	-	-	-	-	-	-	-	-
061	особо ценное движимое имущество учреждения (остаточная стоимость, стр. 041 - стр.051)	-	-	-	-	-	-	-	-
062	иное движимое имущество учреждения (остаточная стоимость, стр. 042 - стр.052)	-	-	-	-	-	-	-	-
063	предметы лизинга (остаточная стоимость, стр. 043 - стр.053)	-	-	-	-	-	-	-	-
070	Непроизведенные активы (балансовая стоимость, 010300000)	-	-	-	-	-	5 526 643,81	-	5 526 643,81
080	Материальные запасы (010500000)	-	313 487,06	-	313 487,06	-	246 028,62	-	246 028,62
	из них:	-	-	-	-	-	-	-	-
081	особо ценное движимое имущество учреждения (010520000)*	-	-	-	-	-	-	-	-
090	Вложения в нефинансовые активы (010600000)	-	-	-	-	-	-	-	-
	из них:	-	-	-	-	-	-	-	-
091	в недвижимое имущество учреждения (010610000)	-	-	-	-	-	-	-	-
092	в особо ценное движимое имущество учреждения (010620000)	-	-	-	-	-	-	-	-
093	в иное движимое имущество учреждения (010630000)	-	-	-	-	-	-	-	-
094	в предметы лизинга (010640000)	-	-	-	-	-	-	-	-

Рисунок В.8 – Баланс МБУК «ГДК» за 2015 г., с.2

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ В

Форма 0503730, с. 3

Код строки	А К Т И В	На начало года				На конец отчетного периода			
		3	4	5	6	7	8	9	10
		деятельность с целевыми средствами	деятельность по оказанию услуг (работ)	средства во временном распоряжении	итого	деятельность с целевыми средствами	деятельность по оказанию услуг (работ)	средства во временном распоряжении	итого
2									
100	Нефинансовые активы в пути (010700000)	-	-	-	-	-	-	-	-
	из них:								
101	недвижимое имущество учреждения в пути (010710000)	-	-	-	-	-	-	-	-
102	особо ценное движимое имущество учреждения в пути (010720000)	-	-	-	-	-	-	-	-
103	иное движимое имущество учреждения в пути (010730000)	-	-	-	-	-	-	-	-
104	предметы лизинга в пути (010740000)	-	-	-	-	-	-	-	-
140	Затраты на изготовление готовой продукции, выполнение работ, услуг (010900000)	-	-	-	-	-	-	-	-
150	Итого по разделу I (стр.030 + стр.060 + стр.070 + стр.080 + стр.090 + стр.100 + стр. 140)	-	4 196 902,58	-	4 196 902,58	-	43 099 051,54	-	43 099 051,54
	II. Финансовые активы								
170	Денежные средства учреждения (020100000)	332 763,16	141 997,58	-	474 760,74	19 438,76	833 509,89	-	852 948,65
	в том числе:								
171	денежные средства учреждения на лицевых счетах в органе казначейства (020110000)	332 763,16	141 997,58	-	474 760,74	19 438,76	833 509,89	-	852 948,65
172	денежные средства учреждения в пути в органе казначейства (020113000)	-	-	-	-	-	-	-	-
173	денежные средства учреждения на счетах в кредитной организации (020121000)	-	-	-	-	-	-	-	-
174	денежные средства учреждения в кредитной организации в пути (020123000)	-	-	-	-	-	-	-	-
175	акредитивы на счетах учреждения в кредитной организации (020126000)	-	-	-	-	-	-	-	-
176	денежные средства учреждения в иностранной валюте на счетах в кредитной организации (020127000)	-	-	-	-	-	-	-	-
177	касса (020134000)	-	-	-	-	-	-	-	-
178	денежные документы (020135000)	-	-	-	-	-	-	-	-
179	денежные средства учреждения, размещенные на депозиты в кредитной организации (020122000)	-	-	-	-	-	-	-	-
210	Финансовые вложения (020400000)	-	-	-	-	-	-	-	-
	в том числе:								
211	ценные бумаги, кроме акций (020420000)	-	-	-	-	-	-	-	-
212	акции и иные формы участия в капитале (020430000)	-	-	-	-	-	-	-	-
213	иные финансовые активы (020450000)	-	-	-	-	-	-	-	-

Рисунок В.9 – Баланс МБУК «ГДК» за 2015 г., с.3

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ В

Форма 0503730, с.4

Код строки	А К Т И В	На начало года				На конец отчетного периода			
		3	4	5	6	7	8	9	10
		деятельность с целевыми средствами	деятельность по оказанию услуг (работ)	средства во временном распоряжении	итого	деятельность с целевыми средствами	деятельность по оказанию услуг (работ)	средства во временном распоряжении	итого
2	1								
230	Расчеты по доходам (020500000)	-332 763,16	-	-	-332 763,16	2 341 181,93	1 291 496,69	-	3 632 678,62
260	Расчеты по выданным авансам (020600000)	71 100,00	21 900,00	-	93 000,00	-	-	-	-
290	Расчеты по кредитам, займам (ссудам) (020700000)	-	-	-	-	-	-	-	-
291	в том числе: по предоставленным кредитам, займам (ссудам) (020710000)	-	-	-	-	-	-	-	-
292	в рамках целевых иностранных кредитов (займов) (020720000)	-	-	-	-	-	-	-	-
310	Расчеты с подотчетными лицами (020800000)	-	-	-	-	-	-	-	-
320	Расчеты по ущербу и иным доходам (020900000)	-	-	-	-	-	-	-	-
330	Прочие расчеты с дебиторами (021000000)	-	-1 731 347,50	-	-1 731 347,50	-	-42 265 690,64	-	-42 265 690,64
331	из них: расчеты по налоговым вычетам по НДС (021010000)	-	-	-	-	-	-	-	-
333	расчеты с финансовым органом по наличным денежным средствам (021003000)	-	-	-	-	-	-	-	-
335	расчеты с прочими дебиторами (021005000)	-	-	-	-	-	-	-	-
336	расчеты с учредителем (021006000)*	-	-9 926 123,55	-	-9 926 123,55	-	-52 576 901,45	-	-52 576 901,45
337	амортизация ОЦИ*	-	8 194 776,05	-	8 194 776,05	-	10 311 210,81	-	10 311 210,81
338	остаточная стоимость ОЦИ (стр. 336+стр.337)	-	-1 731 347,50	-	-1 731 347,50	-	-42 265 690,64	-	-42 265 690,64
370	Вложения в финансовые активы (021500000)	-	-	-	-	-	-	-	-
371	в том числе: ценные бумаги, кроме акций (021520000)	-	-	-	-	-	-	-	-
372	акции и иные формы участия в капитале (021530000)	-	-	-	-	-	-	-	-
373	иные финансовые активы (021550000)	-	-	-	-	-	-	-	-
400	Итого по разделу II (стр.170 + стр.210 + стр.230 + стр.260 + стр.290 + стр.310 + стр.320 + стр.330 + стр.337)	71 100,00	-1 567 449,92	-	-1 496 349,92	2 360 620,69	-40 140 684,06	-	-37 780 063,37
410	БАЛАНС (стр. 150 + стр. 400)	71 100,00	2 629 452,66	-	2 700 552,66	2 360 620,69	2 958 367,48	-	5 318 988,17

Рисунок В.10 – Баланс МБУК «ГДК» за 2015 г., с.4

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ В

Форма 0503730, с. 5

Код строки	П А С С И В	На начало года				На конец отчетного периода			
		3	4	5	6	7	8	9	10
		деятельность с целевыми средствами	деятельность по оказанию услуг (работ)	средства во временном распоряжении	итого	деятельность с целевыми средствами	деятельность по оказанию услуг (работ)	средства во временном распоряжении	итого
2	III. Обязательства								
470	Расчеты с кредиторами по долговым обязательствам (0 301 00 000)	-	-	-	-	-	-	-	-
471	в том числе: по долговым обязательствам в рублях (030110000)	-	-	-	-	-	-	-	-
472	по долговым обязательствам по целевым иностранным кредитам (займствованиям) (030120000)	-	-	-	-	-	-	-	-
474	по долговым обязательствам в иностранной валюте (030140000)	-	-	-	-	-	-	-	-
490	Расчеты по принятым обязательствам (030200000)	-	-	-	-	2 183 026,32	2 208 752,15	-	4 391 778,47
510	Расчеты по платежам в бюджеты (030300000)	-	-8 040,30	-	-8 040,30	0,90	-8 817,65	-	-8 816,75
511	из них: расчеты по налогу на доходы физических лиц (030301000)	-	-371,00	-	-371,00	-	-371,00	-	-371,00
512	расчеты по страховым взносам на обязательное социальное страхование (030302000, 030306000)	-	-1,19	-	-1,19	-	-1,19	-	-1,19
513	расчеты по налогу на прибыль организаций (030303000)	-	-5 805,11	-	-5 805,11	-	-5 805,11	-	-5 805,11
514	расчеты по налогу на добавленную стоимость (030304000)	-	-	-	-	-	-	-	-
515	расчеты по прочим платежам в бюджет (030305000, 030312000, 030313000)	-	-	-	-	-	-	-	-
516	расчеты по страховым взносам на медицинское и пенсионное страхование (030307000, 030308000, 030309000, 030310000, 030311000)	-	-1 863,00	-	-1 863,00	0,90	-2 640,35	-	-2 639,45

