

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ**  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования  
**КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА**  
(КГПУ им.В.П.Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования

(полное наименование института/факультета)

Кафедра Менеджмента организации

(полное наименование кафедры)

Специальность 080507.65 - «Менеджмент»

(код ОКСО и наименование специальности)

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ

Зав.кафедрой Менеджмента организации

(полное наименование кафедры)

\_\_\_\_\_ А.А. Лукьянова  
(подпись) (И.О.Фамилия)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2015 г.

Выпускная квалификационная работа

**РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ НА РЫНКЕ  
ДОСУГА (НА ПРИМЕРЕ НК PICASSO, ИП СЕРЕДА)**

Выполнил студент группы

52

(номер группы)

Светлана Александровна Пузырева

(И.О.Фамилия)

\_\_\_\_\_

(подпись, дата)

Форма обучения

очная

Научный руководитель:

к.э.н., доцент кафедры менеджмента  
организации Е.Л. Соколова

(ученая степень, должность, И.О.Фамилия)

\_\_\_\_\_

(подпись, дата)

Рецензент:

директор НК Picasso

О.В. Середа

(ученая степень, должность, И.О.Фамилия)

\_\_\_\_\_

(подпись, дата)

Нормоконтроль:

к.э.н., доцент кафедры менеджмента  
организации Г.Т. Полежаева

(ученая степень, должность, И.О.Фамилия)

\_\_\_\_\_

(подпись, дата)

Дата защиты \_\_\_\_\_

Оценка \_\_\_\_\_

Красноярск 2015

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ**  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования  
**КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА**  
(КГПУ им.В.П.Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования  
(полное наименование института/факультета)

Кафедра Менеджмента организации  
(полное наименование кафедры)

**УТВЕРЖДАЮ**

Зав. кафедрой Менеджмента организации  
(полное наименование кафедры)

\_\_\_\_\_ А.А. Лукьянова  
(подпись) (И.О.Фамилия)

" \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2015 г.

**ЗАДАНИЕ НА ВКР**

Студент \_\_\_\_\_ Пузырева Светлана Александровна \_\_\_\_\_

группа 52

Тема Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности организаций на рынке досуга (на примере НК Picasso, ИП Середа)

утвержден приказом по КГПУ № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 2015г.

2. Срок представления проекта к защите \_\_\_\_\_ 2015г.

3. Исходные данные для научного исследования: материалы преддипломной практики; материалы Интернет; нормативная документация, библиографические источники, освещающие проблемы повышение эффективности конкурентоспособности организации.

4.1. Изучить теоретические основы повышение эффективности конкурентоспособности организации.

4.2. Изучить конкурентоспособность организации на примере НК «Picasso».

Дать описание характеристики организации. Проанализировать организационную культуру организации.

4.3. Разработать мероприятия по совершенствованию конкурентоспособности

организации на примере НК «Picasso».

5. Графическая часть проекта:

5.1. Составить следующие таблицы : предпочтения населения проведения досуга, сравнительный анализ конкурентов, план мероприятий.

5.2. Разработать и предоставить диаграммы: диаграмма роста численности сотрудников НК «Пикассо», соотношения работников Ночного клуба «Пикассо» в отношении руководящего состава, соотношение численности работников, эффективности использования различных «зон» ночного клуба «Пикассо», анализ поставщиков, сравнение конкурентов по количеству посадочных мест, вместимости зала и посещаемости в «праймовые» дни, сравнение клубов по стоимости входного билета, минимальной и максимальной стоимости алкогольного коктейля, сравнительная диаграмма процента наполняемости Ночных клубов, сравнительный анализ конкурентов, анализ посещаемости в «праймовые» дни и будни.

Руководитель

проекта \_\_\_\_\_  
( подпись, дата) (инициалы, фамилия)

Задание к исполнению принял \_\_\_\_\_ 2014г. \_\_\_\_\_  
(подпись)

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Введение .....</b>	<b>5</b>
<b>Глава 1. Теоретические и методические основы повышения конкурентоспособности организации на рынке досуга.....</b>	<b>8</b>
1.1. Понятие и особенности конкурентоспособности организации на рынке досуга .....	8
1.2. Методы исследования конкурентоспособности организации сферы услуг.....	24
1.3. Современные концепции обеспечения конкурентоспособности организации сферы услуг.....	28
<b>Глава 2. Исследование конкурентоспособности НК Picasso на рынке молодежного досуга .....</b>	<b>36</b>
2.1. Организационно-экономическая характеристика НК Picasso.....	36
2.2. Анализ рынка досуга г.Красноярска.....	51
2.3. Анализ конкурентоспособности НК Picasso на рынке досуга г.Красноярска .....	55
<b>Глава 3. Мероприятия по повышению конкурентоспособности НК Picasso на рынке досуга г.Красноярска .....</b>	<b>64</b>
3.1. Комплекс мероприятий по повышению конкурентоспособности НК Picasso.....	64
3.2. Обоснование экономической эффективности предлагаемых мероприятий.....	69
<b>Заключение.....</b>	<b>76</b>
<b>Список использованной литературы.....</b>	<b>79</b>
<b>Приложения.....</b>	<b>84</b>

## ВВЕДЕНИЕ

В современной действительности кардинальные социокультурные изменения породили ряд противоречий и расхождений, характерных для культурно-досуговой сферы российского общества. С одной стороны, возрастает ценностное значение пространства досуга и свободного времени. Досуг становится важным показателем качества жизни, индикатором социального самочувствия граждан. Развитость культурно-досуговой сферы выступает активным социокультурным феноменом, отражающим уровень цивилизованности общества и благополучия населения. С другой стороны, повсеместные процессы коммерциализации культурно-досуговой сферы, производство товаров и услуг, ориентированных на свободное время, становятся прибыльной формой потребления, бизнеса и предпринимательства. Это приводит к изменению характера социальных взаимодействий в пространстве досуга, появлению новых культурных норм и ценностей, обуславливающих выбор способов досугового поведения. В ряде случаев наблюдается снижение степени удовлетворенности возможностями проведения досуга, что отражается на социальном самочувствии граждан, влияет на усиление культурного и социального неравенства.

Являясь частью свободного времени, досуг привлекает его нерегламентированностью и добровольностью выбора его различных форм, демократичностью, эмоциональной окрашенностью, возможностью сочетать в нём физическую и интеллектуальную деятельность, творческую и созерцательную, производственную и игровую. Для значительной части молодых людей социальные институты досуга являются ведущими сферами социально культурной интеграции и личностной самореализации. Однако все эти преимущества досуговой сферы деятельности пока еще не стали достоянием, привычным атрибутом образа жизни молодежи. Практика молодежного досуга показывает, что наиболее привлекательными формами

для молодежи являются музыка, танцы, игры, ток-шоу, КВН, однако, не всегда культурно-досуговые центры строят свою работу, исходя из интересов молодых людей. Надо не только знать сегодняшние культурные запросы молодых, предвидеть их изменение, но и уметь быстро реагировать на них, суметь предложить новые формы и виды досуговых занятий.

Рынок досуга динамично развивается, количество ночных клубов в г. Красноярске и других организаций досуга постоянно растет, меняются технологии их работы. В этих условиях изучение возможностей повышения конкурентоспособности организации на рынке досуга является особо актуальным.

Объектом исследования является деятельность организации на примере НК Picasso (ИП Середа).

Предметом исследования является конкурентоспособность организаций на рынке досуга на примере НК Picasso (ИП Середа).

Цель исследования - разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности НК Picasso на рынке досуга.

Задачи исследования:

- рассмотреть теоретические и методические основы повышения конкурентоспособности организации на рынке досуга;
- охарактеризовать НК Picasso как объект исследования;
- проанализировать рынок досуга г.Красноярска
- проанализировать конкурентоспособности НК Picasso на рынке досуга г.Красноярска
- разработать комплекс мероприятий по повышению конкурентоспособности НК Picasso и обосновать их эффективность.

При написании работы использовались такие методы исследования как анализ и синтез, в том числе сравнительный анализ, изучение документов, анкетирование, составление профиля конкурентов. Вопросам эффективного менеджмента предприятия и организаций сферы услуг в целом и

регулирования их конкурентоспособности в частности в зарубежной и отечественной научной литературе и в прикладных исследованиях уделяется достаточно внимания. Они освещаются в трудах таких ученых, как М. Портер, А.А. Томпсон, Р. Уотермен, Дж. Виперс, Ф. Котлер, Дж. Лафта, М.Х. Мескон, В.В. Окрепилов, С. Коэн, С.Б. Смирнов, А.Н. Петров и ряда других.

Практическая значимость исследования. Информация, заключенная в данном исследовании может оказать существенную помощь в осмыслении современной ситуации в области ночных клубов, как в России, так и в городе Красноярске. Полученные результаты и основные выводы данного исследования могут помочь в решении задач повышения конкурентоспособности организации на рынке досуга.

Структура работы определяется целью работы, последовательностью решения задач и состоит из введения, трех глав, каждая из которых включает в себя несколько параграфов, заключения, списка использованной литературы, приложений и презентации.

## **Глава 1. Теоретические и методические основы повышения конкурентоспособности организации на рынке досуга**

### 1.1. Понятие и особенности конкурентоспособности организации на рынке досуга

Неотъемлемой составляющей рыночной экономики является конкуренция. В общем случае термин «конкуренция» определяется как активный процесс взаимодействия, взаимосвязи и борьбы производителей и поставщиков, имеющий место в ходе реализации на рынке продукции, ресурсов, а также экономическое соперничество между обособленными товаропроизводителями или поставщиками товаров (услуг) за наиболее выгодные условия сбыта.

Теория конкуренции была обобщена Адамом Смитом в работе «Исследование о природе и причине богатства народа» [32].

Новизна теории конкуренции А. Смита заключается в том, что он впервые:

- сформулировал понятие конкуренции как соперничества, повышающего цены (при сокращении предложения) и уменьшающего цены (при избытке предложения);
- сформулировал главный принцип конкуренции – принцип «невидимой руки», в соответствии с которым «дергая» за ниточки марионеток-предпринимателей, «рука» заставляет их действовать в соответствии с неким «идеальным» планом развития экономики, безжалостно вытесняя фирмы, занятые производством ненужной рынку продукции;
- разработал теоретически очень тонкий (при сокращении спроса на товар наибольшие трудности испытывают фирмы, выпускающие некачественную или излишне дорогую продукцию) и гибкий механизм конкуренции (реакция на любые изменения обстановки во внешней среде);



- определил основные условия эффективной конкуренции, включающие наличие большого количества продавцов и покупателей, исчерпывающую информацию, мобильность используемых ресурсов, невозможность каждого продавца оказывать существенное влияние на изменение рыночной цены товара (при сохранении его качества или качества сервиса);
- разработал модель усиления и развития конкуренции, доказал, что в условиях рыночных отношений возможно максимальное удовлетворение потребностей потребителей «и наилучшее использование ресурсов в масштабе общества в целом».

