

## ПЛАТНЫЕ УСЛУГИ В СТРУКТУРЕ МАРКЕТИНГА УЧРЕЖДЕНИЙ КУЛЬТУРЫ

*Н. А. Ажойчик*

Проблемы совершенствования форм и методов культурного обслуживания населения, творческого поиска его новых форм, расширения охвата населения платными услугами, увеличения видов оказываемых услуг и доходов от их реализации стоят очень остро.

Сегодня Дома культуры, клубы, библиотеки, музеи, кинотеатры, парки культуры и отдыха, театральные организации помимо организации культурно-досуговой деятельности, финансируемой из средств государственного бюджета, оказывают населению десятки видов платных услуг, многие из которых ранее были бесплатными.

Влияние рыночных рычагов на интенсивность и качество работы учреждений культуры огромно. Проблема их выживания стоит довольно остро. Полное бюджетное финансирование в современных условиях невозможно. Значит, в основу работы должны быть положены прагматизм, разумная и взвешенная инициатива, стремление самим зарабатывать деньги, бережно относиться к тому, что предоставляет государство.

Одним из резервов укрепления экономики учреждений культуры является развитие сферы платных услуг. Для совершенствования традиционных и расширения новых видов услуг Советом министров Республики Беларусь, Государственным комитетом статистики, министерствами финансов, культуры разработаны и утверждены нормативные документы, в которых отражены тенденции развития самостоятельности, самофинансирования и самоокупаемости в сфере культуры.

Процесс внедрения платных услуг в учреждениях культуры идет трудно. И тут, несомненно, сказываются неоднозначное отношение к проблемам платных форм работы со стороны самих работников культуры, руководителей регионов, стереотипы мышления, психологическая неготовность, а в ряде случаев – нежелание работать по-новому.

Как жить достойно, выполняя при этом роль очага культуры, мало кто знает, вот и идет зачастую процесс превращения «очагов» в низкопробные дискотеки.

Процесс внедрения платных услуг в практику работы учреждений культуры должен сопровождаться перестройкой сознания работников культуры, изменением требований к их работе, постоянным повышением профессионального уровня.

Сегодня наблюдается постепенный отказ от устарелого убеждения, что все проблемы культуры можно решить централизованным финансированием. В новых условиях ставятся задачи, которые определяют приоритеты развития сферы культуры региона, поиска инновационных проектов, изучения реальных потребностей и интересов социума в ней. На смену патерналистской модели управления приходит модель, требующая самостоятельности и инициативы, персонализации ответственности, умения своими силами бороться за выживание в условиях конкуренции за ресурсы. Все это характеризует процесс адаптации к рыночным условиям.

Надежды на мощный центр сменились осознанием региональных различий и необходимости выживать за счет собственных средств. Руководители сферы культуры все в большей степени начинают увязывать возможность решения своих проблем с региональными управленческими ресурсами.

Чтобы стать компетентными в экономике рыночных отношений, найти точки соединения культуры и бизнеса, работникам культуры необходимо овладеть основами и правилами маркетинга.

Маркетинг – это предвидение, управление и удовлетворение потребительского спроса посредством обмена. Обмен товарами и услугами совершается на рынке. В нашем случае можно говорить о рынке культурных услуг. Главное в маркетинге – двуединый взаимодополняющий подход. С одной стороны, это тщательное изучение рынка, спроса, вкусов и потребностей, адресность предполагаемых услуг, а с другой – активное воздействие на рынок и существующий спрос, на формирование потребностей и «покупательских» предпочтений.

Законы экономики работают независимо от желания человека. А это значит, что и в культуре ничто не может быть бесплатным – все культурные продукты и услуги имеют свою цену. Однако не стоит забывать, что в отличие от коммерческих организаций, где основной целью является получение прибыли, конечная цель деятельности учреждений культуры – это совершенствование Человека. Следовательно, финансовый план такого учреждения также должен логически вытекать из его четко сформулированной

основной цели и перспективного плана развития, призванного обеспечить воплощение этой цели.

Бизнес-политика учреждений культуры приводит к необходимости выбора между имеющимися возможностями и конкретными планами, которые должны быть реализованы в течение длительного периода. При продвижении культурного продукта на рынок необходимо учитывать ряд внешних и внутренних факторов, которые влияют на него.

Внешние факторы:

- традиционная культурная среда (общественное мнение, культурный уровень большинства населения, их культурные модели и стили жизни);
- культурный рынок;
- обычное производство и деловые отношения внутри культурных институтов;
- естественные и другие ресурсы окружающей среды, важные для проведения всевозможных летних фестивалей или программ, посвященных проблемам окружающей среды, и т.д.

Внутренние факторы:

- техническое обеспечение;
- финансовые возможности;
- возможности помещения (здание, его размеры, местоположение в городе и т.д.)

Внутренние субъективные факторы:

- коллектив – его профессиональная компетентность, знания и возможности;
- отношения, жизненные ценности и взгляды работников.

Бизнес-политику следует проводить в тесной связи с культурным рынком, который является не только огромным полем деятельности, простирающимся от системы образования как основного средства формирования культурных потребностей и традиций до средств массовой информации – мощнейшего средства влияния и передачи информации.