Рисунок В.11 – Баланс МБУК «ГДК» за 2015 г., с.5

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ В

форма 0503730, с. 6

Код строки	П А С С И В	На начало года			На конец отчетного периода			итого	
		Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по оказанию услуг (работ)	средства во временном распоряжении	Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по оказанию услуг (работ)	средства во временном распоряжении		
	1	3	4	5	6	7	8	9	10
2									
530	Прочие расчеты с кредиторами (030400000)	-	-	-	-	-	-	-	-
	из них:								
531	расчеты по средствам, полученным во временное распоряжение (030401000)	x	x	-	-	x	x	-	-
532	расчеты с депоентами (030402000)	-	-	-	-	-	-	-	-
533	расчеты по удержаниям из выплат по оплате труда (030403000)	-	-	-	-	-	-	-	-
534	внутриведомственные расчеты (030404000)	-	-	-	-	-	-	-	-
536	расчеты с прочими кредиторами (030406000)	-	-	-	-	-	-	-	-
600	Итого по разделу III (стр. 470+ стр. 490 + стр. 510 + стр. 530)	-	-8 040,30	-	-8 040,30	2 183 027,22	2 199 934,50	-	4 382 961,72
	IV. Финансовый результат								
620	Финансовый результат экономического субъекта (040100000) (стр. 623+ стр. 623* + стр. 624 + стр. 625 + стр. 626)	71 100,00	2 637 492,96	-	2 708 592,96	177 593,47	758 432,98	-	936 026,45
	из них:								
623	финансовый результат прошлых отчетных периодов (040130000)	71 100,00	-5 557 283,09	-	-5 486 183,09	177 593,47	-9 552 777,83	-	-9 375 184,36
623*	финансовый результат по начисленной амортизации ОЦИ	-	8 194 776,05	-	8 194 776,05	-	10 311 210,81	-	10 311 210,81
624	доходы будущих периодов (040140000)	-	-	-	-	-	-	-	-
625	расходы будущих периодов (040150000)	-	-	-	-	-	-	-	-
626	резервы предстоящих расходов (040160000)	-	-	-	-	-	-	-	-
900	БАЛАНС (стр. 600 + стр. 620)	71 100,00	2 629 452,66	-	2 700 552,66	2 360 620,69	2 958 367,48	-	5 318 988,17

*> Данные по этим строкам в валюту баланса не входят.

Рисунок В.12 – Баланс МБУК «ГДК» за 2015 г., с.6

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ В

Учреждение
Обособленное подразделение
Учредитель
Наименование органа, осуществляющего полномочия учредителя

МБУК «ГДК»
Учреждение
управление культуры администрации города Благовещенска

Периодичность: годовая
Единица измерения: руб.

Форма по ОКУД
Дата
по ОКПО
ИНН
по ОКТМО
по ОКПО
Глава по БК
по ОКЕИ

КОДЫ
0503730
01.01.2016
2801079415
10401000000
008
383

Утв. Приказом Минфина РФ от 25 марта 2011 г. № 33н
(в ред. Приказов Минфина России от 26.10.2012 № 139н, от 29.12.2014 № 172н)

БАЛАНС
ГОСУДАРСТВЕННОГО (МУНИЦИПАЛЬНОГО) УЧРЕЖДЕНИЯ
на «01» января 2016 г.

Код строки	На начало года		На конец отчетного периода		Итого
	деятельность по государственному заданию	принносящая доход деятельность	деятельность по государственному заданию	принносящая доход деятельность	
2	3	5	6	9	10
010	-	1 411 943,19	78 782 950,81	1 637 680,82	67 136 239,52
011	-	-	40 423 960,42	-	27 975 926,00
012	-	-	28 343 570,02	-	28 456 290,02
013	-	1 411 943,19	10 015 420,37	1 637 680,82	10 704 023,50
014	-	-	-	-	-
020	-	1 345 530,23	29 353 073,38	1 568 157,81	27 618 949,01
021	-	-	16 080 145,85	-	12 408 719,65
022	-	-	3 956 013,36	-	5 132 512,57
023	-	1 345 530,23	9 316 914,17	1 568 157,81	10 077 716,79
024	-	-	-	-	-
030	-	66 412,96	49 429 877,43	69 523,01	39 517 290,51
031	-	-	24 343 814,57	-	15 567 206,35
032	-	-	24 387 556,66	-	23 323 777,45
033	-	66 412,96	698 506,20	69 523,01	626 306,71
034	-	-	-	-	-

Рисунок В.13 – Баланс МБУК «ГДК» за 2016 г., с.1

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ В

Форма 0503730, с. 2

Код строки	А К Т И В	На начало года				На конец отчетного периода			
		3	4	5	6	7	8	9	Итого
		деятельность с целевыми средствами	деятельность по государственному заданию	приносящая доход деятельность	итого	деятельность с целевыми средствами	деятельность по государственному заданию	приносящая доход деятельность	итого
2	1				6				10
040	Нематериальные активы (балансовая стоимость, 010200000)*, всего								
	из них:								
041	особо ценное движимое имущество учреждения (010220000)*								
042	иное движимое имущество учреждения (010230000)*								
043	предметы лизинга (010240000)*								
050	Амортизация нематериальных активов *								
	из них:								
051	особо ценного движимого имущества учреждения (010429000)*								
052	иного движимого имущества учреждения (010439000)*								
053	предметов лизинга (010449000)*								
060	Нематериальные активы (остаточная стоимость, стр. 040 - стр.050)								
	из них:								
061	особо ценное движимое имущество учреждения (остаточная стоимость, стр. 041 - стр.051)								
062	иное движимое имущество учреждения (остаточная стоимость, стр. 042 - стр.052)								
063	предметы лизинга (остаточная стоимость, стр. 043 - стр.053)								
070	Непроизведенные активы (балансовая стоимость, 010300000)		17 044 047,61		17 044 047,61		17 044 047,61		17 044 047,61
080	Материальные запасы (010500000)		301 266,19	40 508,43	341 774,62		563 002,99	126 307,03	689 310,02
	из них:								
081	особо ценное движимое имущество учреждения (010520000)*								
090	Вложения в нефинансовые активы (010600000)								
	из них:								
091	в недвижимое имущество учреждения (010610000)								
092	в особо ценное движимое имущество учреждения (010620000)								
093	в иное движимое имущество учреждения (010630000)								
094	в предметы лизинга (010640000)								

Рисунок В.14 – Баланс МБУК «ГДК» за 2016 г., с.2

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ В

Форма 0503/30, с. 3

А К Т И В	Код стро- ки	На начало года				На конец отчетного периода			
		3	4	5	6	7	8	9	10
		Деятельность с целявыми средствами	Деятельность по государственному заданию	принносящая доход Деятельность	Итого	Деятельность с целявыми средствами	Деятельность по государственному заданию	принносящая доход Деятельность	Итого
Нефинансовые активы в пути (010700000)	2	-	-	-	-	-	-	-	-
из них:	100	-	-	-	-	-	-	-	-
недвижимое имущество учреждения в пути (010710000)	101	-	-	-	-	-	-	-	-
особо ценное движимое имущество учреждения в пути (010720000)	102	-	-	-	-	-	-	-	-
иное движимое имущество учреждения в пути (010730000)	103	-	-	-	-	-	-	-	-
предметы личного пользования (010740000)	104	-	-	-	-	-	-	-	-
Затраты на изготовление готовой продукции, выполнение работ, услуг (010900000)	140	-	-	-	-	-	-	-	-
Итого по разделу I (стр.030 + стр.060 + стр.070 + стр.080 + стр.090 + стр.100 + стр.140)	150	-	66 708 778,27	106 921,39	66 815 699,66	-	57 054 818,10	195 830,04	57 250 648,14
II. Финансовые активы									
Денежные средства учреждения (020100000)	170	19 438,76	802 721,32	47 190,80	869 350,88	70,00	98 198,72	133 283,29	231 552,01
в том числе:									
денежные средства учреждения на лицевых счетах в органе казначейства (020111000)	171	19 438,76	802 721,32	47 190,80	869 350,88	70,00	98 198,72	133 283,29	231 552,01
денежные средства учреждения в пути в органе казначейства (020113000)	172	-	-	-	-	-	-	-	-
денежные средства учреждения на счетах в кредитной организации (020121000)	173	-	-	-	-	-	-	-	-
денежные средства учреждения в кредитной организации в пути (020123000)	174	-	-	-	-	-	-	-	-
аккредитивы на счетах учреждения в кредитной организации (020126000)	175	-	-	-	-	-	-	-	-
денежные средства учреждения в иностранной валюте на счетах в кредитной организации (020127000)	176	-	-	-	-	-	-	-	-
касса (020134000)	177	-	-	-	-	-	-	-	-
денежные документы (020135000)	178	-	-	-	-	-	-	-	-
денежные средства учреждения, размещенные на депозиты в кредитной организации (020122000)	179	-	-	-	-	-	-	-	-
Финансовые вложения (020400000)	210	-	-	-	-	-	-	-	-
в том числе:									
ценные бумаги, кроме акций (020420000)	211	-	-	-	-	-	-	-	-
акции и иные формы участия в капитале (020430000)	212	-	-	-	-	-	-	-	-
иные финансовые активы (020450000)	213	-	-	-	-	-	-	-	-