Определенный вклад в развитие теории конкуренции А. Смита внесли Д. Рикардо, Д.С. Миаль, Дж. Робинсон, Дж. Кейнс, Й. Шумпетер, П. Хейне, Ф.А. Хайек, Ф. Найт, К.Р. Макконнелл, С.Л. Брю, М. Портер, Г.Л. Азоев и др.

Чтобы глубже понять сущность конкуренции, приведем ее определения, сформулированные некоторыми авторами.

«Конкуренция есть стремление как можно лучше удовлетворить критериям доступа к редким благам», - считает современным американский экономист П. Хейне.

Ф. Найт определяет конкуренцию как ситуацию, в которой конкурирующих единиц много и они независимы.

К.Р. Макконнелл и С.Л. Брю считают, что конкуренция – это наличие на рынке большого числа независимых покупателей и продавцов, возможность для покупателей и продавцов свободно выходить на рынок и покидать его.

Й. Шумпетер определяет конкуренцию как соперничество старого с новым, с инновациями. Г.Л. Азоев под конкуренцией понимает соперничество на каком-либо поприще между отдельными юридическими и физическими лицами (конкурентами), заинтересованными в достижении одной и той же цели. Обобщенный макроэкономический подход к определению конкуренции, как процесса характерного для достаточно

развитой рыночной экономики в целом (на межотраслевом и отраслевом уровне) позволяет утверждать, что она состоит в соперничестве между отдельными элементами экономической макросистемы, целью которого является создание наиболее благоприятных условий своей деятельности, а результатом – изменение состояния этой системы. Общей целью функционирования макросистемы является экономический рост, находящий свое выражение на уровне каждой организации в получении прибыли.

В рамках микроэкономического подхода конкуренция представляет собой комплекс специфических воздействий на отдельную организацию со стороны ее окружающей среды и является, таким образом, интегральным фактором, определяющим ее жизнеспособность и потенциал ее развития.

В основе этих воздействий лежат процессы формирования издержек производства, уровень которых у каждого участника конкуренции различен и определяется не только объективными, но и субъективными причинами (состояние внутренней среды), в то время как ценовые характеристики продукта зависят исключительно от текущего состояния того локального рынка, на котором действуют эти участники [4].

Прикладное исследование конкуренции, как процесса, определяющего состояние экономической системы на макро и микро уровнях, требует выявления комплекса факторов, которые определяют его интенсивность и, следовательно, объем и структуру ресурсов, которые необходимо использовать организации для обеспечения соответствия его состояния сложившейся рыночной ситуации и будем определять как его конкурентную среду.

В классической работе М. Портера [14] отмечается, что состояние конкурентной среды на определенном рынке можно охарактеризовать пятью конкурентными силами, совокупность которых можно определить как микросреду конкуренции, включающую в себя те элементы экономической

системы, которые формируют комплекс непосредственных воздействий на рыночное положение данного предприятия.

Динамика конкуренции, состоящая в изменении рыночных условий и интенсивности влияния конкурентных сил, зависит не только от сложившейся ситуации во взаимодействии с элементами микросреды конкуренции, но и от ряда факторов, которые являются следствием возможных (но не обязательных) изменений состояния данного рынка, возникающих вне сферы деятельности данной организации. Согласно терминологии М. Портера воздействие данного фактора может быть представлено в виде одиннадцати типов движущих сил конкуренции, совокупность которых может быть охарактеризовано, как интегральное влияние со стороны макросреды конкуренции. [32] Движущие силы конкуренции включают в себя:

- темпы изменения долгосрочного спроса на данном рынке, которые являются функцией общих тенденций изменения экономической (национальной, мировой) ситуации и от тенденций изменения структуры потребностей, и в зависимости от увеличения или снижения которых происходят фундаментальные изменения в институциональной структуре рынка;

- степень краткосрочной стабильности рынка, которая зависит от того, к какому типу данный рынок относится и от степени спекулятивности поведения его агентов, что в целом определяет уровень неопределенности и риска деятельности на данном рынке;

- изменения способов использования данного продукта (рыночного объекта), которое, в подавляющем числе случаев, является практически не прогнозируемым и, соответственно, состава покупателей, который может меняться коренным образом;

- обновление продукта, состоящее в придании ему новых потребительских свойств без значительного изменения физического

содержания, которое происходит как реакция на текущее состояние рынка и чаще всего существенно влияет на методы производства, эффективные масштабы выпуска, маркетинговые затраты и каналы распределения продукта;

- научно-технические инновации, которые представляют собой фактор оперативного (прикладные достижения) или стратегического (фундаментального достижения) изменения не только собственно рыночной ситуации, но и радикально влияют на существенные характеристики экономической макросистемы;

- инновации в сфере маркетинга и менеджмента, заключающиеся в применении новых способов реализации комплекса рыночных и управленческих функций организации на основе научных достижений в этой области, что приводит к значительной дифференциации предприятий по признаку эффективности их деятельности;

- степень распространения научно-технических, маркетинговых и управленческих инноваций, которая далеко не всегда соответствует их потенциалу и зависит в наибольшей степени от заинтересованности организаций в совершенствовании их деятельности и от того, какова фактическая доступность инноваций с точки зрения их ценовых характеристик и качества системы распространения информации;

- изменения в издержках и нормативной эффективности деятельности, основанные на формировании новых эффективных масштабов производства и использовании эффектов жизненного цикла, которые уменьшают затраты на единицу продукции и позволяют крупным производителям проводить политику отрицательной коррекции цен, а других вынуждают к реализации стратегии форсированного роста;

- уровень масштабов деятельности отдельных предприятий, действующих на данном рынке, который определяется не только ростом действующих на нем агентов, но и тем, насколько интенсивно является вход

на рынок новых или выход из него действующих крупных предприятий, что может потребовать кардинального изменения стратегии остальных участников;

- изменение степени дифференцированности спроса, которая выражается в изменении покупательских предпочтений в пользу большего или меньшего разнообразия предложения, что приводит к изменению типа производства от массового к единичному или обратно и, следовательно, весьма существенно влияет на издержки и доходность деятельности предприятий;

- изменения в государственной политике и регулировании, которые могут состоять как в ориентации на стимулирование недостаточного общего или отраслевого экономического роста, так и в ограничении темпов развития экономики, если он представляется спекулятивным и оценивается как фактор формирования в перспективе кризисных явлений.

Необходимо отметить, что перечисленные движущие силы конкуренции оказывают существенное (а в ряде случаев — определяющее) влияние не только на данное предприятие, но и на те элементы, которые составляют его микросреду конкуренции, причем влияние это может быть весьма разнообразным не только по силе воздействия, но и по его направленности.

Таким образом, конкурентоспособность товара/услуги определяется как такой уровень экономических, технических и эксплуатационных параметров (товара/услуги), который позволяет выдержать соперничество (конкуренцию) с другими аналогичными товарами / услугами на рынке.

Организации, работающие на рынке досуга предоставляют услуги. Оказание услуг, наряду с производством и реализацией товаров, представляет собой форму удовлетворения потребностей, а сама услуга, как объект рыночного обращения — это, согласно общепризнанному определению, «...любое мероприятие или выгода, которые одна сторона

может предложить другой, и которые в основном неосязаемы и не приводят к завладению чем - либо. Производство услуг может быть, а может и не быть связано с товаров в его материальном виде» [25].

Выделяют следующие специфические особенности услуг, которые имеют существенное значение с позиции управления конкурентоспособности организации:

- неосязаемость услуг, которая заключается в невозможности оценить ее качество (степень соответствия потребности) до того момента, когда она фактически приобретена, что в аспекте конкурентоспособности выдвигает на первый план такой фактор, как степень общественного признания организации – производителя услуг, в состав действий которого необходимо включить мероприятия по маркетингу организации;

- неотделимость от источника, состоящая в том, что процессы производства и потребления услуги, в большинстве случаев, совпадают во времени и пространстве и происходят путем непосредственного контакта производителя, что требует для управления конкурентоспособностью производителя применение специальных, ориентированных на создание наилучших условий потребления, методов рыночного взаимодействия;

- непостоянство качества, которое заключается в том, что, эта характеристика услуги в значительной степени определяется не только стабильными параметрами организации производителя (техническое оснащение, квалификация персонала, уровень менеджмента), но и многими случайными обстоятельствами, на практике делающими невозможность стандартизации ее свойств, что придает особое значение оперативному регулированию качества в процессе управления конкурентоспособностью организации;

- несохраняемость услуг, сущность которого выражается в необходимости их постоянного воспроизводства и предоставления одному и тому же потребителю, который, как правило, формирует спрос со

значительными временными колебаниями, и, следовательно, организация-производитель должна предусмотреть формирование способности адекватного реагирования на изменения спроса, как элемента управления ее конкурентоспособностью.

При управлении конкурентоспособностью нужно учесть особенности и многообразие организаций досуга. Отечественные ученые наиболее часто обращаются к трем трактовкам сущности досуга: количественной, деятельностной и социальной, более предпочитая деятельностный подход к досугу. В своих научных изысканиях они совмещают в определении «досуг» понятия «свободное время» и «деятельность», а также личностные и социальные характеристики досуга. Другими словами, действуют в русле интегративных тенденций науки. Распространенная мысль многих теоретиков о том, что досуг – категория, обладающая многообразием смыслов, получает свое воплощение в подобных интегративных исследованиях, которые присущие не только досуговедению, но и другим современным гуманитарным наукам. Нас будет интересовать трактовка досуга через качественную, деятельностную и ценностную (культурологическую) характеристику.

От умения направлять свою деятельность в часы досуга на достижение общезначимых целей, реализацию своей жизненной программы, развитие и совершенствование своих сущностных сил, во многом зависит социальное самочувствие молодого человека, его удовлетворенность своим свободным временем.