Развивая маркетинговый подход, учреждениям культуры следует сделать маркетинговый запрос, т. е. определить своих потенциальных потребителей и конкурентов (сделать запрос не только на спрос, но и на предложение). Только после этого можно определять свою бизнес-политику основанную на конкурентной стратегии.

Существует немало сегментов рынка, которые могут представлять интерес для учреждений культуры. Отобрать целевые рынки – значит выбрать те сегменты, на которых следует сосредоточить усилия.

Решение о выборе тех или иных сегментов рынка основывается на многих факторах – от возможности позволить себе это (если рынок еще не исчерпан, дешевле и надежнее оказываются усилия, направленные на увеличение числа посетителей из привычных для данного учреждения групп населения) до ответственности перед обществом. Являясь социально значимым учреждением, оно обязано обращаться и к тем слоям населения, которые пока не обслуживает.

Расширяя деятельность по оказанию платных культурных услуг, учреждения культуры должны проводить постоянный мониторинг услуг: анализировать потребности пользователей, постоянно следить за тем, что нужно изменить, подкрепить рекламой, отменить или организовать вновь.

Необходимо уделять внимание качеству услуг. Традиционно бесплатную услугу нельзя вдруг сделать платной, не улучшив ее содержание и качество.

Кадры культуры должны быть готовыми к оказанию платной услуги профессионально и психологически, способными создать собственный информационный продукт.

Услуга не может быть статичной, поэтому необходимо учитывать изменения потребностей пользователей и тенденции в области обслуживания. Следует поддерживать обратную связь с клиентами в форме анкетирования, телефонных опросов, следить за показателями платного обслуживания.

При правильной организации платных услуг в выигрыше оказываются все: учреждения культуры получают дополнительные финансовые средства, пользователи – возможность выбора и услуги более высокого качества.

Анализ документальных источников, отражающих деятельность учреждений культуры по оказанию платных услуг, свидетельствует, что чаще всего учреждения культуры выбирают стратегию предоставления населению широкого спектра услуг при сравнительно невысоких ценах. Такая стратегия на сегодняшний день представляется наиболее оптимальной. Однако надо иметь в виду тенденцию социального (в первую очередь материального) расслоения населения и строить стратегию платных услуг

дифференцированно, с учетом этого фактора. В нашей стране уже появился класс достаточно обеспеченных людей, готовых платить за качественные культурные услуги и произведения искусства.

Распространение и внедрение платных услуг создает дополнительные возможности для более полного удовлетворения потребностей и интересов населения, позволяет эффективнее реализовывать принцип дифференцированного подхода в культурно-досуговой деятельности. Однако было бы неверно рассматривать практику внедрения платных услуг только в позитивном плане. Существует ряд серьезных проблем в политике внедрения платных услуг. Среди них выделим следующие.

1. Концепция платных услуг в государственных учреждениях культуры детально не разработана. Узловым моментом, по мнению специалистов, остается проблема установления баланса между основными функциями и задачами учреждения культуры как государственной организации, которая финансируется из государственного бюджета, и задачами расширения коммерческой деятельности, получения финансовой прибыли. Суть проблемы заключается в противоречии содержательного характера: с одной стороны, задача формирования культурных потребностей, художественного вкуса, сохранение культурного наследия (некоммерческая деятельность), с другой – следование вкусам и потребностям потребителей для успешной коммерческой деятельности.

2. Чрезмерное увлечение платностью может привести к превращению государственных учреждений культуры в «фирмы по оказанию платных культурных услуг», что, в свою очередь, может разрушить самодеятельную природу, в частности клубов.

3. Регламентированность, обязательность внедрения платных услуг. По мнению практиков, следует отказаться от планирования объемов платных услуг в конкретных цифрах.

4. Сегодняшнее развитие платных услуг слабо дифференцируется по месту нахождения учреждений культуры: город, районный центр, поселок или село.

5. Слабая материально-техническая база. При отсутствии соответствующих условий политика жестокого внедрения платных услуг не принесет желаемого эффекта.

6. Несовершенная нормативно-правовая база внедрения платных услуг.

Перед учреждениями культуры стоят задачи повышения качества предоставляемых ими услуг (за счет повышения уровня технической оснащенности, уровня художественного оформления, улучшения комфортности, привлечения работников более высокой квалификации), что требует увеличения вложений. Экономить на этих расходах было бы неразумно, так как их увеличение диктуется требованием социального прогресса, необходимостью обеспечения должного качества производимых услуг.

Переход к оплате услуг предполагает качественные сдвиги во взаимоотношениях производителя и потребителя услуг. При этом спрос на услугу заменяется платежеспособным спросом, т.е. учитывается мнение потребителя, готового оплатить услугу, что значительно сужает возможности учреждений культуры в формировании вкусов и запросов потенциальной аудитории. В этой связи представляется важным решить вопрос о целевом финансировании приоритетных для общества видов культурной деятельности в сфере досуга.

Таким образом, на пересечении общественного и индивидуального интересов находится золотая середина в организации работы учреждений культуры по оказанию платных услуг.