

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ КУЛЬТУРЫ

В основе разработки стратегии деятельности Гомельского областного драматического театра в условиях конкуренции лежит ориентация на выстраивание тесных и долговременных партнерских отношений со зрителями. Используя этот подход, руководители театра систематически проводят исследования по изучению потребностей зрителей, их восприятия, вкусов и предпочтений. На основе полученной информации разрабатываются направления повышения удовлетворенности потребностей клиентов. В статье представлены основные этапы концепции управления взаимоотношениями со зрителями.

In the conditions of the competition orientation to forming of close and long-term partnership with the audience is the cornerstone of development of the business strategy of the Gomel regional drama theater. Using this approach, art directors systematically conduct researches on studying of needs of the audience, their perceptions, tastes and preferences. On the basis of the obtained information the directions of increase in satisfaction of needs of clients are developed. The main stages of the concept of management of relationship with the audience are presented in article.

Ключевые слова: стратегия деятельности; цели; критерии; внешняя среда; конкурентоспособность.

Key words: strategy; purposes; criteria; external environment; competitiveness.

В современных условиях при наличии конкуренции эффективность деятельности организаций определяется двумя слагаемыми: степенью соответствия товаров и услуг спросу потребителей и правильным выбором стратегии, ориентированной на завоевание прочных позиций на рынке.

Как известно, рыночная стратегия – это совокупность правил, которым должно следовать любое хозяйствующее подразделение, если его целью является достижение и поддержание конкурентоспособности в соответствующей отрасли [1].

Потребность в разработке стратегии возникает в связи с динамизмом изменений экономических условий, в которых функционирует организация, поэтому стратегия должна использоваться в качестве инструмента для адаптации к происходящим переменам окружающей среды.

Правильная и эффективная стратегия должна указывать пути достижения поставленных целей и удовлетворять требованиям шести критериев:

- внутренней согласованности целей деятельности;
- согласованности целей с условиями окружающей среды;
- соответствию целей величине имеющихся ресурсов;
- допустимой степени риска;
- временному диапазону и эффективности [2, с. 145].

Разработка стратегии деятельности организации, как и решение любой проблемы, включает следующие этапы: анализ информации о состоянии рынка и конкурентоспособности организации; определение целей стратегии деятельности; разработку прогнозов развития деятельности; оценку и выбор оптимального варианта; разработку программы действий и контроль за ее реализацией [3, с. 672].

На первом этапе должен быть проведен анализ внешней среды функционирования организации и ее конкурентоспособности. Для учета состояния внешней среды необходимо изучить ее динамику, обращая особое внимание на те изменения, которые могут оказать неблагоприятное влияние на деятельность организации.

Второй этап разработки стратегии связан с определением целей и ключевых проблем в деятельности организации.

На третьем этапе разрабатываются альтернативные варианты развития деятельности организации. С этой целью проверяется соответствие между поставленными целями и имеющимися ресурсами.

Четвертый этап – оценка и выбор оптимального варианта развития деятельности организации. На данном этапе осуществляется проверка степени выполнимости поставленных целей и разработанных вариантов их достижения по следующим критериям: время достижения конечной цели, устойчивость по отношению к действиям конкурентов, финансовая обеспеченность и степень риска.

Пятый этап – разработка конкретной программы действий и контроль за ее реализацией.

Особенность разработки стратегии в сфере театральных услуг состоит в попытке рассмотреть театр как единое сложно структурированное пространство – поле динамичного взаимодействия множества переменных. Их анализ предполагает наряду с применением традиционных подходов использование современных теорий менеджмента и маркетинга, а также внедрение стратегии CRM и брендинга.

Концепция управления взаимоотношениями со зрителями объединяет все возможности контакта с аудиторией: управление продажами, поддержку зрителей, выпуск новых спектаклей и фестивальных проектов, а также управление маркетингом.

Процесс планирования концепции взаимоотношений со зрителями для театра включает следующие этапы:

1. Анализ зрительской аудитории театра (идентификация зрителей и типов их поведения). Этому этапу соответствует процесс привлечения различных групп зрителей и анализ причин потери части из них. Анализируются также зрительские реакции на стимулирующие инициативы со стороны маркетингового менеджмента. Результатом является перепозиционирование групп зрителей, которые требуют наибольшего внимания.

2. Разработку зрительской стратегии театра (процесс более узкой и точной персонификации групп зрителей). Результатом могут стать сформированные стратегии управления взаимоотношениями с каждой целевой группой зрительской аудитории.

3. Разработку маркетинговой стратегии театра. На данном этапе разрабатываются репертуарная, ценовая и рекламная стратегии, а также стратегия продвижения спектакля и маркетинговых коммуникаций. Запланированный результат – согласованный набор маркетинговых стратегий для каждого сегмента, соответствующее распределение ресурсов.

4. Политику управления зрительской аудиторией театра. На данном этапе анализируются варианты взаимоотношений со зрителями (телемаркетинг, послепродажное или постсобытийное обслуживание, реклама, директ-маркетинг), которые будут использоваться для достижения задач маркетинга-микс. Ожидаемый результат – верификация целей и рабочих процессов по каждому каналу коммуникации.

5. Реализацию. Этот этап включает планирование и анализ отклонений от плана. Результатом должна стать прибыль как итог проделанной работы.

В рамках предлагаемой стратегии Гомельского областного драматического театра следует концентрироваться на удержании эффективных зрителей и увеличении их численности, одновременно оптимизируя работу с малоприбыльными категориями. Данная концепция взаимоотношений изначально предполагает долгосрочное и устойчивое сотрудничество в рамках целостности системы «театр – зритель».

Список использованной литературы

1. **Ансофф, И.** Стратегическое управление / И. Ансофф [Электронный ресурс] // Центр гуманитарных технологий. – Режим доступа : <http://qtmarket.ru/laboratory/basis/4155>. – Дата доступа : 20.01.2018.

2. **Карлоф, Б.** Деловая стратегия: концепция, содержание, символы : [пер. с англ.] / Б. Карлоф. – М. : Экономика, 1991. – 238 с.

3. **Портер, М.** Международная конкуренция : [пер. с англ.] / М. Портер ; под ред. В. Д. Щетинина. – М. : Новое знание, 1993. – 896 с.