Можно вывести следующие основные характеристики досуга:

- досуг основан на добровольности при выборе рода занятий и степени активности;
- досуг предполагает не регламентированную, а свободную творческую деятельность;
- досуг формирует и развивает личность;

- досуг способствует самовыражению, самоутверждению и саморазвитию личности через свободно выбранные действия;
- досуг способствует раскрытию природных талантов и приобретению полезных для жизни умений и навыков;
- досуг есть сфера удовлетворения потребностей личности;
- досуг способствует формированию ценностных ориентаций;
- досуг детерминирован внутренне и внешне;
- досуг формирует позитивную «Я - концепцию»;
- досуг обеспечивает удовлетворение, веселое настроение и персональное удовольствие;
- досуг способствует самовоспитанию личности;
- досуг формирует социально значимые потребности личности и нормы поведения в обществе;
- досуг- активность, контрастирующая с полным отдыхом;

Отличительным качеством культурного досуга является его эмоциональная окрашенность, возможность привнести в каждую форму занятий душевные переживания. Досуговая социально-культурная сфера, кроме того, дает субъекту возможность заниматься любимым делом, встречаться с интересными людьми, посещать значимые для него места, быть участником важных событий.

Клуб (от англ. club или club через нем. club) — место встречи людей с едиными интересами (деловыми, познавательными, развивающими, развлекательными, коллекционированием и пр.), зачастую официально объединённых в сообщество, организацию или ассоциацию. Обычно занимает определённое помещение и служит для регулярных встреч и общения своих участников.

Участником клуба может стать или любой желающий (открытый доступ), или лицо, принадлежащее к ограниченному кругу (закрытый клуб, доступ в который можно получить только по рекомендации). Для доступа в



некоторые клубы требуется приобретать входной билет, другие действуют на бесплатной основе (за счёт спонсирования государством или частными лицами).

Клубы можно разделить по следующим сферам деятельности и направлениям:

#### Спортивные клубы

Современные спортивные клубы — это профессиональные или любительские организации, имеющие команду спортсменов, инфраструктуру, систему управления и обслуживающий персонал.

#### Автомобильные клубы

Автомобильный клуб — это клуб для владельцев или любителей какой-либо марки или модели автомобиля.

#### Культурно-просветительские учреждения

Основная статья: Дом культуры

В СССР и ряде социалистических стран клубами также назывались культурно-просветительские учреждения, организующие досуг трудящихся и способствующие их коммунистическому воспитанию, образованию, развитию творческих потребностей. В 20—30-е годы XX века в СССР началось активное клубное строительство, чему в немалой степени способствовало активное профсоюзное движение. Крупные или центральные клубы этого типа в дальнейшем получали название Домов и Дворцов культуры.

#### Сельские клубы

Во времена СССР сельский клуб создавали на селе (в деревне или посёлке): там, где, как правило, размещался производственный участок колхоза (бригада) или совхоза (отделение). Часто сельский клуб занимал помещение бывшей церкви. В сельском клубе, как правило, имелся зрительный зал, где проходили репетиции и концерты художественной

самодеятельности и демонстрировались художественные кинофильмы, а также библиотека.

#### Досуговые клубы

Служат для объединения людей в связи с теми или иными интересами, носящими развлекательный характер:

- Музыкальные клубы

- Танцевальные клубы

#### Ночные клубы

Ночной клуб (англ. night club) — общественное заведение, работающее обычно после 21:00, предназначено для свободного времяпрепровождения (как правило, для молодежи). Обычно в таких клубах есть бар, танцпол, чил-аут (место, в котором можно посидеть в тихой обстановке с более спокойной музыкой). Часто в клубах присутствует дресс-код и фейс-контроль. Для клубов нет особого единого формата, так как каждый клуб специализируется на своей целевой аудитории посетителей.

#### Клубы по интересам

Клубы по интересам (хобби) к какому-либо виду занятия или науке:

- Военно-исторические клубы (например, клубы реконструкторов)

- Клубы любителей книги (КЛК, Книжный клуб)

- Клубы любителей фантастики (КЛФ)

- Клубы филателистов

- Эсперанто-клубы — сообщества людей, объединённые общим интересом к международному языку эсперанто.

- Математические, физические и пр. клубы любителей науки

- Клубы по охране памятников архитектуры

- Клубы по социальному статусу

- Женские клубы

- Детские клубы

- Студенческие клубы

### Политические клубы

Объединяют политические организации и целые страны, связанные каким-либо общим интересом.

### Деловые клубы

Объединение бизнесменов и предпринимателей, иногда в определенной отрасли, с целью обмена опытом, налаживания контактов, общения.

### Армейские клубы

В Вооруженных силах СССР и Российской Федерации существовали и существуют клубы. Клуб может именоваться Солдатским, Полковым или Офицерским.

### Фан-клубы

Фан-клуб — сообщество людей, объединённых почитанием и общим интересом по отношению к известному человеку или группе знаменитостей.

Индустрия частных клубов, обладающая шармом века XVIII, перешагнула порог века XXI, и сегодня в европейских странах и США существует многомиллионная отрасль, которая включает тысячи частных клубов — только в Северной Америке их насчитывается более 14000. Еще в 1927 г. была создана профессиональная организация, задачей которой являлось развитие стандартов клубного менеджмента — Ассоциация менеджеров клубов США; позднее появились еще несколько профессиональных объединений, в том числе в европейских странах; были созданы агентства, консультирующие клубы, а также несколько корпораций, которые сегодня владеют или управляют десятками клубных структур.

Крупнейшая корпорация — Club Corporation Of America — владеет 180 клубами, под ее управлением находятся около 20. На интернет-портале ClubCorp.com приведено подразделение по категориям: гольф-клубы, загородные клубы, городские и спортивные клубы, а также гольф-курорты.

Причем расположены они не, только на территории США, но и в Мексике, Австралии, Канаде и даже Китайской Народной Республике...

В сознании российского обывателя понятие «клуб» обычно ассоциируется с ночными дискотеками, а «VIP-клубами», «казино-клубами» или «кафе-клубами» себя именуют тысячи различных заведений, весьма далеких от «клуба» в его истинном значении.

Что же такое частный клуб? Согласно определению большинства энциклопедий и толковых словарей, это «содружество людей, объединенных какими-либо общими интересами и регулярно встречающихся для участия в объединяющей их деятельности». Определение частного клуба более конкретно: это место, где собираются исключительно члены клуба, которых объединяют схожие (общие) интересы.

С развитием экономики в ближайшие годы, несомненно, будет наблюдаться развитие клубной индустрии в ее цивилизованном понимании. Деловая элита готова к появлению системы бизнес-клубов, давая новое название данному типу клуба «клуб элитарный».

Элитарный клуб – объединение людей избранного круга, обладающих своеобразными атрибутами социального влияния и престижа, в относительно закрытую группу, функционирующую как самоуправляемая и саморегулируемая система, удовлетворяющая комплекс духовных потребностей ее членов, но прежде всего потребность в общении и на его основе в социокультурном творчестве выражающемся в выработке новых стандартов в общении и этике поведения, что является источником генерирования инновационных, задающих векторы развития культуры общества в целом.

Настоящий этап развития социально-культурной и, прежде всего, культурно-досуговой сферы характеризуется переходом к индустрии досуга. И хотя учебные пособия по данной дисциплине еще пишутся, но научная и публицистическая литература, рекламные издания насчитывают уже немало

публикаций. Информация Интернет-источников позволила осуществить обзор видов современных индустрий, в той или иной степени относящихся или сочетающихся с организацией досуговой деятельности. Отметим, что в орбиту исследуемого феномена мы включили не только индустрию досуга как единого целого, но и индустрию отдельных видов досуга, а также индустрию, «сопутствующую» досуговой деятельности. Итак, пространство индустрии досуга включает в себя (или присоединяет к себе) следующие виды индустрий:

- индустрия отдыха,
- индустрия развлечений,
- индустрия праздника,
- шоу-индустрия,
- анимационная индустрия,
- индустрия семейного досуга,
- индустрия детского отдыха и досуга,
- игровая индустрия,
- компьютерная индустрия,
- творческая индустрия,
- музыкальная индустрия,
- индустрия танца,
- индустрия кино,
- звукозаписывающая индустрия,
- индустрия туризма,
- корпоративная трэвел-индустрия (corporate travel industry),
- MICE-индустрия (индустрия встреч),
- event-индустрия,
- гостиничная индустрия,
- индустрия гостеприимства,
- индустрия услуг,

- банная индустрия,
- индустрия красоты,
- индустрия моды (фэшн-индустрия),
- индустрия знакомств,
- индустрия интимного досуга (секс-индустрия),
- индустрия спорта,
- индустрия экстремального спорта,
- горнолыжная индустрия,
- индустрия океаническая,
- индустрия рыболовства,
- фитнес-индустрия,
- wellness-индустрия,
- индустрия здоровья,
- индустрия здорового образа жизни,
- индустрия быстрого питания,
- индустрия кафе,
- торгово-досуговая индустрия и др.

Согласно официальному определению творческих индустрий, принятому департаментом культуры, СМИ и спорта правительства Великобритании, творческие индустрии – это деятельность, в основе которой лежит индивидуальное творческое начало, навык или талант, и которая может создавать добавленную стоимость и рабочие места путем производства и эксплуатации интеллектуальной собственности. В конкретный перечень видов такой деятельности входят реклама, художественный и антикварный рынок, ремесла, дизайн, мода, производство кино- и видеопродукции, программирование, в том числе, создание развлекательных интерактивных программ и компьютерных игр, музыка, исполнительские искусства, издательское дело, теле -, радио -, и интернет-вещание.

Следует отметить, что практически все перечисленные виды деятельности существовали задолго до того, как их объединили в понятие «творческих индустрий». Большинство из них традиционно изучалось по программам вузовского профессионального образования в сфере культуры и искусства при подготовке менеджеров, продюсеров и технологов социально-культурной деятельности. Таким образом, задача современных работников в сфере культуры, искусства и организации досуга состоит в том, чтобы взглянуть по-новому на, в общем-то, знакомые вещи. На профессиональном языке это как раз то, что можно назвать инновационным подходом.

В свете вышеизложенного полагаем, что индустрия досуга должна стать той областью, в которой находятся не только коммерческие интересы предприниматели, но и удовлетворяются интеллектуальные и духовные потребности различных групп населения, получают развитие лучшие человеческие качества. А потому для развития индустрии досуга нужны творчески мыслящие, художественно одаренные люди, специалисты, создающие рыночные продукты и услуги, основная ценность которых заключена в их культурных свойствах.

## 1.2. Методы исследования конкурентоспособности организации сферы услуг

Для проведения анализа среды организации используют множество различных методов. Рассмотрим некоторые из них.

Анализ конкурентной среды (модель М. Портера). Пятифакторная модель оценки конкурентной среды была разработана М.Портером в 1980г. для оценки условий функционирования в конкретной отрасли, на конкретном рынке (рис. 1) .