Рисунок В.15 – Баланс МБУК «ГДК» за 2016 г., с.3

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ В

форма 0503730, с.4

Код стро-ки	А К Т И В	На начало года				На конец отчетного периода			
		3	4	5	6	7	8	9	10
230	Расчеты по доходам (0205000000)	2 341 181,93	1 586 833,19	-	3 928 015,12	-	-	-	-
260	Расчеты по выданным авансам (0206000000)	-	-	-	-	-	-	-	-
290	Расчеты по кредитам, займам (ссудам) (0207000000)	-	-	-	-	-	-	-	-
	в том числе:								
291	по представленным кредитам, займам (ссудам) (0207100000)	-	-	-	-	-	-	-	-
292	в рамках целевых иностранных кредитов (заимствований) (0207200000)	-	-	-	-	-	-	-	-
310	Расчеты с подотчетными лицами (0208000000)	-	-	-	-	-	-	-	-
320	Расчеты по ущербу и иным доходам (0209000000)	-	-	-	-	-	-	-	-
330	Прочие расчеты с дебиторами (0210000000)	-	-64 296 732,14	-	-64 296 732,14	-	-64 296 732,14	-	-64 296 732,14
	из них:								
331	расчеты по налоговым вычетам по НДС (0210100000)	-	-	-	-	-	-	-	-
333	расчеты с финансовым органом по наличным денежным средствам (0210030000)	-	-	-	-	-	-	-	-
335	расчеты с прочими дебиторами (0210050000)	-	-	-	-	-	-	-	-
336	расчеты с кредитором (0210060000)*	x	-85 811 578,05	-	-85 811 578,05	x	-85 811 578,05	-	-85 811 578,05
337	амортизация ОЦИ*	x	21 514 845,91	-	21 514 845,91	x	21 514 845,91	-	21 514 845,91
338	остаточная стоимость ОЦИ (стр. 336+стр.337)	x	-64 296 732,14	-	-64 296 732,14	x	-64 296 732,14	-	-64 296 732,14
370	Вложения в финансовые активы (0215000000)	-	-	-	-	-	-	-	-
	в том числе:								
371	ценные бумаги, кроме акций (0215200000)	-	-	-	-	-	-	-	-
372	акции и иные формы участия в капитале (0215300000)	-	-	-	-	-	-	-	-
373	иные финансовые активы (0215500000)	-	-	-	-	-	-	-	-
380	Расчеты по платежам в бюджеты (0303000000)	-	2 233,75	6 583,90	8 817,65	0,90	2 233,75	13 247,90	15 482,55
400	Итого по разделу II (стр.170 + стр.210 + стр.230 + стр.260 + стр.290 + стр.310 + стр.320 + стр.330 + стр.370 + стр. 380)	2 360 620,69	-61 904 943,88	53 774,70	-59 490 548,49	70,90	-64 196 299,67	146 531,19	-64 049 697,58
410	БАЛАНС (стр. 150 + стр. 400)	2 360 620,69	4 803 834,39	160 696,09	7 325 151,17	70,90	-7 141 481,57	342 361,23	-6 799 049,44

Рисунок В.16 – Баланс МБУК «ГДК» за 2016 г., с.4

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ В

Форма 0503730, с. 5

Код строки	П А С С И В	На начало года			На конец отчетного периода			итого
		3 Деятельность с целевыми средствами	4 Деятельность по государственному заданию	5 приносящая доход деятельность	6 итого	7 Деятельность с целевыми средствами	8 Деятельность по государственному заданию	
2	1							10
	III. Обязательства							
470	Расчеты с кредиторами по долговым обязательствам (0 301 00 000)							
	в том числе:							
471	по долговым обязательствам в рублях (030110000)							
472	по долговым обязательствам по целевым иностранным кредитам (заимствованиям) (030120000)							
474	по долговым обязательствам в иностранной валюте (030140000)							
490	Расчеты по принятым обязательствам (030200000)	2 183 026,32	2 230 757,75		4 413 784,07			
510	Расчеты по платежам в бюджеты (030300000)	0,90			0,90	0,90		0,90
	из них:							
511	расчеты по налогу на доходы физических лиц (030301000)							
512	расчеты по страховым взносам на обязательное социальное страхование (030302000, 030306000)							
513	расчеты по налогу на прибыль организаций (030303000)							
514	расчеты по налогу на добавленную стоимость (030304000)							
515	расчеты по прочим платежам в бюджет (030305000, 030312000, 030313000)							
516	расчеты по страховым взносам на медицинское и пенсионное страхование (030307000, 030308000, 030309000, 030310000, 030311000)	0,90			0,90	0,90		0,90

Рисунок В.17 – Баланс МБУК «ГДК» за 2016 г., с.5

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ В

Форма 0503730, с. 6

Код стро- ки	П А С С И В	На начало года			На конец отчетного периода			итого	
		3	4	5	6	7	8		9
		деятельность с целевыми средствами	деятельность по государственному заданию	приносящая доход деятельность	итого	деятельность с целевыми средствами	деятельность по государственному заданию	приносящая доход деятельность	итого
530	Прочие расчеты с кредиторами (0304000000)	-	-	-	-	-	-	114 396,07	114 396,07
	из них:								10
531	расчеты по средствам, полученным во временное распоряжение (0304010000)	x	x	-	-	x	x	114 396,07	114 396,07
532	расчеты с депонентами (0304020000)	-	-	-	-	-	-	-	-
533	расчеты по удержаниям из выплат по оплате труда (0304030000)	-	-	-	-	-	-	-	-
534	внутриведомственные расчеты (0304040000)	-	-	-	-	-	-	-	-
536	расчеты с прочими кредиторами (0304060000)	-	-	-	-	-	-	-	-
570	Расчеты с подотчетными лицами (0208000000)	-	-	-	-	-	-	-	-
580	Расчеты по доходам (0205000000)	-	-	-	-	-	-	600,00	600,00
590	Расчеты по ущербу и иным доходам (0209000000)	-	-	-	-	-	-	-	-
600	Итого по разделу III (стр.470+ стр.490 + стр. 510 + стр. 530 + стр. 570 + стр. 580 + стр. 590)	2 183 027,22	2 230 757,75	-	4 413 784,97	0,90	-	114 996,07	114 996,97
620	IV. Финансовый результат финансовый результат экономического субъекта (0401000000) (стр. 623+ стр. 623* + стр. 624 + стр. 625 + стр. 626)	177 593,47	2 573 076,64	160 696,09	2 911 366,20	70,00	-7 141 481,57	227 365,16	-6 914 046,41
623	из них: финансовый результат прошлых отчетных периодов (0401300000)	177 593,47	-18 941 769,27	160 696,09	-18 603 479,71	70,00	-28 656 327,48	227 365,16	-28 428 892,32
623*	финансовый результат по начисленной амортизации ОЦИ	x	21 514 845,91	-	21 514 845,91	x	21 514 845,91	-	21 514 845,91
624	доходы будущих периодов (0401400000)	-	-	-	-	-	-	-	-
625	расходы будущих периодов (0401500000)	-	-	-	-	-	-	-	-
626	резервы предстоящих расходов (0401600000)	-	-	-	-	-	-	-	-
900	БАЛАНС (стр. 600 + стр. 620)	2 360 620,69	4 803 834,39	160 696,09	7 325 151,17	70,90	-7 141 481,57	342 361,23	-6 799 049,44

<-> Данные по этим строкам в валюту баланса не входят.

Рисунок В.18 – Баланс МБУК «ГДК» за 2016 г., с.6

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Кодекс профессиональной этики и служебного поведения

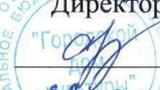
Согласовано:

Представитель от работников

 С.А. Малков
«22» апреля 2016 г.

