

УДК 65

**СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ УПРАВЛЕНИЯ КОМПЛЕКСНОЙ
СТРАТЕГИЕЙ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ****Макеева Е.Л.***студент магистратуры,**АНОВО «Московский международный университет»,**Россия, Москва*

Аннотация. В работе рассмотрено современное состояние управления комплексной стратегией развития театрально-зрелищных услуг в России, рассмотрены теоретические основы развития стратегии, направленные на развитие и реализацию культурного и духовного потенциала каждой личности и общества в целом, включающие два этапа стратегического развития театрально-зрелищных услуг, - планирование и управление. Необходимость стратегического планирования определяется потребностью личности и общества в культурно-творческом самовыражении, освоении накопленных культурных и общепринятых духовных ценностей [1].

Ключевыми факторами, определяющими стратегическое планирование, являются привлекательность театрально-зрелищных услуг и уровень конкуренции. Влияние этих факторов естественным образом определяют позицию предприятия на рынке театральных услуг. Успешность управления комплексной стратегией тесно связана с возможностями рынка театрально-зрелищных услуг, рисками внешней среды и внутренними потенциальными возможностями театра. Методология стратегического управления при планировании развития позволяет анализировать внутреннее и внешнее воздействие на театральное искусство, эффективно развивать творческую и финансовую деятельности театрально-зрелищных услуг.

Ключевые слова: комплексная стратегия, планирование и управление, стратегическое управление.

***MODERN STATE CONTROL DEVELOPMENT STRATEGY OF THE
ENTERPRISE***

Makeeva E. L.

*Master's degree student,
Moscow international University,
Russia, Moscow*

Annotation. The paper considers the current state of management of a comprehensive strategy for the development of theatrical and entertainment services in Russia, considers the theoretical foundations of the strategy aimed at the development and realization of the cultural and spiritual potential of each individual and society as a whole, including two stages of strategic development of theatrical and entertainment services-planning and management. The need for strategic planning is determined by the need of the individual and society in cultural and creative self-expression, the development of accumulated cultural and generally accepted spiritual values.

The key factors determining strategic planning are the attractiveness of theatrical and entertainment services and the level of competition. The influence of these factors naturally determine the position of the company in the market of theatrical services. The success of the integrated management strategy is closely linked with the market of theatre-spectacle services, risk of external environment and internal potential of the theater. The methodology of strategic management in the planning of development allows to analyze the internal and external impact on the theatrical art, effectively develop the creative and financial activities of theatrical and entertainment services.

Keywords: integrated strategy, planning and management, strategic management.

Комплексный подход к стратегическому управлению театральной деятельностью сфокусирован на формирование и укрепление конкурентных
Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

преимуществ театрально-зрелищных услуг, основан на взаимных связях стратегического менеджмента с государственной бюджетной поддержкой театрального процесса, маркетинга, инновационным развитием управления творческим персоналом.

Стратегическая миссия театра - доводить до общественного сознания идеи и ценности, инициируя людей к творчеству во всех сферах социальной жизни, сохраняя и развивая культуру и языки народов России. Управление театральным творческим производством характеризуется неразрывной связью с театральным образованием. Российская организационная модульная система репертуарного театра обеспечивает не только возможность активного сотрудничества столичных и периферийных театров с учебными заведениями в образовательном процессе, но и целенаправленном продолжении образования в театральных труппах в процессе практической творческой деятельности. Репертуарная модель театра с постоянно развивающейся труппой способна обеспечивать развитие театрально-зрелищных услуг и преемственность поколений актерского мастерства [2].

Для театрального направления деятельности России проблемы стратегического развития и управления существенны и сравнительно новы, рыночные отношения театрально-зрелищных услуг изменили доступность бюджетного финансирования учреждений культуры, перед руководителями предприятий, работающих на рынке театрально-зрелищных услуг, поставлена задача о необходимости разработки стратегических направлений развития предприятия театрально-зрелищных услуг. Комплексная стратегия развития театральной деятельности и правильное управление разработанной стратегией зависит от влияния ряда факторов и условий внешнего и внутреннего рынка. Наиболее значимые из них следующие:

- политика правительства по долгосрочному развитию театрального -зрелищных услуг;

- состояние конкурентной среды столичных и периферийных театров;
- уровнем платежеспособного спроса, при низком уровне доходов населения;
- преимуществ ожидаемых новаций отечественного театра на зарубежных гастролях;
- внутренняя среда, связанная с потенциалом театра, развитием его репертуара, театральным искусством артистов, финансовыми ресурсами взаимосвязанными с прямой государственной регулярной поддержкой и частными инвестициями.