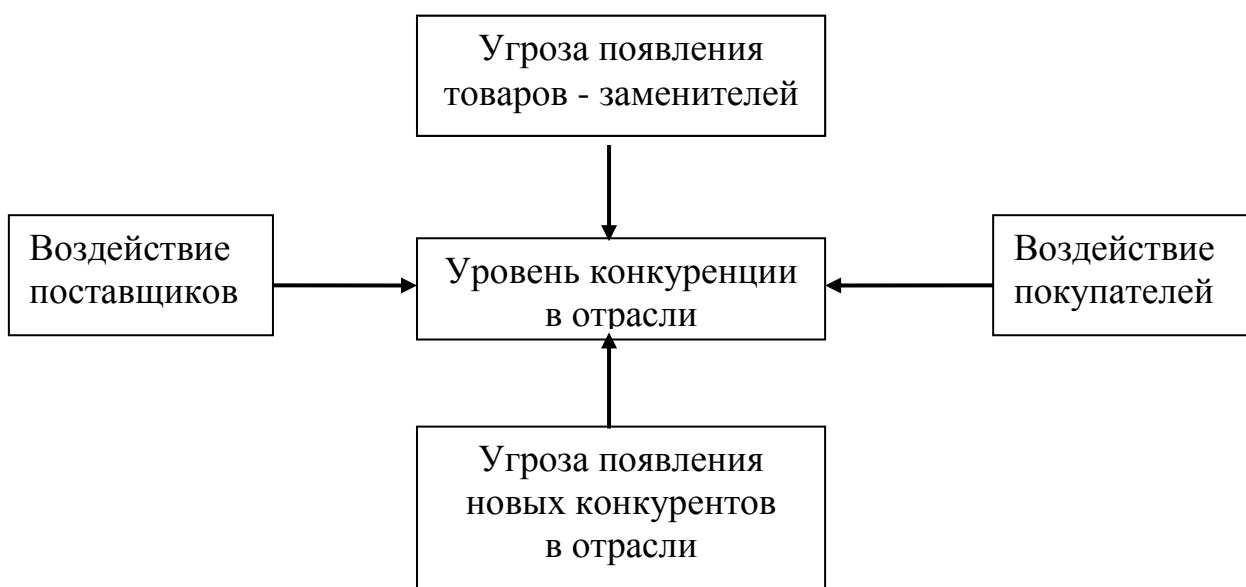


Рис. 1. Пятифакторная модель анализа конкурентной среды М. Портера

Фактор 1 – угроза появления новых конкурентов в отрасли. Зависит от числа и уровня барьеров входа в отрасль, например таких, как:

- капитальные издержки входа в отрасль (размер необходимых инвестиций);

- верность бренду (расходы на переключение потребителей на товары/услуги новых конкурентов);



- экономия от масштаба производства (ценовое преимущество перед конкурентами);

- доступность каналов поставки и распределения (трудности удовлетворения ресурсных потребностей и сбыта);

- сопротивление, оказываемые существующими фирмами (дополнительные барьеры).

Фактор 2 – угроза появления товаров – заменителей.

Заменители – это товары/услуги, удовлетворяющие те же потребности, что и основные товары/услуги. Угроза их появления определяется степенью соответствия цены и качества заменителя и основного товара и готовностью покупателя перейти на заменитель (расходы покупателя на смену поставщика, приверженность к торговой марке). Для снижения этой угрозы необходимо постоянно совершенствовать и дифференцировать свой товар.

Фактор 3 – воздействие покупателей.

Сила покупателей определяется следующими основными условиями:

- количество потребителей и объемы их покупок (чем меньше покупателей приобретает товар в больших количествах, тем сильнее рычаги их воздействия);

- наличие товаров – заменителей и расходы по переходу на них (чем ниже расходы, тем выше влияние заменителей).

Фактор 4 – воздействие поставщиков. Деятельность организации зависит от поставщиков человеческих, финансовых, материальных, интеллектуальных ресурсов. Воздействие поставщика определяется следующими основными условиями:

- уникальностью и дефицитом поставляемого ресурса (отсутствие прямых заменителей усиливает влияние поставщика);

- расходами по переходу на другие ресурсы;

- количеством отраслей, имеющих потребность в данном ресурсе;

- количеством и размером фирм – поставщиков.

Фактор 5 – уровень конкуренции в отрасли. Уровень как ценовой, так и неценовой конкуренции в отрасли определяется:

- количеством и размером конкурентов в отрасли;
- зрелостью отрасли;
- степенью приверженности к торговой марке.

Недостатки модели М.Портера:

1. не дифференцированно воздействие разных факторов на разных конкурентов в отрасли;
2. не учитывается сложность условий на товарных и ресурсных рынках.

Картирование стратегических групп. Картирование стратегических групп позволяет выявить ближайших конкурентов, обладающих схожими компетенциями, удовлетворяющих потребности покупателей на одних и тех же сегментах и производящих товары и услуги аналогичного качества [10].

Алгоритм построения карты конкурентов:

- 1) выделение пары параметров, по которым различаются отраслевые организации, например, географический охват деятельности, размер организации, ассортимент продуктов, рыночная доля, качество продуктов, качество обслуживания;
- 2) нанесение на карту с осями точек, соответствующих организациям;
- 3) отнесение организаций, расположенных относительно близко друг к другу, к стратегическим группам, их графическое выделение.

Соперничество между компаниями, находящимися в одной стратегической группе, характеризуется большей силой и требует более детального изучения.

Сравнительный анализ конкурентов. Сравнительный анализ ближайших конкурентов организации позволяет выявить наиболее сильного конкурента (конкурент, имеющий наибольшее значение суммы взвешенных значений сравниваемых параметров) и наиболее конкурентоспособные

параметры организации и ее продукта, а также те параметры, которые необходимо совершенствовать (табл. 1) [27].

Для сравнения необходимо выбрать наиболее существенные для данной отрасли и рынка параметры, например, качество продукта, репутация/имидж организации, производственные мощности. Значимость параметров для организаций, работающих в данной отрасли, оценивается при установлении веса, сумма которого по разным параметрам должна равняться 1. каждый параметр оценивается по шкале от 1 до 10. для определения взвешенного рейтинга необходимо перемножить значения балла и веса

Таблица 1

Сравнительный анализ конкурентов

Параметры для сравнения	Вес	Фирма		Конкурент 1		Конкурент 2		Конкурент N	
		балл	Взвешенный рейтинг	балл	Взвешенный рейтинг	балл	Взвешенный рейтинг	балл	Взвешенный рейтинг
1.									
2.									
3.									
4.									
5.									
Сумма	1								

### 1.3. Современные концепции обеспечения конкурентоспособности организации сферы услуг

Повышение конкурентоспособности организации многие специалисты сегодня связывают с развитием конкурентных преимуществ организации. Конкурентные преимущества предприятия — это уникальные осязаемые и неосязаемые ресурсы, которыми владеет предприятие, а также стратегически важные для данного предприятия сферы бизнеса, которые позволяют побеждать в конкурентной борьбе. Другими словами, конкурентные преимущества можно определить как высокую компетентность предприятия в какой-либо области, которая дает наилучшие возможности преодолевать силы конкуренции, привлекать потребителей и сохранять их приверженность товарам фирмы. В отличие от сильных и слабых сторон предприятия конкурентные преимущества обеспечивают предоставление потребителям такого продукта, который представляет для них известную ценность и за который они готовы платить деньги. Считается, что фундаментальной причиной успеха одних предприятий и неудачи других является то, что процветающие фирмы обладают конкурентными преимуществами, а неудачники их не имеют. В основе конкурентных преимуществ могут лежать ресурсы предприятия (рис.2), которые для целей анализа делятся на осязаемые и неосязаемые ресурсы [5].

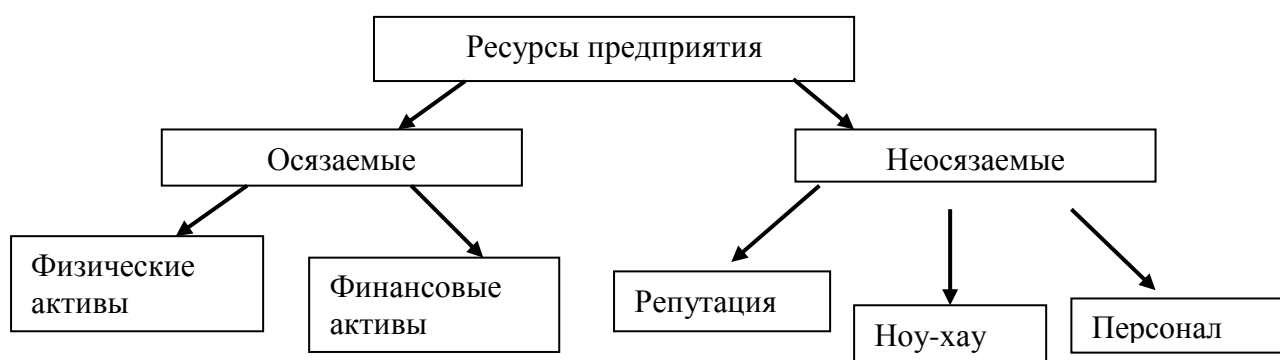


Рис. 2. Ресурсы предприятия

Осязаемые ресурсы, или материальные активы, — это физические и финансовые активы предприятия, которые отражены в бухгалтерском балансе (основные фонды, запасы, денежные средства и т. д.). Важным направлением повышения эффективности деятельности предприятия может быть улучшение использования данных ресурсов — уменьшение материальных запасов, незавершенного производства, улучшение использования основных фондов, экономия ресурсов. Инвентаризация материальных активов предприятия и принятие решений по их структуре являются первостепенным шагом на пути разработки стратегии фирмы. К этому этапу вплотную подошли российские предприятия (особенно крупные), которые должны определиться, нужны ли для их дальнейшей работы все имеющиеся основные фонды и от каких основных фондов следует избавиться (списать их, попытаться продать или передать в дочерние структуры). Содержание излишних материальных активов усложняет финансовое положение предприятия, так как приходится платить налог на имущество и налог на землю.

Неосязаемые ресурсы, или нематериальные активы, — это, как правило, качественные характеристики предприятия. Сюда входят:

- не связанные с людьми неосязаемые активы — торговая марка, ноу-хау, престиж, имидж предприятия;

- неосязаемые человеческие ресурсы (человеческий капитал) — квалификация персонала, опыт, компетенция, известность управленческой «команды».

Некоторые компоненты неосязаемых ресурсов (торговая марка, ноу-хау) в соответствии с новым планом бухгалтерских счетов могут быть экспертно оценены и учтены в бухгалтерском балансе в статье «Нематериальные активы».