«Утверждаю

Директор МБУК «ГДК»

 Н.Е. Стулина
«22» апреля 2016 г.



Кодекс профессиональной этики и служебного поведения работников

Муниципального бюджетного учреждения культуры

«Городской дом культуры»

I. Общие положения

1.1. Настоящий кодекс профессиональной этики работников МБУК «ГДК» (далее – учреждение) представляет собой свод основных базовых ценностей, норм и принципов, связанных с реализацией работниками учреждения основных направлений государственной политики в сфере культуры, искусства, культурного наследия при исполнении своих профессиональных обязанностей.

Правовую основу Кодекса составляют Конституция Российской Федерации, общепризнанные принципы и нормы международного права, федеральные законы, нормативные правовые акты Президента Российской Федерации, Правительства Российской Федерации и иных федеральных органов государственной власти, нормативные правовые акты Амурской области.

1.2. Целью настоящего Кодекса является установление правил служебного поведения работников учреждения для достойного выполнения ими своей профессиональной деятельности.

Настоящий Кодекс выполняет следующие функции:

- Содействие формированию ценностно этической основы профессиональной деятельности;
- Обеспечение гарантий осуществления прав граждан;
- Содействие повышению профессионального авторитета культурной среды в обществе.

II. Основные понятия, используемые в настоящем Кодексе

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Г

- профессиональная этика – это совокупность моральных норм, которые определяют отношение человека к своему профессиональному долгу;
- кодекс профессиональной этики работников учреждения - это свод норм одобряющего поведения для работников учреждения;
- материальная выгода - приобретение, которое может быть получено работником учреждения, его близкими родственниками в результате использования или превышения должностных полномочий, а также незаконных действий в интересах третьих лиц с целью получения от них вознаграждения и которое можно определить в качестве дохода в соответствии с налоговым законодательством Российской Федерации;
- личная выгода – заинтересованность работника учреждения, его близких родственников в получении нематериальных благ и нематериальных преимуществ, которая может выражаться в достижении очевидных личных целей;
- конфликт интересов - ситуация, при которой возникает противоречие между заинтересованностью работника учреждения в получении материальной или личной выгоды и правами и законными интересами граждан, организаций, общества или государства, что может повлиять на надлежащее исполнение работником должностных обязанностей;
- коррупция – злоупотребление должностными полномочиями, дача взятки, получение взятки либо иное незаконное использование физическим лицом своего должностного положения, вопреки законным интересам общества и государства, отдельных граждан в целях получения выгоды в виде денег, ценностей, иного имущества или услуг имущественного характера для себя или лицу другими физическими лицами, а также совершение указанных деяний, от имени или в интересах юридического лица;
- конфиденциальная информация – документированная информация на любом носителе, доступ к которой ограничивается в соответствии с законодательством Российской Федерации, в том числе персональные данные граждан Российской Федерации, и которая стала известна работнику в связи с исполнением должностных обязанностей.

III. Основные принципы профессиональной этики работников учреждения

Деятельность работника учреждения основывается на следующих принципах профессиональной этики:

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Г

- соблюдение законности;
- приоритет прав и интересов граждан;
- исполнение должностных обязанностей добросовестно и на профессиональном уровне;
- соблюдение правил делового поведения;
- проявление лояльности;
- добросовестность;
- конфиденциальность;
- справедливость;
- объективность;
- беспристрастность;
- соблюдение общих нравственных норм.

IV. Основные этические ценности работников учреждения

4.1. Основными ценностями работников учреждения при осуществлении своих должностных обязанностей, являются человек и общество, развитие и самореализация личности, сохранение национальной самобытности народов.

Работник учреждения:

- способствует сохранению, развитию и распространению культуры;
- поддерживает неотъемлемость права каждого человека на культурную деятельность, на гуманитарное и художественное образование;
- признает ценность каждого человека и его право на приобщение к культурным ценностям, на доступ к государственным библиотечным и иным собраниям во всех областях культурной деятельности;
- содействует поощрению деятельности граждан по приобщению детей к творчеству и культурному развитию, занятию самообразованием, любительским искусством, ремеслами;
- способствует созданию условий для всеобщего эстетического воспитания, самореализации талантов, развития благотворительности, меценатства и спонсорства в области культуры;
- способствует созданию произведений способных воздействовать на нравственной воспитание детей и молодежи;
- находится в состоянии пополнения своего творческого потенциала;

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Г

- пропагандирует книгу и чтение как источник интеллектуального и духовного развития личности;
- защищает и поддерживает достоинство, учитывает индивидуальность, интересы и культурные потребности граждан.
- демонстрирует уважение ко всем людям и уважает их ценности, культуру, цели, нужды, предпочтения, взаимоотношения и связи с другими людьми.

4.2. Профессиональные ценности работника культуры включают:

- сохранение традиций и развитие театрального искусства, создание условий для художественного творчества и инновационной деятельности;
- создание условий для развития творческой культурной сферы и обеспечение равных возможностей доступа к культурным ценностям и информационным ресурсам;
- инновационную и исследовательскую деятельность, освоение новых педагогических технологий, работу в методических объединениях и творческих группах;
- профессиональную и коммуникативную компетентность;
- глубокое осознание, строгое выполнение законов культурной этики и дисциплины;
- создание подлинной творческой атмосферы в учреждении;
- способствует формированию и развитию культуры чтения и позитивному межкультурному диалогу этнических, языковых и культурных групп, представленных в обществе;
- обеспечение сохранности объектов историко-культурного наследия и их популяризация.

В профессиональные ценности работников учреждения также входят:

- ценности этической ответственности перед профессией, отстаивание и защита достоинства и целостности профессии,
- развитие этических норм, знаний и миссии культурной деятельности;
- ценности, связанные с потребностью самореализации, самоутверждения и самосовершенствования личности работника учреждения, достижение профессионализма в деятельности.

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Г

V. Общие правила поведения во время исполнения работниками учреждения должностных обязанностей

Работник учреждения обязан придерживаться следующих правил поведения при исполнении им своих должностных обязанностей:

- 1) добросовестно и на высоком профессиональном уровне исполнять свои должностные обязанности, соблюдая все требования в соответствии с федеральными законами, иными нормативно-правовыми актами в целях обеспечения эффективной работы в области культуры и реализации возложенных на него задач;
- 2) соблюдать приоритет общественных интересов и общечеловеческих гуманистических ценностей;
- 3) осуществлять свою деятельность в пределах полномочий в учреждении;
- 4) не оказывать предпочтения каким-либо профессиональным или социальным группам и организациям, быть независимым от влияния отдельных граждан, профессиональных или социальных групп и организаций;
- 5) исключать действия, связанные с возможностью приобретения материальной или личной выгоды или влиянием каких-либо личных, имущественных (финансовых) или иных интересов, препятствующих добросовестному исполнению должностных обязанностей;
- 6) быть корректным, внимательным, доброжелательным и вежливым с гражданами, а также в своих отношениях с вышестоящими руководителями, должностными лицами, коллегами и подчиненными;
- 7) проявлять терпимость и уважение к обычаям и традициям народов России, учитывать культурные и иные особенности различных этнических, социальных групп, способствовать межнациональному и межконфессиональному согласию;
- 8) воздерживаться от публичных высказываний, суждений и оценок в отношении деятельности государственных органов, их руководителей;
- 9) не допускать поведения, которое могло бы вызвать сомнение в объективном исполнении своих должностных обязанностей, а также избегать конфликтных ситуаций, способных нанести ущерб их репутации или авторитету учреждения;
- 10) придерживаться правил делового поведения и связанных с предоставлением учреждением муниципальных услуг и работ, этических норм; поддерживать порядок на рабочем месте.

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Г

11) выполнять все профессиональные действия обдуманно, честно, тщательно, проявляя добросовестность.

Работники учреждения не имеют права:

- 1) злоупотреблять должностными полномочиями, склонять кого-либо к правонарушениям, в том числе имеющим коррупционную направленность;
- 2) во время исполнения должностных обязанностей вести себя вызывающе по отношению к окружающим, проявлять негативные эмоции, использовать слова и выражения, не допускаемые деловым этикетом.

В служебном поведении работники учреждения воздерживаются от:

- а) любого вида высказываний и действий дискриминационного характера по признакам пола, возраста, расы, национальности, языка, гражданства, социального, имущественного или семейного положения, политических или религиозных предпочтений;
- б) грубости, проявлений пренебрежительного тона, заносчивости, предвзятых замечаний, предъявления неправомерных, незаслуженных обвинений;
- в) угроз, оскорбительных выражений или реплик, действий, препятствующих нормальному общению или провоцирующих противоправное поведение;
- г) курения во время служебных совещаний, бесед, иного служебного общения с гражданами.