Стратегия-это сформированный документ, где отражены стратегическое видение развития театра, обеспечивающее конкурентное преимущество в перспективе на рынке услуг в том числе, набор основных целей, правил, которыми руководствуется менеджмент при принятии управленческих решений для достижения целей на определенный период времени [3].

В Концепции долгосрочного развития театрального искусства в Российской Федерации на период до 2020 года представлен анализ современного состояния театрального-зрелищных услуг в России, сформулированы цели и задачи, определены пошагово основные направления развития театрального дела и театрально-зрелищных услуг. В соответствии с Указом Президента, 2019 год в России объявлен годом театра. Основные задачи Года театра связаны с сохранением и популяризацией лучших отечественных театральных традиций и достижений, сохранением доступности для населения лучших образцов театрального искусства, совершенствованием организационной структуры театрального дела и театрального образования [4]. Образцом творчества можно рассматривать театр «У Никитских ворот» основанный в 1983 году режиссером и

драматургом Марком Розовским. Художественный руководитель театра сумел создать великолепный актерский коллектив, при этом превратил театр из любительского в высокопрофессиональный центр искусства.

Руководитель театра «У Никитских ворот» высказал мнение, что его взволновал майский указ Владимира Путина в части, касающейся развития и поддержки отечественной культуры и театрально-зрелищных услуг. Бесспорно, мысли, идеи и стремления, заложенные в приказе, сфокусированные на развитие культуры и своевременные. Но ведь развитие театра—сложный, созидательный, творческий процесс. И надо, чтобы Министерство культуры России разъяснило, как видятся пути, потенциал исполнения этого указа президента.

Как человек театральный, руководитель театра заинтересован, чтобы в нашей стране, наконец, был разработан новый закон о культуре, а, следовательно, и закон о театре. А он должен включать в себя те конкретные требования, которые сегодня общество предъявляет к театру и государству.

В театрах много накопившихся проблем. Например, проблема самостоятельности театрального производства. Театр «У Никитских ворот» — государственный театр и зависим от государственной политики. Какую бы он инициативу театр не проявил, ее необходимо согласовывать, пробивать в государственных структурах, доказывать очевидное, а значит, погрузиться в бюрократию. Театр лишен самостоятельного утверждения той инициативы, которая, на взгляд руководства театра, может быть интересна театру и обществу.

Например, не так давно в театре «У Никитских ворот» руководитель театра организовал библиотеку, за личный счет. Кроме того, подарил в нее собственную коллекцию театральных книг, насчитывающую тысячу томов, и книжные вложения друзей. Руководитель хотел придать ей статус библиотеки Театра «У Никитских ворот», что позволило бы сделать ее открытой и для артистов, и для зрителя, и студентов. Зарегистрировать Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

театральную библиотеку официально, придав ей законный статус, оказалось крайне сложно. Выяснилось, что Департамент культуры Москвы не располагает правами и полномочиями, связанными с регистрацией культурного наследия театра.

Далее, пример: в театре хотели провести перепланировку, открыть еще одну сцену, перестроить на верхнем этаже репетиционное помещение. То есть открыть театр в чердачном помещении. Для этого нужно пройти определённый бюрократический заслон. Театры самостоятельно лишены возможности реализовывать свои проекты, которые были бы стратегическим развитием театра, а как итог — и культурной жизни столицы.

Следующий вопрос: можно ли стать в государственном театре частным владельцем спектакля при условии, что поставлен он за свой счет? Согласно сегодняшнему законодательству РФ — нельзя. При наличии такого права, можно было бы расширяться и укреплять театральные зрелищные услуги.

Опять же — может ли художественный руководитель планировать работу на несколько лет вперед, обеспечивая стратегическое развитие? Ведь делать репертуарный театр и наполнять его художественными, инновационными идеями можно только при условии, если в нем есть определенная репертуарная стратегия. Но дотацию, которую получает театр, рассчитана только на ближайшие перспективы год, полгода. Какой будет объём дотации в следующем сезоне и будет ли вообще — неизвестно. Не представляется возможным ничего планировать в долгосрочной перспективе [5].