Другим важным источником конкурентных преимуществ любого предприятия, его сильными или, наоборот, слабыми сторонами могут быть

отдельные стратегические направления его деятельности. Это производство, сбыт, научные разработки, маркетинг, финансы, управление персоналом и т. д. Так, в настоящее время слабой стороной практически всех российских предприятий является сбыт, а также управление финансами. Вместе с тем сильными сторонами предприятий могут быть:

- монопольное положение;
- высокоэффективное производство;
- доступность источников сырья.

Конкурентные преимущества, как правило, реализуются на уровне стратегических единиц бизнеса и составляют основу деловой (конкурентной) стратегии предприятия. Под деловой стратегией (бизнес-стратегией) понимается стратегия развития бизнес-единицы или стратегия деятельности предприятия на определенном товарном рынке. Данная стратегия фокусирует внимание на улучшении конкурентной позиции товаров или услуг определенной бизнес-единицы. Совокупность бизнес-стратегий предприятия составляет основу его портфельной (корпоративной) стратегии. Конкурентные преимущества позволяют предприятию иметь рентабельность выше средней для фирм данной отрасли или данного рыночного сегмента (что обеспечивается более высокой эффективностью использования ресурсов) и завоевывать прочные позиции на рынке. Считается, что преимущества предприятия обеспечиваются путем предоставления потребителям благ, имеющих для них большую ценность: за счет реализации продукции по более низким ценам (а может, и, наоборот, по более высоким — для престижной продукции), предложения товаров более высокого качества или с набором услуг [35].

При выработке стратегии конкуренции необходимо, с одной стороны, иметь ясное представление о сильных и слабых сторонах деятельности предприятия, его позиции на рынке, а с другой стороны, понимать структуру национальной экономики в целом и структуру отрасли, в которой работает

предприятие. Основные пути определения конкурентных преимуществ показаны на рисунке 3.

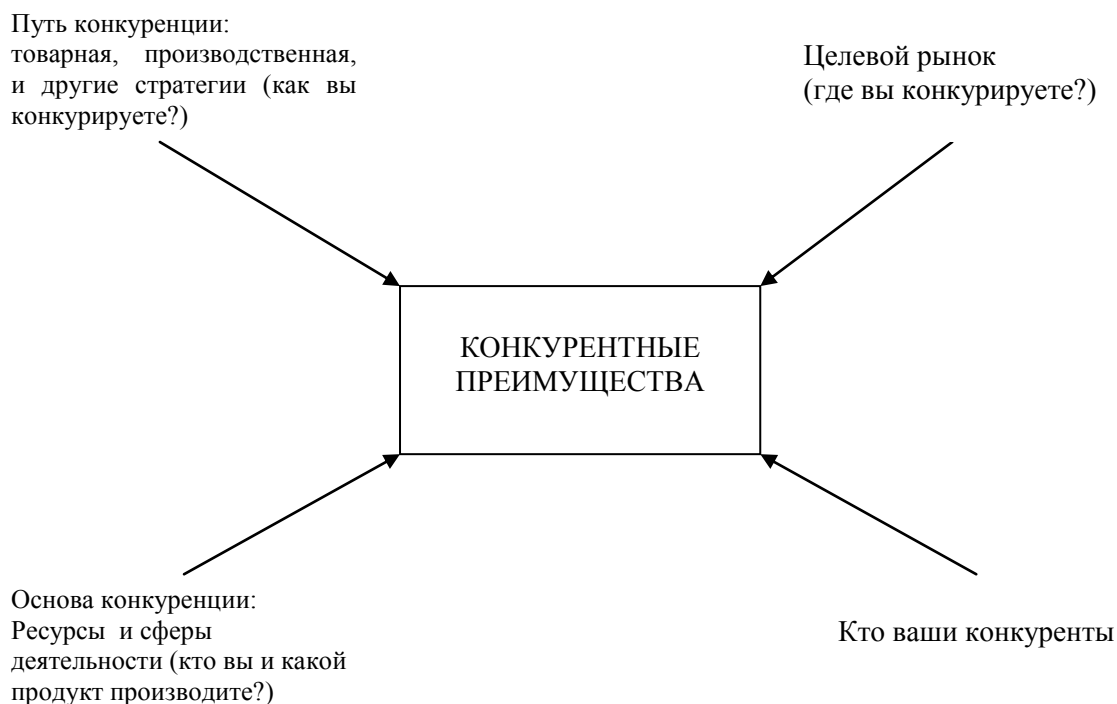


Рис. 3. Определение конкурентных преимуществ

Это означает следующее:

1. Преимущества перестали быть статическими, они изменяются под воздействием инновационного процесса (изменяются технологии производства, методы управления, способы доставки и сбыта продукции и т. д.). Поэтому для удержания конкурентных преимуществ требуется постоянное внедрение нововведений.

2. Глобализация бизнеса вынуждает компании учитывать национальные и международные интересы.

3. Государство, территория рассматриваются как основа стратегии компании, а не только как место, где компания осуществляет свою деятельность.

Конкурентные преимущества могут иметь разнообразные формы в зависимости от специфики отрасли, товара и рынка. При определении

конкурентных преимуществ важно ориентироваться на запросы потребителей и убедиться в том, что эти преимущества воспринимаются ими как таковые. Иначе может оказаться, например, что предприятие считает себя известным на местном рынке и не тратит средств на рекламу, а потребители не имеют информации об этом предприятии. Такая ситуация характерна для многих российских предприятий.

Главное требование — отличие от конкурентов должно быть реальным, выразительным, существенным. Б. Карлоф отмечает, что, «к сожалению, слишком легко заявить о наличии у себя конкурентных преимуществ, не дав себе труда проверить, соответствуют ли эти предполагаемые преимущества потребностям клиентов... В результате появляются товары с вымышленными преимуществами»[23]. Фирма должна иметь несколько (четыре-пять) конкурентных преимуществ, которые необходимо защищать. Средствами защиты конкурентных преимуществ могут быть:

- монополия (на российском рынке это, например, монополия в сфере коммунальных услуг);
- патенты, ноу-хау (например, рецепты изготовления напитков), секретность;
- доступ к источникам сырья или коммуникациям (газовая отрасль в России) и т. д.

Конкурентные преимущества не являются вечными, они завоевываются и удерживаются только при постоянном совершенствовании всех сфер деятельности, что является трудоемким и, как правило, дорогостоящим процессом. Возможности сохранения конкурентных преимуществ зависят от ряда факторов.

1. Источники конкурентных преимуществ (рис 4.). При этом конкурентные преимущества подразделяются на два вида:

- преимущества высокого порядка (связанные с наличием у предприятия высокой репутации, квалифицированного персонала, патентов,



ведением долговременных НИОКР, развитым маркетингом, основанным на использовании новейших технологий, современным менеджментом, долговременными связями с покупателями и т. д.) дольше сохраняются и позволяют достигать более высокой прибыльности;

- преимущества низкого порядка (связанные с наличием дешевой рабочей силы, доступностью источников сырья и т. д.) не столь устойчивы, так как могут быть скопированы конкурентами.

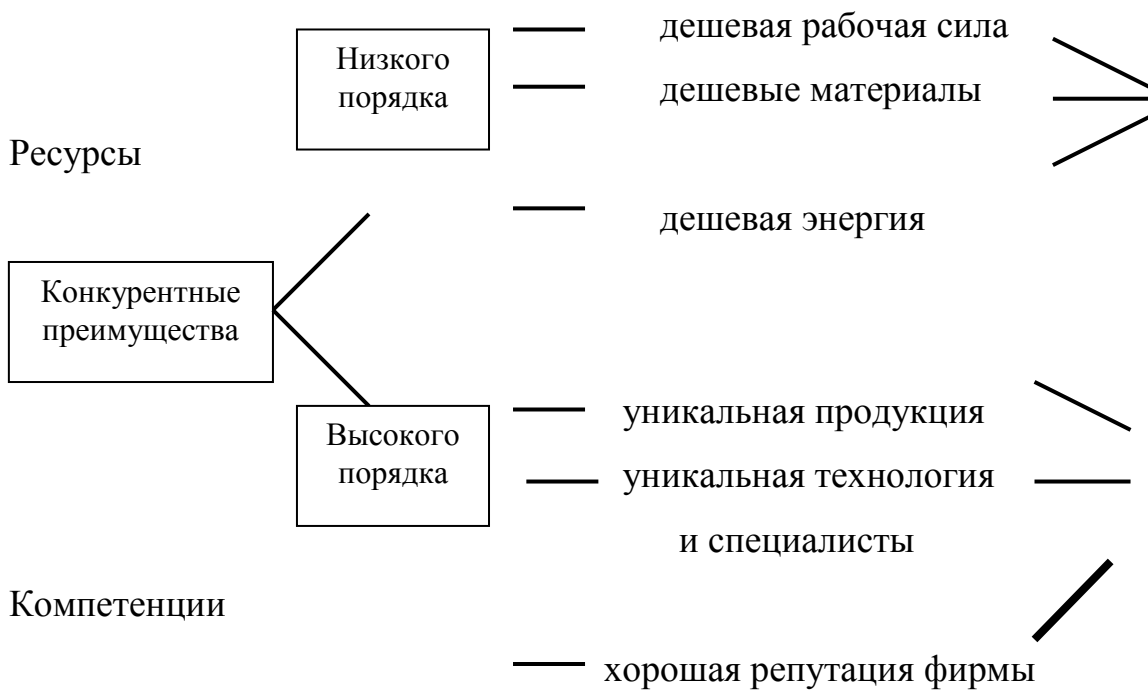


Рис.4. Источники конкурентных преимуществ организации

2. Очевидность источников конкурентных преимуществ. При наличии явных источников преимуществ (дешевое сырье, определенная технология, зависимость от конкретного поставщика) возрастает вероятность того, что конкуренты постараются лишить фирму этих преимуществ.

3. Инновации. Для удержания лидирующего положения сроки внедрения инноваций должны, по крайней мере равняться срокам их возможного повторения конкурентами или превосходить их. Инновационный

процесс позволяет компаниям переходить к реализации конкурентных преимуществ более высокого ранга и увеличивать число их источников.

4. Отказ от имеющегося конкурентного преимущества для приобретения нового. Отказ от конкурентного преимущества важен для реализации стратегии, так как создает барьеры для имитаторов. М. Портер приводит пример фирмы, выпускающей лечебное мыло, которое она распространяет через аптеки. Фирма отказалась от сбыта через магазины и супермаркеты, отказалась от введения в мыло дезодорирующих добавок, тем самым она создала барьеры для имитаторов. По мнению М. Портера, введение понятия «отказ от конкурентного преимущества» добавляет новое измерение к определению стратегии. Суть стратегии состоит в определении того, что не надо делать, в мотивированном отказе от преимущества в конкурентной борьбе [32].