VI. Обращение со служебной информацией

6.1. С учетом основных положений Федерального закона от 27 июля 2006 года N 149ФЗ "Об информации, информационных технологиях и о защите информации" и Федерального закона от 27 июля 2006 года N 152ФЗ "О персональных данных" в отношении доступа к конфиденциальной информации, находящейся в распоряжении учреждения, работники могут обрабатывать и передавать информацию только при соблюдении норм и требований, предусмотренных действующим законодательством.

6.2. Работники учреждения, при наличии у них права доступа к конфиденциальной информации, обязаны соответственно обращаться с этой информацией и всеми документами, полученными во время исполнения или в связи с исполнением своих должностных обязанностей, а также принимать меры для обеспечения гарантии безопасности и конфиденциальности информации,

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Г

которая ему стала известна и за которую он несет ответственность в соответствии с действующим законодательством.

6.3. Работники учреждения не имеют права передавать кому-либо, использовать не по назначению информацию, которую они могут получить во время исполнения своих должностных обязанностей или в связи с ними.

VII. Обращение с вверенными финансовыми средствами, материально-техническими и иными ресурсами

7.1. Осуществляя свои должностные полномочия, работники учреждения должны с пользой, эффективно и экономно управлять вверенными ему финансовыми средствами, имуществом, материально-техническими и иными ресурсами, которые не могут им использоваться для личных целей.

7.2. Исходя из необходимости строгого соблюдения требований Федерального закона от 5 апреля 2013 года № 44-ФЗ «О КОНТРАКТНОЙ СИСТЕМЕ В СФЕРЕ ЗАКУПОК ТОВАРОВ, РАБОТ, УСЛУГ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ НУЖД» и в целях предотвращения коррупции и других злоупотреблений в сфере размещения заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд, работникам учреждения запрещается:

- при проведении процедур размещения заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд, вступать в какие-либо переговоры с потенциальными участниками размещения заказов;
- создавать какими-либо действиями преимущественные условия для определенного круга участников размещения заказов, в том числе для близких родственников должностных лиц и работников учреждения;
- использовать должностное положение вопреки законным интересам учреждения и государства в целом в целях получения материальной или личной выгоды в виде денег, ценностей, иного имущества или услуг имущественного характера, иных имущественных прав для себя или для третьих лиц.

VIII. Конфликт интересов

8.1. В целях недопущения возникновения конфликта интересов в учреждении работники учреждения обязаны:

- воздерживаться от совершения действий и принятия решений, которые могут привести к конфликту интересов;

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Г

- действовать в строгом соответствии с законодательством Российской Федерации, соблюдать правила и процедуры, предусмотренные действующим законодательством и настоящим Кодексом;

- доводить до сведения вышестоящего руководителя информацию о любом возможном конфликте интересов.

8.2. В случае, если непосредственный руководитель должным образом не отреагировал на полученную от работника учреждения информацию, то работнику следует обратиться к вышестоящему руководителю или в управление культуры администрации г. Благовещенска, которые имеют право инициировать или провести проверку поступившей информации.

IX. Внешний вид работника учреждения

9.1. Внешний вид работников учреждения при исполнении ими должностных обязанностей должен соответствовать общепринятому деловому стилю, который отличают официальность, сдержанность, традиционность, аккуратность.

X. Ответственность работника культуры

10.1. Анализ и оценка соблюдения правил профессиональной этики, предусмотренных настоящим Кодексом, являются обязательными при проведении аттестации, включения в резерв кадров, назначении на вышестоящую должность, рассмотрении вопросов поощрения и награждения, а также наложения дисциплинарного взыскания.

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Отчет о независимой оценке качества оказания услуг Муниципальным бюджетным учреждением культуры «Городской дом культуры» г.Благовещенска

В период с января 2016 по октябрь 2016 г. было проведено социологическое исследование «Оценка населением качества оказания услуг МБУК «Городской дом культуры», г.Благовещенск. Анкета исследования приведена в приложении Е.

Цель исследования – определение уровня оценки населением качества оказания услуг МБУК «Городской дом культуры».

Объект исследования – население г. Благовещенска в возрасте от 14 лет.

Предмет исследования – оценка населением качества оказания услуг МБУК «Городской дом культуры».

Методом опроса в форме анкетирования было опрошено 397 респондентов. Опрос проводился в электронном виде (анкету можно заполнить на сайте МБУК «Городской дом культуры») и на улице на массовых мероприятиях. Таким образом, тип выборки в данном исследовании – целевая.

После выбраковки к обработке было допущено **378 анкет**.

87,1 % опрошенных осведомлены о существовании и деятельности Городского дома культуры в Благовещенске (330 респондентов). Далее оценка качества оказания услуг проводилась только осведомленными респондентами.

Таблица Д.1 – Осведомленность о существовании и деятельности ГДК

Осведомлены ли Вы о существовании и деятельности Городского дома культуры в г.Благовещенске?				
		Проценты	Процент допустимых	Накопленный процент
Допустимо	Да	87,1	87,1	87,1
	Нет	12,9	12,9	100,0
	Всего	100,0	100,0	

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Д

Осведомлены ли Вы о существовании и деятельности Городского дома культуры в г.Благовещенске?

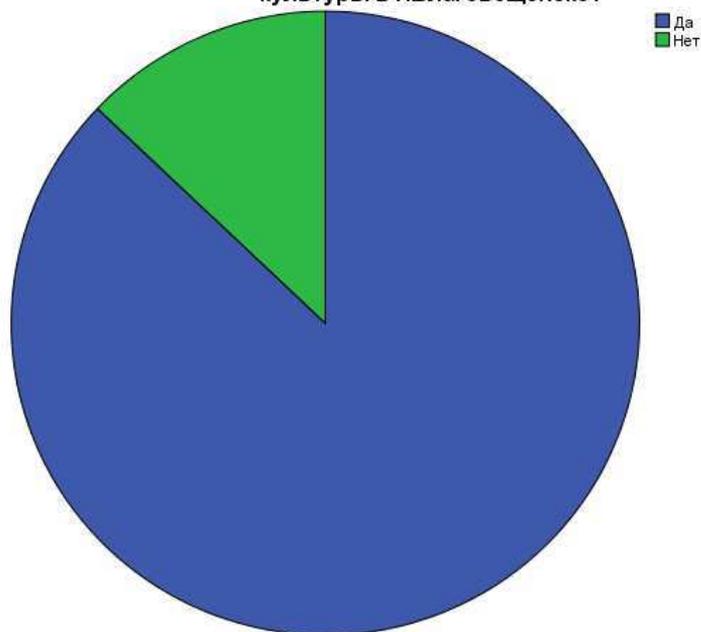


Рисунок Д.1 – Осведомленность о существовании ГДК

Общая половозрастная структура респондентов представлена ниже.

Таблица Д.2 – Половозрастная структура респондентов

Ваш пол				
		Про- центы	Процент допустимых	Накопленный процент
	Мужской	33,7	33,7	33,7
	Женский	66,3	66,3	100,0
	Всего	100,0	100,0	
Сколько вам лет?				
		Процен- ты	Процент до- пустимых	Накопленный процент
	14-18 лет	14,0	14,0	14,0
	19-23 года	20,2	20,2	34,3
	24-28 лет	16,9	16,9	51,1
	29-33 года	9,0	9,0	60,1
	34-38 лет	12,9	12,9	73,0
	39-43 года	6,7	6,7	79,8
	44-48 лет	2,8	2,8	82,6
	49-53 года	5,1	5,1	87,6
	54-58 лет	5,6	5,6	93,3
	старше 59 лет	6,7	6,7	100,0
	Всего	100,0	100,0	

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Д

66 % опрошенных – женщины. Это связано с желанием населения принять участие в независимой оценке учреждения в электронной форме на сайте учреждения.

86% опрошенных достигли совершеннолетнего возраста. Половина опрошенного населения – молодежь, другая половина люди взрослого и пожилого возраста.

Проведем перекрестный анализ социально-демографических характеристик осведомленных и не осведомленных респондентов.

Таблица Д.3 – Комбинационная таблица

Комбинационная таблица Ваш пол * Осведомлены ли Вы о существовании и деятельности Городского дома культуры в г.Благовещенске?				
% в Ваш пол				
		Осведомлены ли Вы о существовании и деятельности Городского дома культуры в г.Благовещенске?		Всего
		Да	Нет	
Ваш пол	Мужской	83,3%	16,7%	100,0%
	Женский	89,0%	11,0%	100,0%
Всего		87,1%	12,9%	100,0%

Как показывают результаты исследования, и мужчины, и женщины большей частью осведомлены о деятельности ГДК, однако процент осведомленности населения женского пола все же немного выше. Вероятно, это связано с тем, что именно женщины занимаются организацией семейного досуга.