В ближайшей перспективе российская экономика намерена переходить к инновационному типу развития бизнеса. При этом ведущая роль в формировании человеческого капитала для комплексной стратегии развития бизнеса отводится сфере культуры. Путь к инновациям лежит через повышение интеллектуального уровня людей, устойчивому формированию внутренних отношений, что возможно только в культурной

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

среде, позволяющей осознавать цели и ориентиры развития общества. Государственная политика РФ в сфере культуры направлена на развитие и реализацию культурного и духовного потенциала каждой личности и общества в целом. Культурные традиции общества, сложившиеся в социалистический период развития разрушены, формируется рынок театрально-зрелищных услуг и проходит этапы развития и становления, от экономики планового развития к рыночным бизнес-процессам. У большинства населения РФ изменились структура потребления услуг, способы времяпрепровождения, что привело к изменению потребностей к культурным ценностям, в том числе и театрально-зрелищным услугам.

Рыночные отношения театрально-зрелищных услуг существенно изменили возможности бюджетного финансирования учреждений культуры, перед руководством предприятий, работающих на рынке театра, поставлена задача о разработке перспективной стратегии развития театрально-зрелищных услуг.

Разрабатывать репертуарную стратегию театра и наполнять театрально-зрелищные услуги художественными идеями можно только при наличии стабильных финансовых дотаций, которые получает театр, рассчитанные только на ближайший театральный сезон. Комплексный подход к стратегическому управлению театральной деятельностью нацелен на формирование и укрепление конкурентных преимуществ театрально-зрелищных услуг, основан на взаимных связях стратегического менеджмента с государственной поддержкой театрального процесса, маркетинга, инновационной структуры управления. Социально-экономические преобразования в обществе оказали негативное воздействие на систему художественно-эстетического воспитания населения, сформированную российским театром. Театр - одна из немногих сфер живого человеческого общения, не скорректированная техническими средствами. Театральное искусство обладает особой силой воздействия на общество, побуждая его к

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

творческому сотворчеству: зрители наряду с актерами, режиссерами, художниками и музыкантами являются участники создания сценического произведения. Театральную деятельность в экономическом аспекте можно отнести к сфере услуг применительно к одной из ее составляющих - демонстрации спектакля.

Посещаемость театра «У Никитских ворот» тесно связана с увеличением количества и улучшением качества театральных представлений, развитием зрительской культуры и повышением общественного интереса к сценическому искусству, в планах спектакли поэтические и экспериментальные. Марк Розовский, художественный руководитель театра озвучивает стратегию развития: «Мне хочется развития театру. Мы сегодня в Театре "У Никитских ворот" – могучая творческая актерская труппа. И мы идем семимильными шагами - мы делаем искусство. Мы не позволяем себе отойти от этой нашей генеральной линии. Мы хотим следовать русскому психологическому театру. Мы с удовольствием идем на любые эксперименты, лишь бы это все имело смысл и было бы человечно».

В государственных театрах планирование деятельности определяется федеральным либо региональным Министерством культуры. Планируются такие бюджетные показатели, как охват аудитории, заполняемость залов, количество постановок и величина проката спектаклей в год, что затрудняет самостоятельное творчество и стратегическое развитие.

Активная роль зрителя в развитии театра определяет необходимость новых форм пропаганды театрального искусства. Изучение отечественного и зарубежного опыта, поиск и поддержка наиболее эффективных инновационных технологий формирования зрительской аудитории формируют обновлённые взаимоотношения в структурной деятельности государственных и муниципальных органах управления культурой. Инициация создания и продвижения к сценическому воплощению современных драматических и музыкально-драматических, детских

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

произведений должны стать одной из основных стратегических задач государственной поддержки востребованного потенциала театрально-зрительских услуг.

Одна из стратегических направлений современного театрального менеджмента – понимание необходимости активного формирования средств развития театрально-зрелищных услуг. В частности, опыт использования фандрайзинга, опыт спонсорской помощи, меценатства.

Комплексное прогнозирование зрительского спроса и управление спросом определяет творческую программу театра на основании репертуарного плана правильно отражающего стратегию.

Менеджмент театра стремится к применению современных рекламных и PR-технологий. Спектакль, в экономическом смысле, это продукт, который, как и другие продукты (товары или услуги), необходимо продвигать на рынке.