Для сохранения или, наоборот, изменения конкурентных преимуществ в связи с изменениями конкурентной среды и предпочтений потребителей необходим постоянный мониторинг действий конкурентов и отслеживание изменений потребительских предпочтений.

Таким образом, проведенный анализ сущности конкуренции, экономической, социальной и политической категории и факторов, определяющих состояние конкурентной среды (конкурентное состояние рынка), общие результаты которого представлены выше, позволяет утверждать, что объективно оправданное использование предприятием разнообразных форм, методов и инструментов регулирования своего рыночного положения является важным условием его эффективной деятельности и устойчивого экономического, финансового и рыночного положения.

Базовые конкурентные стратегии по М. Портеру

		Тип конкурентного преимущества	
		Преимущество в затратах	Преимущество в продукте
Широкий рынок		<b>1. Лидерство в издержках</b>	<b>2. Дифференциация</b>
		<b>3. Фокус на издержках</b>	<b>4. Фокус на дифференциации</b>

Рис. 5. матрица конкурентных стратегий Майкла Портера

- Конкурентная стратегия лидерства в продукте или дифференциация означает создание уникального товара в отрасли;
- Конкурентная стратегия лидерства в издержках или ценовое лидерство означает возможность компании достигать самого низкого уровня затрат;
- Конкурентная стратегия фокусирования или лидерство в нише означает сосредоточение всех усилий компании на определенной узкой группе потребителей.

## **Глава 2. Исследование конкурентоспособности НК Picasso на рынке молодежного досуга**

### **2.1. Организационно-экономическая характеристика НК Picasso**

Ночной клуб «Пикассо» осуществляет свою деятельность на рынке развлекательных услуг в городе Красноярск с 10 октября 2009 года.

За это время в организации работы клуба произошли следующие изменения:

- Увеличилась площадь клуба. По сравнению с первоначальными 240 квадратными метрами, в настоящее время клуб имеет площадь 550 квадратных метров.

- Оптимизировался перечень развлекательных услуг, предоставляемых клубом.

- Улучшилось качество предоставляемых услуг, а именно: в зале установлены мягкие диваны, интерактивные светодиодные панели, ЖК телевизоры.

- Клуб сменил местоположение: аренда помещения в окраинном районе «Зеленая роща» была перенесена в более удобный «центральный» район города, между ключевыми улицами города - пр. Мира и ул. Ленина.

Адрес расположения в настоящее время: г. Красноярск, ул. Диктатуры Пролетариата, д. 32, ТК Эверест (цокольный этаж)

Телефон: (391) 215-24-54.

Своего сайта у клуба нет, но есть группы в таких социальных сетях, как Вконтакте, Твиттер, Фейсбук, Инстаграмм, с большим количеством подписчиков, более двух с половиной тысяч человек.

Руководителем Ночного клуба является - Директор Середина Ольга Викторовна.

Правовая основа организации состоит в опоре на нормативные и законодательные акты РФ и Красноярского края в сфере ведения предпринимательской деятельности на рынке оказания услуг общественного питания, продаже безалкогольных, алкогольных напитков и пива, а так же в сфере оказания развлекательных услуг.

В связи с разноплановыми разрешительными и законодательными актами в указанных сферах осуществления предпринимательской деятельности, Ночной клуб имеет два юридических лица: ИП Середина О.В. и ООО «Пикассо».

Индивидуальный предприниматель Середина Ольга Викторовна осуществляет деятельность по не лицензируемым направлениям, а также оформляет трудоустройство нанимаемых сотрудников, несет обязанности по уплате за них взносов в различные фонды.

ООО «Пикассо» осуществляет деятельность в рамках лицензируемого направления, а именно «Розничная продажа алкогольной и спиртосодержащей продукции».

По причине ведения больших операций с персоналом, поставщиками, взаимодействия во внутренней и с внешней средой клуба через ИП Середина, будет упоминаться именно эта организационная форма.

Задачей компании является предоставление качественного и безопасного отдыха в пределах территории клуба.

Клуб не имеет филиалов в других городах, но в планах директора есть намерение в ближайшие три года открыть их в г. Кемерово и г. Томск. В настоящее время в этих городах идет работа по анализу внешней среды, изучение конкурентов и спроса на рынке развлекательных услуг.

Когда разговор идет о внутренней среде организации, то говорят о следующих составляющих:

1. Системе управления персоналом в организации, а именно, о численности персонала, линиях подчинения, организации отделов;

2. Об организационной структуре организации, т.е. графике работы, организации рабочих графиков, взаимодействии персонала внутри организации, функции руководителя;

3. О системе управления продажами;

4. Об управлении маркетинговой деятельностью;

5. Об экономической системе и системе управления финансами.

Анализ организационной структуры организации.

Руководителем, а именно директором, является единолично индивидуальный предприниматель, но, при необходимости, может быть назначен им же единолично.

Организация является коммерческой, численность штата небольшая, 16 человек. По причине нахождения в одном помещении, тесного взаимодействия между собой, четко регламентированных и соблюдения иерархических связей нет. Ниже приведена схема взаимодействия персонала внутри организации (рис.6).

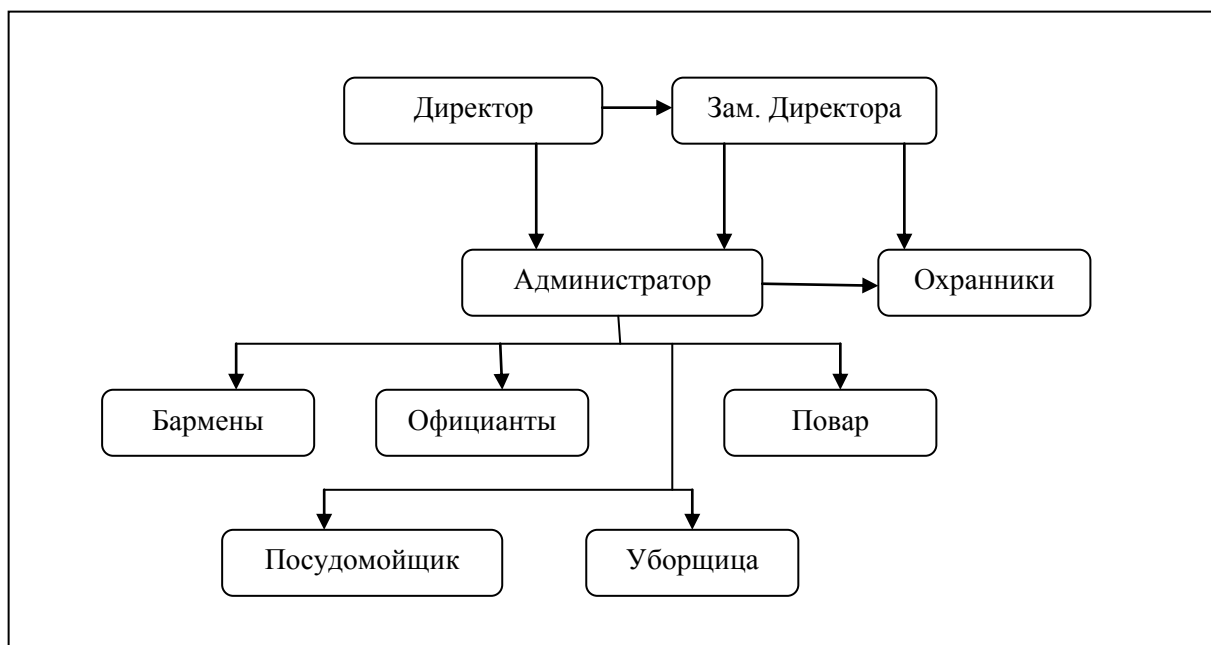


Рис. 6. Схема взаимодействия персонала НК «Пикассо»

Каждый сотрудник, вне зависимости от места его работы подчиняется руководителю и его заместителю. При отсутствии руководителя и заместителя, их функции, по работе внутри организации, как показано на схеме, выполняет администратор. Функции по взаимодействию с внешней средой, от имени организации администратор может выполнять только в рамках возложенным на него директором полномочий.

Так же из схемы видно, что в организации отсутствует должность бухгалтера, это обусловлено тем, что у ИП Середина заключен договор на оказание бухгалтерских услуг с ООО «Агора», которое помимо бухгалтерской отчетности ведет учет персонала и занимается прочими, необходимыми в этой сфере вопросами.

Заместитель директора полностью дублирует функции директора, при его отсутствии.

Задачи руководителя:

- представлять Компанию во взаимоотношениях с федеральными органами государственной власти, органами государственной власти субъектов Российской Федерации, органами государственной власти края и иными государственными органами края, органами местного самоуправления, а также учреждениями, предприятиями и иными организациями, гражданами;
- подписывать приказы, иные локальные нормативные акты организации;
- представлять организацию без доверенности, подписывать договора, соглашения и совершать иные действия от имени организации;
- организовывать работу организации;
- утверждать штатное расписание по согласованию с заместителем директора, непосредственно осуществляющим координацию и контроль деятельности организации.

Ночной клуб «Пикассо» работает пять дней в неделю: среда, четверг, пятница, суббота, воскресенье. Основная часть персонала задействована только два дня в неделю: пятница и суббота (так называемые «праймовые»

дни, когда отдыхает основное количество посетителей). График работы меняется в период праздничных дней. Назначение такого графика работы связано с разной плотностью посещения заведения в различные дни.

Так же необходимо отметить, что в помещении клуба есть мало востребованные посетителями зоны даже в «праймовые» дни, не говоря уже об остальных, это обусловлено их отдаленностью от основного зала.

Проанализировав статистику посещений в целом, и по зонам клуба в частности, были разработаны мероприятия по увеличению потока посетителей в такие дни как среда, четверг и воскресенье, в настоящее время данные мероприятия уже частично реализованы.

Анализ системы управления персоналом в организации.

Управлением персонала в любой организации занимается специальный отдел – отдел кадров. Это один из ключевых элементов организации как системы в целом. В разных по численности организациях это может быть как один человек, так и целый отдел.

В ночном клубе «Пикассо», в связи с небольшой численностью, функции этого подразделения разделены между Директором, Заместителем Директора, Администратором и ООО «Агора», работающей с ИП Середа по договору оказания услуг.

Выглядит это следующим образом.

Директор (Заместитель директора) выполняет такие функции, как:

- определение потребности в кадрах (увеличение или уменьшение штата сотрудников),
- постановка задачи администратору о поиске сотрудников,
- проведение итогового собеседования и принятие решения о трудоустройстве конкретного соискателя,
- определение потребности в обучении, повышения квалификации сотрудников, подбор методов и средства для реализации данной цели,
- хранение трудовых и санитарных книжек сотрудников.