Таблица Д.4 - Комбинационная таблица

Комбинационная таблица Сколько вам лет? * Осведомлены ли Вы о существовании и деятельности Городского дома культуры в г.Благовещенске?				
% в Сколько вам лет?				
		Осведомлены ли Вы о существовании и деятельности Городского дома культуры в г.Благовещенске?		Всего
		Да	Нет	
Сколько вам лет?	14-18 лет	72,0%	28,0%	100,0%
	19-23 года	86,1%	13,9%	100,0%
	24-28 лет	90,0%	10,0%	100,0%
	29-33 года	87,5%	12,5%	100,0%
	34-38 лет	87,0%	13,0%	100,0%
	39-43 года	100,0%		100,0%
	44-48 лет	80,0%	20,0%	100,0%
	49-53 года	100,0%		100,0%
	54-58 лет	90,0%	10,0%	100,0%
	старше 59 лет	91,7%	8,3%	100,0%
Всего		87,1%	12,9%	100,0%

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Д

Провалов в осведомленности по возрасту респондентов также не наблюдается. В целом, наименее осведомлены опрошенные в возрасте 14-18 лет, что вероятно связано с юным возрастом респондентов. Необходимо уделить внимание повышению уровня осведомленности населения об услугах Городского дома культуры по всем категориям населения.

Низким является уровень осведомленности об оказании методической помощи населению и организациям (осведомлены только 13% респондентов), проведении мастер-классов (осведомлены 38%), выставочной деятельности (осведомлены 49% респондентов). Выставочная деятельность и мастер-классы по декоративно прикладному творчеству – относительно новые направления в деятельности ГДК, стали активно развиваться с открытием в 2014 г. «Дома ремесел» (отдела декоративно-прикладного искусства Городского дома культуры). Рекомендуются направить усилия на пропаганду данных направлений работы учреждения с целью повышения уровня осведомленности о них и поднятию культурного уровня населения.

Организация массовых праздников (78%), работа детских студий (63%), организация и проведение фестивалей и конкурсов (60%), организация концертных программ, показ спектаклей (78%) имеют достаточно высокий уровень осведомленности.

В данном направлении рекомендуется разработка комплекса мероприятий для повышения и поддержки уровня осведомленности населения об услугах Городского дома культуры.

Независимая оценка качества оказания услуг учреждением проведена по следующим критериям (в соответствии с приказом Минкультуры России от 20.11.15 №2830): открытость и доступность информации об организациях культуры; комфортность условий предоставления услуг и доступность их получения; время ожидания предоставления услуги; доброжелательность, вежливость, компетентность работников организации культуры; удовлетворенность качеством оказания услуг.

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Д

Таблица Д.5 – Деятельность МБУК «ГДК»

		Ответы	Процент наблюдений
		Проценты	
О какой деятельности (услугах) Городского дома культуры Вам известно?	Организация и проведение фестивалей и конкурсов	14,6%	59,6%
	Выставочная деятельность	12,0%	48,7%
	Проведение мастер-классов	9,3%	37,8%
	Работа кинозала	6,1%	25,0%
	Оказание методической помощи населению и организациям	3,3%	13,5%
	Работа детских студий	15,4%	62,8%
	Организация концертных программ, показ спектаклей	14,2%	57,7%
	Проведение тематических фотосессий	5,8%	23,7%
	Организация массовых праздников	19,2%	78,2%
Всего		100,0%	407,1%

Оценка уровня информирования о новых мероприятиях проводилась по шкале от 0 до 7 баллов.

Таблица Д.6 – Оценка уровня информирования

Оцените уровень информирования о новых мероприятиях учреждения по шкале				
		Проценты	Процент допустимых	Накопленный процент
	0 баллов	1,7	1,9	1,9
	1 балл	5,1	5,8	7,7
	2 балла	3,4	3,8	11,5
	3 балла	12,9	14,7	26,3
	4 балла	15,2	17,3	43,6
	5 баллов	23,6	26,9	70,5
	6 баллов	7,3	8,3	78,8
	7 баллов	18,5	21,2	100,0
	Всего	87,6	100,0	
Пропущенные		12,4		
Всего		100,0		

Средняя оценка уровня информирования о новых мероприятиях – **4,6**. Это достаточно высокая оценка уровня информирования. Однако, более 10% респондентов оценивают уровень информирования о новых мероприятиях как очень низкий (0-2 балла). Рекомендуются усовершенствовать работу учреждения в данном направлении.

Самыми распространенными среди населения источниками информации о мероприятиях Городского дома культуры являются телевидение (47%), ин-

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Д

формация от друзей, знакомых, родственников, коллег (40%) и социальные сети (40%). Для повышения уровня информирования населения целесообразно активнее использовать данные коммуникативные источники.

Таблица Д.7 – Источники информирования

		Ответы	Процент наблюдений
		Про- центы	
Источники информирования ^а	1) Телевидение	20,3%	46,8%
	2) Радио	4,2%	9,6%
	3) Газеты (журналы)	8,4%	19,2%
	4) Сайты учреждений культуры	10,0%	23,1%
	5) Другие интернет-сайты	9,2%	21,2%
	6) Социальные сети	17,3%	39,7%
	7) Друзья/знакомые/родственники/коллеги	17,5%	40,4%
	8) Рекламная продукция (буклеты, баннеры, флаеры, афиши)	13,1%	30,1%
Всего		100,0%	230,1%
Респондент мог выбрать несколько вариантов ответа			

Комфортность условий предоставления услуг и доступность их получения оценивалась респондентами по шкале от 0 до 5 баллов.

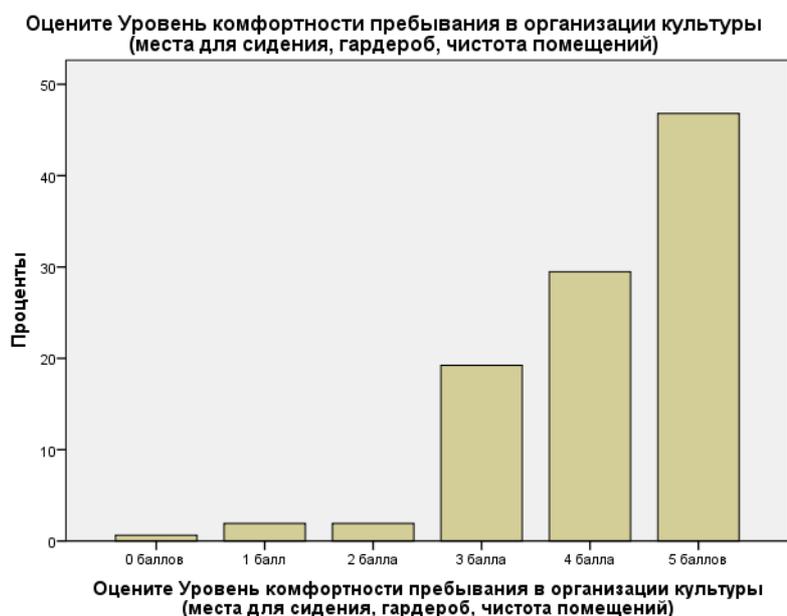


Рисунок Д. 2 – Оценка уровня комфортности

По критерию «уровень комфортности пребывания в организации культуры (места для сидения, гардероб, чистота помещений) средняя оценка респон-

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Д

дентов составила **4,15** баллов. Большинство опрошенных высоко оценили уровень комфортности пребывания в организации культуры: 4 балла (30% респондентов), 5 баллов (47%).

Транспортная и пешая доступность организации культуры получила среднюю оценку 4,62 балла, что обусловлено действительно удобным местоположением учреждения. Большинство респондентов (73%) дали оценку в 5 баллов.

Таблица Д.8 – Транспортная и пешая доступность учреждения

Оцените Транспортная и пешая доступность учреждения				
		Проценты	Процент допустимых	Накопленный процент
Допустимо	1 балл	,6	,6	,6
	2 балла	1,7	1,9	2,6
	3 балла	5,1	5,8	8,3
	4 балла	15,7	17,9	26,3
	5 баллов	64,6	73,7	100,0
	Всего	87,6	100,0	
Пропущенные	Системные	12,4		
Всего		100,0		

Удобство пользования электронными сервисами, предоставляемыми учреждением посетителям в среднем было оценено на **4,26** баллов.



Рисунок Д.3 – Удобство пользования электронными сервисами

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Д

64% респондентов оценили удобство пользования электронными сервисами учреждения на 5 баллов. Процент неудовлетворенных респондентов, давших оценку 0-2 балла, составляет менее 10.

По критерию «время ожидания предоставления услуги» была задана шкала от 0 до 7 баллов. Удобство графика работы организации культуры в среднем было оценено **6,05** баллов. 54% оценили график работы учреждения на 7 баллов.