Социальные сети также помогают привлекать нового зрителя. Использование, например, хештегов, позволяет обратить внимание на деятельность театра людей, обычно не интересующихся театральной деятельностью [6].

Объектом государственной поддержки в первую очередь должна стать традиционная российская модель репертуарного театра в различных формах существования как в государственном, так и в частном инициативном формате.

В качестве рекомендаций можно выделить следующие направления формирования комплексной стратегии развития в учреждениях, оказывающих театрально-зрелищные услуги:

1. Разрабатывать стратегию комплексного развития театрально-зрелищных услуг, включая возможности привлечения бюджетных средств, частного капитала, спонсорской помощи, меценатства; комплексное

прогнозирование зрительского спроса и управление этим спросом в определении творческой программы театра и репертуарного плана.

2. На основе разработанной стратегии театрально-зрелищных услуг, согласованной с учредительской структурой, развивать творческий потенциал, формировать экономическое стимулирование инновационной подготовки новых спектаклей, в том числе с учетом применяемых новаций театра и актёрского мастерства направленных на зрительскую аудиторию в рамках заданий государственных (муниципальных) органах управления.

3. Для формирования одной из стратегических задач государственной поддержки театрального процесса инициировать творчество и продвижение к воплощению на сцене современных, драматических и музыкально-драматических произведений, определяющих культурный и духовный потенциал личности, предусмотренный в стратегии комплексного развития театрально-зрелищных услуг.

4. Развивать применение рекламных и PR-технологий, возможности интернета, социальных сетей, рассматривая театрально-зрелищные услуги в экономическом плане, - как товар который нужно продвигать на рынке.

По итогам проведенного исследования необходимо сделать следующие выводы. Объектом государственного внимания должен стать процесс развития традиционной российской системы репертуарного театра в различных форматах, как в государственном, так и в частном инициативном формате, а также принятии правительством РФ закона о меценатстве, который мог бы помочь в стабилизации потенциальных ресурсов и формировании комплексной стратегии развития театрально-зрелищных услуг.

В России назрела острая необходимость актуализации закона о развитии театрально-зрелищных услуг. Спрос на посещение зрелищных мероприятий растёт, особый интерес представляют театрально-зрелищные услуги, творческая инициатива общества испытывает потребность в

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

посещении театральных представлений для удовлетворения своих нематериальных потребностей. Предметом договора возмездного оказания качественных театрално-зрелищных услуг могли бы стать требования, которые предъявляет общество к театру и государству. Гражданский кодекс Российской Федерации (далее – ГК РФ) не закрепляет основные требования договорных возмездных услуг.

В России полноценный рынок театральных услуг не сформирован, конкуренция частных театров и театров государственного сектора носит фрагментарный характер. Поддержка государства должна проявляться не только в финансовых дотациях, но и увеличении административных льгот доступных для частного театра, например свободных сценических площадок, помещений для репетиций и других составляющих театральной инфраструктуры, особом статусе льготных кредитов, развитием страховых фондов в этой сфере, оказанием помощи в подготовке профессиональных кадров. Создание театрального сообщества могло бы взять на себя ответственность за законодательную инициативу разработки принципов и норм, необходимых для стратегического развития театральных услуг в новых условиях развития бизнеса и общества, с целью возвращения театральному искусству лидирующего положения в формировании культурной жизни России. Существенной необходимостью становится организация авторитетного института мониторинга и независимого общественного аудита оценки текущего состояния театрално-зрелищных услуг.

Библиографический список

1. Ансофф, И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика, 2014.

2. Об утверждении перечня направлений подготовки (специальностей) высшего профессионального образования, по которым Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

установлены иные нормативные сроки, утверждено постановлением правительства РФ от 30.12.2009 №1136.

3. Россия на пути к современной динамичной и эффективной экономике / под ред. акад. А.Д. Некипелова, В.В. Ивантера, С.Ю. Глазьева. – М.: Российская академия наук, 2013.

4. Концепция долгосрочного развития театрального дела в РФ на период до 2020 года, одобрена распоряжением Правительства РФ от 10.06.2011 №1019-р.

5. Балабанов, И.Т. Анализ и планирование финансов хозяйствующего субъекта / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2014.

6. Театр у Никитских Ворот [Электронный ресурс] — Режим доступа — URL: <http://www.teatrunikitskihvorot.ru/> (дата обращения 09.12.2019).

Оригинальность 78%