Администратор выполняет следующие функции:

- размещение объявлений о наличии вакансий в ночном клубе,
- первоначальное собеседование соискателей на вакантное место, определение его соответствия необходимой квалификации и прочим требованиям,
- организация и проверка соблюдения служебной дисциплины, служебного распорядка и режима рабочего времени,
- проведение квартальных аттестаций сотрудников.

ООО «Агора» бухгалтерские услуги выполняет следующие функции:

- ведение делопроизводства по вопросам трудоустройства и увольнения сотрудников,
- обеспечение единого порядка в ведении документации ночного клуба,
- подготовка текстов приказов,
- взаимодействие с надзорными органами в сфере трудоустройства граждан.

Далее я приведу несколько аналитических диаграмм, показывающих рост штата сотрудников за время работы ночного клуба, а так же соотношение руководящего состава, специалистов и подсобных рабочих, существующих в настоящее время.

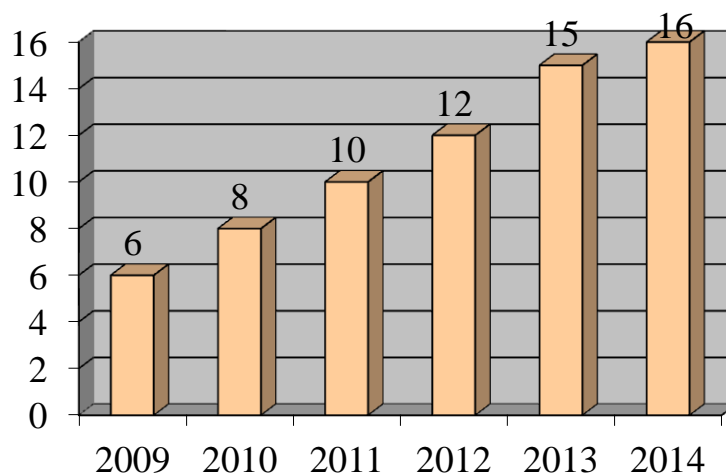


Рис. 7. Диаграмма роста численности сотрудников НК «Пикассо» за период работы 2009-2014 гг.

Настоящая диаграмма показывает стабильный рост числа сотрудников за пять лет работы ночного клуба, это связано, в первую очередь, с увеличением потока посетителей, а также увеличению площади клуба, что, естественно привело, к увеличению товарооборота.

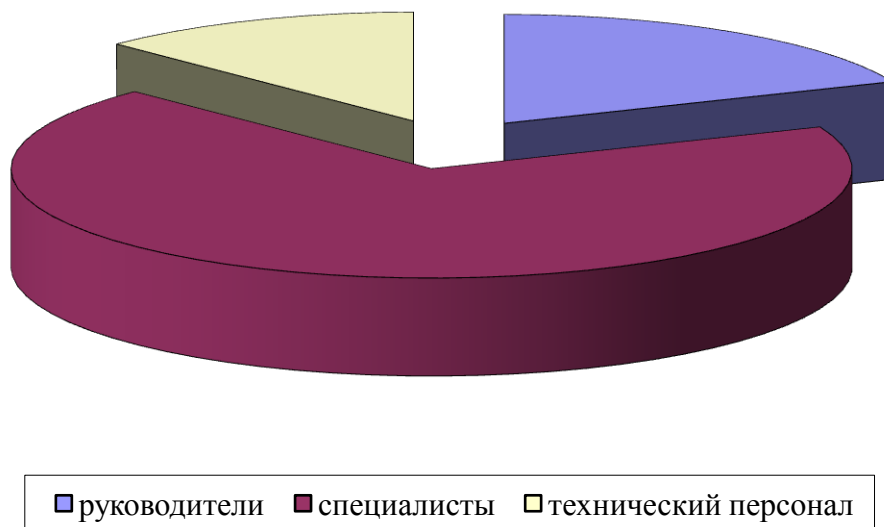


Рис. 8. Диаграмма соотношения работников Ночного клуба «Пикассо» в отношении руководящего состава

Данная диаграмма показывает, что основную долю персонала составляют специалисты, а именно: бармены, официанты, охранники, все они имеют профильное образование. Руководящий штат не раздут, всего три человека, а именно: директор, заместитель директора и администратор.

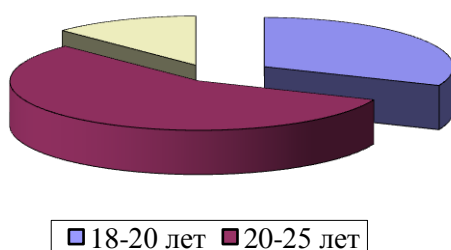


Рис. 9. Соотношение численности работников

Анализ этой диаграммы говорит о том, что коллектив работает молодой, примерно одного возраста, что помогает находить общий язык не только в рабочих вопросах, но и способствует общению вне работы. А неформальное общение сотрудников всегда благоприятно влияет на такие качества коллектива как - сплоченность, взаимовыручка и взаимопомощь. Руководители ненамного старше своих подчиненных, что, с одной стороны, помогает найти общий язык в рабочих и не формальных отношениях, а с другой стороны, не уменьшает авторитета, дистанцируясь, хоть и небольшой, но разницей в возрасте.

Проведя работу по анализу управления персоналом ночного клуба «Пикассо», пришли к выводу, что в целом работа в данном направлении ведется успешно, нет «раздутого» штата, каждый работник выполняет достаточное количество работы. Аттестация персонала, непосредственно контактирующего с посетителями, проходит раз в квартал, после которой руководством принимаются меры по повышению уровня обслуживания посредством обучения и проведения тренингов.

Анализ системы управления продажами.

Ночной клуб «Пикассо» предоставляет стандартный спектр услуг в сфере отдыха:

- бар;
- кафе;
- танцевальная дискотека;
- музыкальное выступление популярных артистов и ди-джеев,
- кальян с ароматной, без никотиновой смесью;
- предварительный заказ столов;
- травести-шоу (отличительная черта клуба).

В клубе присутствует европейская кухня, предлагающая небольшой, но весьма востребованный ассортимент блюд. Оснащенность ночного клуба

оборудованием для приготовления пищи позволяет готовить не только традиционно (жарка/варка), но и блюда гриль, фритюр, вок.

Также посетителям предоставляются услуги бара, в котором подаются большое количество безалкогольных напитков и коктейлей, а из спиртных напитков представлены разнообразные сорта пива и вина. Более крепкое спиртное в баре продается по высоким ценам, что позволяет создать спрос среди посетителей на легкие напитки.

Отличительной чертой ночного клуба «Пикассо», его «фишкой», является травести-шоу. Подобные программы может предложить еще два клуба в городе Красноярске, но об этом подробнее остановлюсь в другой части, посвященной конкурентам организации.

Что же такое «травести» и почему такое шоу популярно среди молодежи, и не только.

Травести (от итал. *travestire* — переодевать) — театральное амплуа, требующее исполнения соответственно переодетым лицом роли другого пола; преимущественно актриса, исполняющая роли мальчиков, подростков, девочек, а также роли, требующие переодевания в мужской костюм.

Это что касается театральное амплуа, что касается же шоу-бизнеса, то сразу можно назвать артиста пародий Александра Пескова, известного широкой публике не только в России, с 90-х годов двадцатого века. Сейчас на экранах телевизоров нередко встретишь таких известных травести артистов, как, Верка Сердючка, Заза Наполи, Анатолий Евдокимов и многие другие.

В ночном клубе «Пикассо» существуют свои артисты, которые востребованы не только в городе Красноярске, но и за его пределами, и не редко гастролируют по России: Карина Энжел, Лолита Ламборжини, Вованна Малиновская.

Помимо предоставления всех этих услуг территория клуба разделена на различные зоны отдыха:

- зона возле бара – тут посетители могут отдохнуть на удобных барных стульях у барной стойки длиной 12,5 метров, пообщаться друг с другом, посмотреть клипы на четырех больших ЖК мониторах, заказать напитки;
- фиолетовая зона столов – тут посетителям, собравшимся компанией до четырех человек, предоставлены необычные столы со светящейся стеклянной столешницей, создающей эффект бездны, удобные кожаные стулья, эту зону обслуживают официанты;
- зона белых мягких диванов – для посетителей, от четырех до 12 человек, предоставляются удобные круглые столы и диваны, выставленные по периметру стола, что позволяет быть в «своей атмосфере», эту зону также обслуживает официант, и тут более тихое музыкальное сопровождение;
- серая мягкая зона – здесь совсем немного слышно музыку, посетители могут собраться различными компаниями, за счет мобильности мебели, которая составляется как угодно, зону обслуживает официант;
- зона танцпола – выделенный участок зала с прорезиненным покрытием, неординарным световым решением, мощным звуком.

Проведя анализ показателей продаж по зонам проведения продаж, за исключением танцпола, и оказалось, что не все зоны клуба показывают равную выручку, это, конечно же, обусловлено и площадью зоны, количеством человек, которые могут на ней поместиться, но вывод, очевиден. «Серая мягкая зона» приносит наименьшую выручку, при равном количестве посадочных мест, например с зоной «белых круглых диванов», что говорит о ее малоэффективном использовании. В приведенной ниже диаграмме можно наглядно посмотреть результаты проведенного анализа. В связи с сохранением коммерческой тайны организации об увеличении выручки, данные приведены в условных единицах.

Данные для анализа взяты за первый квартал 2015 года, ежемесячно.

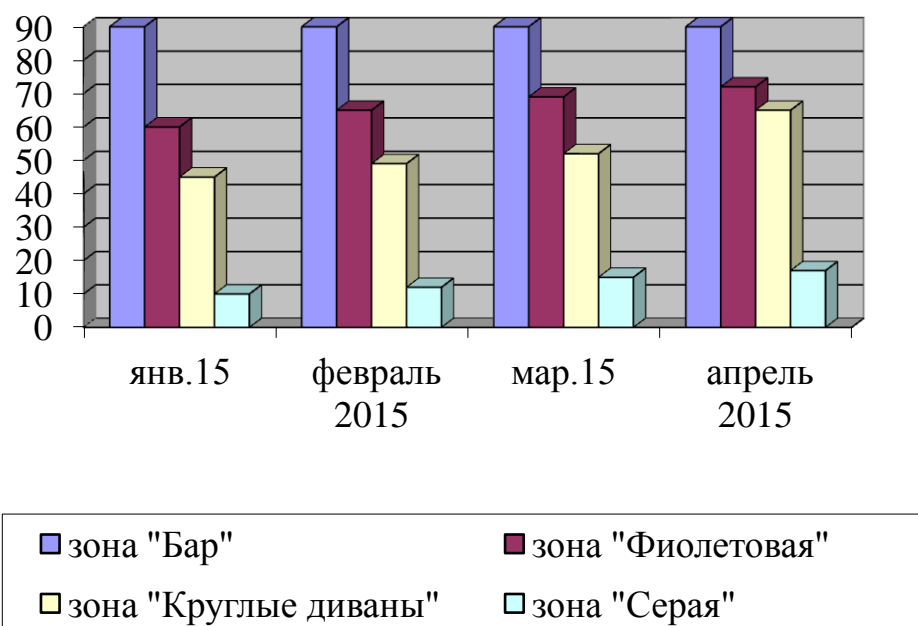


Рис. 10. Диаграмма эффективности использования различных «зон» ночного клуба «Пикассо»

Анализ управления маркетинговой деятельностью.