Таблица Д.9 – Удобство графика работы

Оцените Удобство графика работы Городского дома культуры				
		Проценты	Процент допустимых	Накопленный процент
Допустимо	0 баллов	,6	,6	,6
	1 балл	1,1	1,3	1,9
	2 балла	,6	,6	2,6
	3 балла	2,8	3,2	5,8
	4 балла	2,2	2,6	8,3
	5 баллов	18,5	21,2	29,5
	6 баллов	14,6	16,7	46,2
	7 баллов	47,2	53,8	100,0
Всего		87,6	100,0	
Пропущенные	Системные	12,4		
Всего		100,0		

Оцените Доброжелательность, вежливость и компетентность персонала учреждения

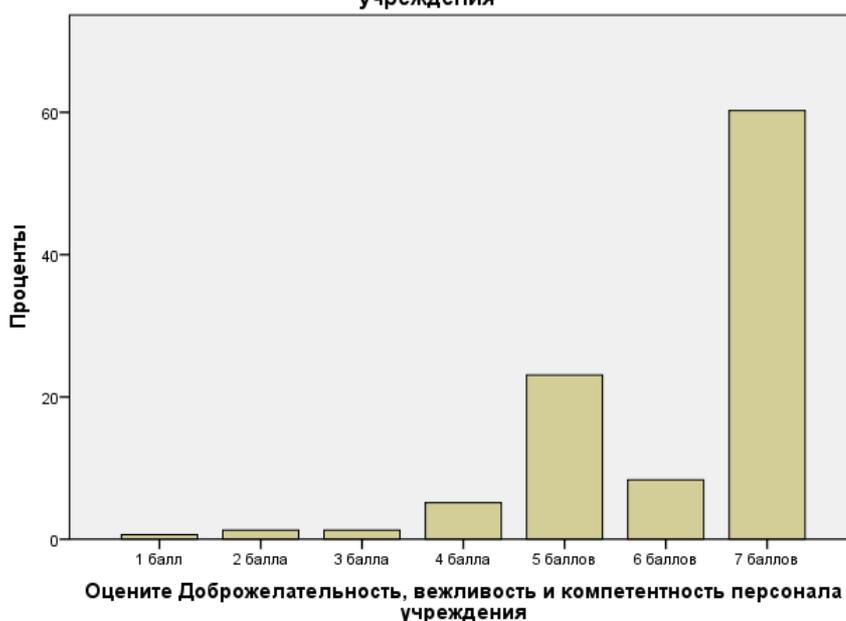


Рисунок Д.4 – Доброжелательность, вежливость и компетентность персонала

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Д

Доброжелательность, вежливость и компетентность персонала организации культуры оценивалась респондентами по шкале от 0 до 7 баллов. Средняя оценка по данному критерию составила **6,15** баллов. 60% респондентов оценили доброжелательность, вежливость и компетентность работников ГДК на 7 баллов.

Уровень удовлетворенности качеством оказания услуг организации культуры в целом оценивался по шкале от 0 до 5 баллов: от не удовлетворен до полностью удовлетворен.

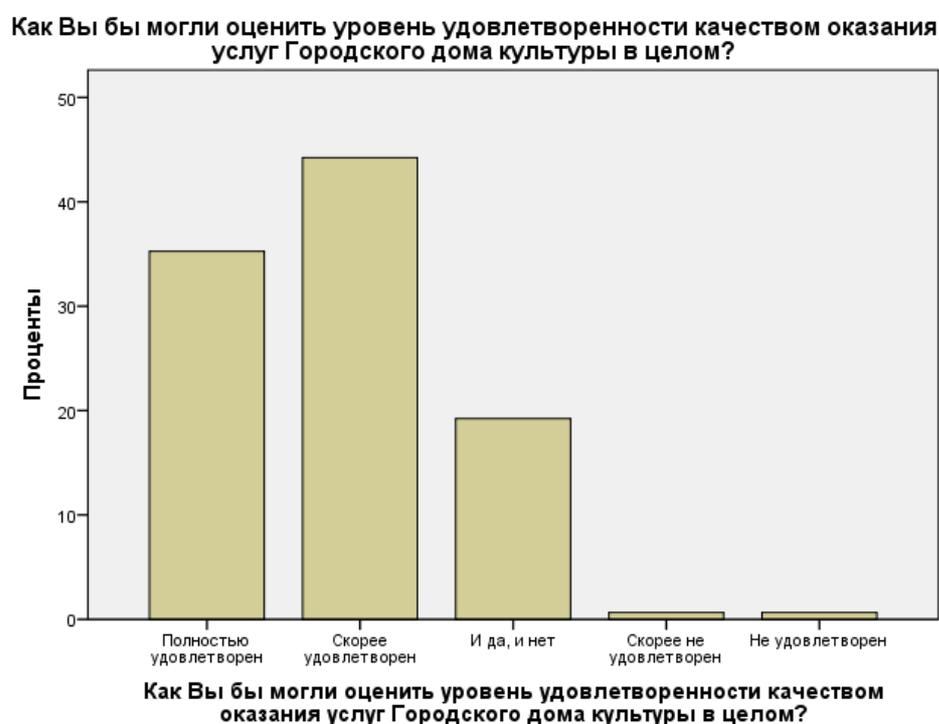


Рисунок Д.5 – Уровень удовлетворенности качеством оказания услуг

Полностью удовлетворены качеством оказания услуг населению Городским домом культуры 35% респондентов, скорее удовлетворены – 44,2 %.

19% респондентов признаются, что есть услуги, качеством которых они удовлетворены, а есть те, качество которых опрошенные оценивают как недостаточное. Только 1% опрошенных не удовлетворен качеством оказания услуг. Средняя оценка **4,7**.

Разнообразие творческих групп, кружков по интересам оценивалось респондентами по шкале от 0 до 9 баллов.

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Д

Таблица Д.10 – Разнообразие творческих коллективов

Оцените разнообразие творческих коллективов, групп и кружков по интересам Городского дома культуры				
		Проценты	Процент допустимых	Накопленный процент
Допустимо	0 баллов	,6	,6	,6
	1 балл	,6	,6	1,3
	3 балла	3,9	4,5	5,8
	4 балла	2,8	3,2	9,0
	5 баллов	16,3	18,6	27,6
	6 баллов	9,0	10,3	37,8
	7 баллов	18,0	20,5	58,3
	8 баллов	9,0	10,3	68,6
	9 баллов	27,5	31,4	100,0
	Всего	87,6	100,0	
Пропущенные	Системные	12,4		
Всего		100,0		

Средняя оценка разнообразия творческих коллективов ГДК **6,9** баллов. Максимальную оценку по данному критерию дали 31% респондентов, 10% оценили разнообразие творческих коллективов на 8 баллов, 20% - на 7 баллов. В общем, показатель разнообразия творческих коллективов оценен населением высоко. Возможно, появление творческих коллективов по другим направлениям увеличило бы оценку по данному основанию.

Качество проведения культурно-массовых мероприятий оценивалось респондентами по шкале от 0 до 10 баллов.

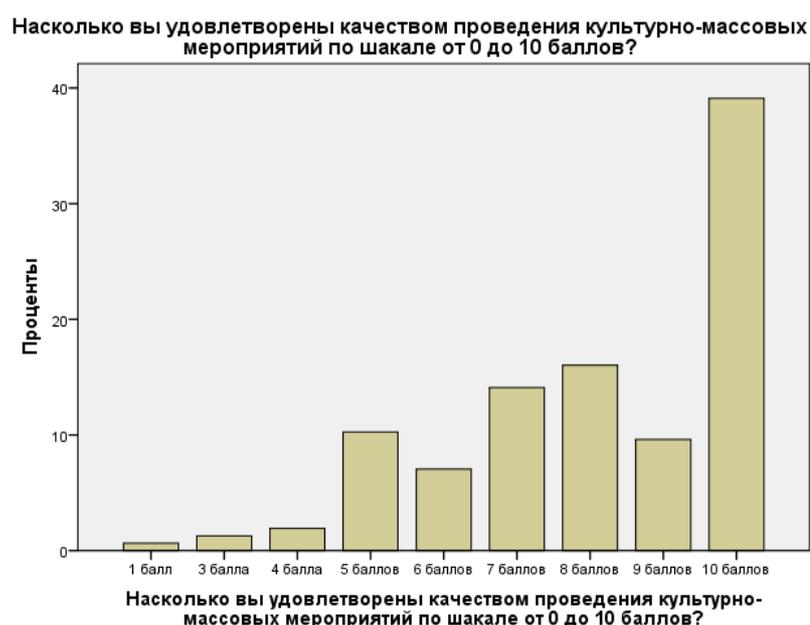


Рисунок Д.6 – Удовлетворенность качеством мероприятий

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Д

Средний балл удовлетворенности качеством проведения культурно-массовых мероприятий Городским домом культуры – **8,1**. 39 % опрошенных оценили работу ГДК по данному направлению в 10 баллов, 10% - в 9 баллов, 16% - в 8 баллов. Менее 4% респондентов не удовлетворены качеством проведения культурно-массовых мероприятий (оценки от 1 до 4 баллов).

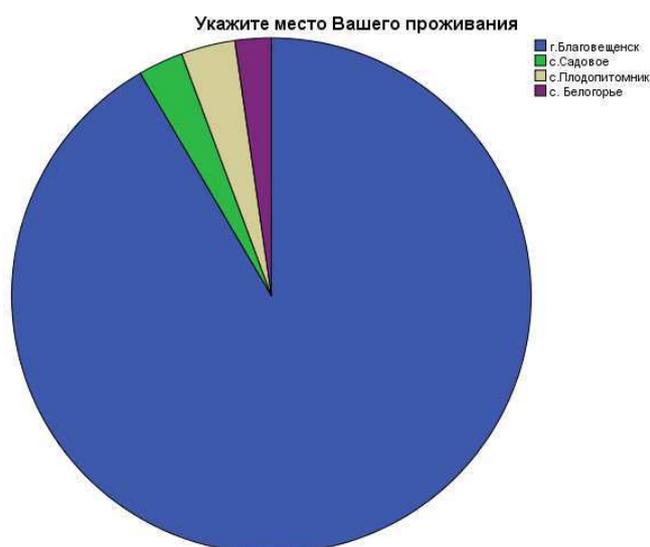


Рисунок Д.7 – Место проживания респондента

Приведем структуру опрошенных респондентов в соответствии с местом проживания. 91% опрошенных проживают в г.Благовещенске, 9% респондентов – жители отдалённых территорий города (с.Садовое, с.Плодопитомник, с.Белогорье по 3%).

Таблица Д.11 – Комбинационная таблица

Комбинационная таблица Как Вы бы могли оценить уровень удовлетворенности качеством оказания услуг Городского дома культуры в целом? * Укажите место Вашего проживания						
		Укажите место Вашего проживания				Всего
		г.Благовещенск	с.Садовое	с.Плодопитомник	с. Белогорье	
Как Вы бы могли оценить уровень удовлетворенности качеством оказания услуг Городского дома культуры в целом?	Полностью удовлетворен	35,4%	100,0%	25,0%		35,3%
	Скорее удовлетворен	44,9%		25,0%	66,7%	44,2%
	И да, и нет	19,0%		50,0%		19,2%
	Скорее не удовлетворен	0,7%				0,6%
	Не удовлетворен				33,3%	0,6%
Всего		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Д

Проанализируем уровень удовлетворенности качеством оказания услуг Городским домом культуры в целом в отделениях.

Качеством работы ДК в с.Садовое довольны 100% опрошенных респондентов, проживающих на территории села. Качеством оказания услуг ДК с.Плодопитомник удовлетворены 50% опрошенных, 50% - удовлетворены не всеми услугами. По ДК с.Белогорье процент удовлетворенных качеством оказания услуг – 66,7%, 30% - не удовлетворены. Рекомендуется усилить контроль за работой отделений Городского дома культуры в целях повышения общего уровня качества оказания услуг учреждением.

Таким образом, была проведена оценка качества оказания услуг МБУК «Городской дом культуры». По большинству критериев оценка приближена к максимальной. Средняя оценка уровня информирования о новых мероприятиях – **4,6** из 7, по критерию «уровень комфортности пребывания в организации культуры (места для сидения, гардероб, чистота помещений) средняя оценка респондентов составила **4,15** баллов из 5, транспортная и пешая доступность организации культуры получила среднюю оценку 4,62 балла из 5, удобство пользования электронными сервисами, предоставляемыми учреждением посетителям в среднем было оценено на **4,26** баллов из 5, удобство графика работы организации культуры в среднем было оценено **6,05** баллов из 7, доброжелательность, вежливость и компетентность персонала организации культуры оценены на **6,15** баллов из 7, средняя оценка уровня удовлетворенности качеством оказания услуг организации культуры в целом **4,7** из 5, средняя оценка разнообразия творческих коллективов ГДК **6,9** баллов из 9, оценка качества проведения культурно-массовых мероприятий Городским домом культуры – **8,1** из 10.

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Анкета оценки населением качества оказания услуг МБУК «Городской дом культуры»

Анкета

Уважаемый респондент!

Просим Вас принять участие в исследовании, которое проводится с целью совершенствования деятельности Городского дома культуры. Отметьте выбранный Вами вариант ответа или впишите свой.

Мы гарантируем Вам конфиденциальность, полученные данные будут использованы только в обобщенном виде.

1 Осведомлены ли Вы о существовании и деятельности Городского дома культуры в г.Благовещенске?

- 1) Да
- 2) Нет

Если Вы ответили «Нет», просим Вас перейти к вопросу №9.

2 О какой деятельности (услугах) Городского дома культуры Вам известно?

- 1) Организация и проведение фестивалей и конкурсов
- 2) Выставочная деятельность
- 3) Проведение мастер-классов
- 4) Работа кинозала
- 5) Оказание методической помощи населению и организациям
- 6) Работа детских студий. *Подчеркните каких именно:* Театральной, Цирковой, Танцевальных, Музыкальных
- 7) Организация концертных программ, показ спектаклей
- 8) Проведение тематических фотосессий
- 9) Организация массовых праздников

3 Оцените уровень информирования о новых мероприятиях учреждения по шкале:

0 баллов	1 балл	2 балла	3 балла	4 балла	5 баллов	6 баллов	7 баллов

3 Из каких источников информации Вы узнаете об услугах и деятельности Городского дома культуры? (Отметьте не более 3х вариантов ответа)

- 1) Телевидение
- 2) Радио
- 3) Газеты (журналы)
- 4) Сайты учреждений культуры
- 5) Другие интернет-сайты
- 6) Социальные сети
- 7) Друзья/знакомые/родственники/коллеги
- 8) Рекламная продукция (буклеты, баннеры, флаеры, афиши)
- 9) Другое (*укажите*) _____

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Е

5 Оцените комфортность условий предоставления услуг Городского дома культуры и доступность их получения согласно критериям:

№	Критерий	Оценка от 0 до 5 баллов
5.1	Уровень комфортности пребывания в организации культуры (места для сидения, гардероб, чистота помещений)	
5.2	Транспортная и пешая доступность учреждения	
5.3	Удобство пользования электронными сервисами учреждения	
№	Критерий	Оценка от 0 до 7 баллов
5.4	Удобство графика работы Городского дома культуры	
5.5	Доброжелательность, вежливость и компетентность персонала учреждения	

6 Как Вы бы могли оценить уровень удовлетворенности качеством оказания услуг Городского дома культуры в целом?

- 1) Полностью удовлетворен
- 2) Скорее удовлетворен
- 3) И да, и нет
- 4) Скорее не удовлетворен
- 5) Не удовлетворен

7 Оцените разнообразие творческих коллективов, групп и кружков по интересам Городского дома культуры.

0 баллов	1 балл	2 балла	3 балла	4 балла	5 баллов	6 баллов	7 баллов	8 баллов	9 баллов

8 Насколько вы удовлетворены качеством проведения культурно-массовых мероприятий по шкале от 0 до 10 баллов?

Ваша оценка _____

В заключение несколько вопросов о Вас.

9 Ваш пол.

- 1) Мужской
- 2) Женский

10 Сколько Вам лет?

- 1) 14 – 18 лет.
- 2) 19 – 23 года.
- 3) 24 – 28 лет.
- 4) 29 – 33 года.
- 5) 34 – 38 лет.
- 6) 39 – 43 года.

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Е

- 7) 44 – 48 лет.
- 8) 49 – 53 года.
- 9) 54 – 58 лет.
- 10) Старше 59 лет.

11 Укажите уровень Вашего образования.

1 Высшее	2 Среднее специальное	3 Среднее общее	4 Непол- ное сред- нее
-------------	-----------------------------	-----------------------	------------------------------

12 Как бы Вы могли описать Ваше материальное положение в настоящее время?

- 1) Денег с трудом хватает на питание и одежду.
- 2) Денег хватает на питание и одежду, но купить сейчас крупную бытовую технику было бы сложно.
- 3) Моих доходов хватает на все, кроме таких крупных приобретений, как квартира, машина.
- 4) Материальных затруднений не испытываю.

13 Укажите место Вашего проживания.

- 1) г.Благовещенск
- 2) с.Садовое
- 3) с.Плодопитомник
- 4) с. Белогорье

*Благодарим Вас за участие в исследовании! Ваше мнение для нас очень важно!
С результатами исследования можно будет ознакомиться на сайтах Управления культуры администрации г.Благовещенска и Городского дома культуры.*