Маркетинговая деятельность предприятия представляет собой творческую управленческую деятельность, задача которой заключается в развитии рынка товаров, услуг и рабочей силы путем оценки потребностей потребителей, а также в проведении практических мероприятий для удовлетворения этих потребностей. С помощью этой деятельности координируются возможности производства и распределение товаров и услуг, а также определяется, какие шаги необходимо предпринять, чтобы продать товар или услугу конечному потребителю.

Маркетинговая деятельность любой организации направлена на то, чтобы достаточно обоснованно, опираясь на запросы рынка, устанавливать конкретные текущие и главным образом долговременные (стратегические) цели, пути их достижения и реальные источники ресурсов хозяйственной деятельности; определять ассортимент и качество продукции, ее приоритеты,

оптимальную структуру производства и желаемую прибыль. Другими словами, организация должна предлагать такую продукцию, которая найдет, сбыт и принесет прибыль. А для этого нужно изучать общественные и индивидуальные потребности, запросы рынка как необходимое условие и предпосылку производства. Поэтому все больше углубляется понимание того, что производство начинается не с обмена, а с потребления. Эта концепция нашла свое воплощение в маркетинге.

Маркетинговая деятельность представляет собой комплекс мероприятий, цель которых:

1. изучение потребителя - определение структуры потребительских предпочтений на рынке;
2. исследование мотивов его поведения на рынке;
3. анализ собственно рынка предприятия;
4. исследование продукта (изделия или вида услуг) - определение потребностей рынка в новых изделиях, улучшения или модернизации уже существующих;
5. анализ форм и каналов сбыта - определить, как можно лучше и эффективнее реализовывать продукцию данной компании в условиях конкретного рынка, кто может стать торговым посредником;
6. анализ объема товарооборота предприятия;
7. изучение конкурентов, определение форм и уровня конкуренции - установление главных конкурентов компании на рынке, их слабых и сильных сторон, получение информации о финансовом положении конкурентов, особенностях производственной деятельности, управления;
8. исследование рекламной деятельности - определение наиболее эффективных способов воздействия на потребителя, повышение его интереса к продукции;

9. определение наиболее эффективных способов продвижения товаров на рынке - выработка системы стимулов, позволяющих заинтересовать оптовых покупателей в закупке более крупных партий продукции;

10. изучение ниш рынка.

Опираясь на данные теоретические аспекты, провели анализ маркетинговой деятельности ночного клуба «Пикассо», и пришли к выводу, что в организации частично приняты следующие стратегии -Маркетинг потребительского спроса - ориентация на непрерывный процесс удовлетворения потребностей потребителей. Внимание сосредоточивается на отличиях потребностях разных групп потребителей, а также на изменениях предпочтений. В результате такой стратегии организации быстро адаптируются к динамике спроса на рынке и меняют номенклатуру выпускаемой продукции. Организации, придерживающиеся такой философии, наименее подвержены рискам затоваривания, снижения выручки от продаж, возникновения ситуации неудовлетворенного спроса. Такая маркетинговая деятельность требует значительных вложений в разработку и реализацию маркетинговой стратегии, что может позволить себе не каждая организация. Однако результат, как правило, покрывает все издержки и приносит не только прибыль, но и значительное конкурентное преимущество на рынке.

В чем выражается неполнота реализации данной маркетинговой стратегии:

- недостаточностью рекламы ночного клуба, для увеличения объема посетителей, т.е. ориентированность на «постоянного посетителя» и изучения его потребностей,

- неполное задействование существующих площадок для рекламы внутри ночного клуба (места для баннерных растяжек, ЖК мониторы в зале).

Исходя из данных минусов в маркетинговом управлении организации, разработали комплекс мероприятий по реализации нерешенных задач.



Также ночной клуб можно использовать и как площадку для рекламы других фирм, предлагающих товар в другом сегменте рынка, причем в оплату можно принимать не только деньги, но и подарочные сертификаты, товары, которые можно дарить посетителям, тем самым увеличивая их поток посредством «сарафанного радио» - перехода положительного отзыва от человека к человеку.

Функции маркетолога выполняют непосредственно директор и заместитель директора. Они проводят анализ рынка и спроса, определяют способы и площадки для рекламы клуба. По вопросам изготовления рекламной продукции ночной клуб сотрудничает с несколькими компаниями, которые были выбраны по принципу соотношения цены/качества, и с ними ведется постоянная взаимовыгодная работа.

У организации есть внештатный дизайнер, который разрабатывает все макеты, выдерживает общий стиль ночного клуба, ведет работу с артистами в части изготовления афиш.

Основная рекламная деятельность идет через социальные сети Вконтакте, Фейсбук, Твиттер. Как уже отмечали ранее, в характеристике организации, в группах, созданных в социальных сетях более 2,5 тысяч подписчиков.

Ниже приведена диаграмма с анализом соотношения количества просмотров групп ночного клуба «Пикассо» в социальных сетях. В целях сохранения коммерческой тайны, данные приведены в условных единицах.

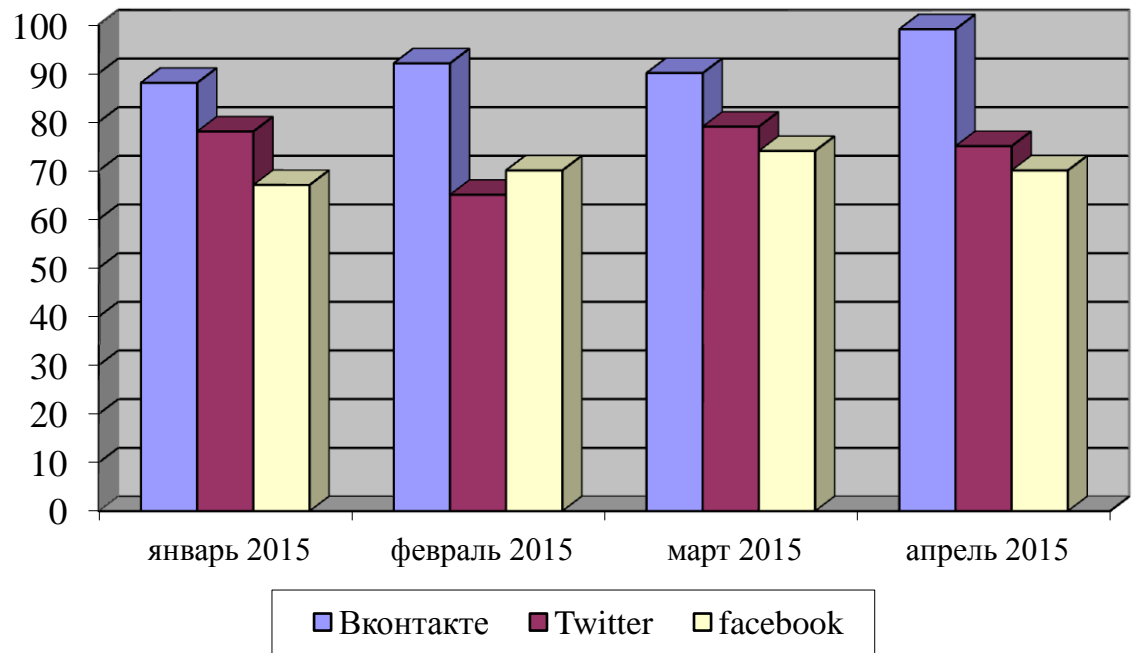


Рис. 11. Анализ соотношения количества просмотров групп ночного клуба «Пикассо» за период 1 квартала 2015 года

Исходя из данных анализа, и опираясь на данные о том, какие люди обычно регистрируются в тех или иных сетях, можно сделать вывод, что «среднестатистическим посетителем» ночного клуба «Пикассо» является молодой человек/девушка, в возрасте от 18 до 35, ведущий активную интернет-жизнь, любящий хороший отдых ценового сегмента от «не дорого» до «не слишком дорого», иногда позволяющий себе товары класса «премиум» и не позволяющему себе товары класса «эксклюзив».

## 2.2. Анализ рынка досуга г.Красноярска

Для изучения рынка досуга на местном городском телеканале «СТС - Прима» был проведен социологический опрос о предпочтениях проведения досуга населения города Красноярск.

Данные опроса свидетельствует о том, что основная масса современного населения предпочитают развлечения чаще пассивные, реже активные. Лишь незначительная часть опрошенных посвящает свободное время образованию, познанию и саморазвитию.

Дифференциация досуга по интересам должна дополняться разделением его проведения с учетом различных групп населения. В возрастном, профессиональном, территориальном отношении граждан, как особая социальная группа, неоднородна: сельская, городская, учащаяся, занятая в различных сферах народного хозяйства, семейная и несемейная и т. д. Как раз это и должны учитывать организаторы досуга, предлагая наиболее эффективные в каждом конкретном случае занятия, развлечения, игры.

На сегодняшний день большим спросом населения являются ночные клубы. Данный вид деятельности частного клуба, как правило, позиционируют себя на рынке в рамках определенной концепции или направления. Делая акцент на том или ином виде организации, все эти учреждения сохраняют в целом основные характеристики ночного клуба. На Рынке ночных клубов можно выделить следующие профили:

1. Ночные клубы – клубы с универсальной направленностью, не выделяющиеся в особенное направление.

2. Развлекательные центры – крупные досуговые учреждения, включающие в себя как большие ночные клубы, так и другие виды развлечений.

3. VIP-клубы – ночные клубы, рассчитанные исключительно на узкий сегмент целевой аудитории – наиболее богатую группу населения – элиту.

4. Казино – учреждение, основными услугами которого являются игровые развлечения, однако в нем также существует ночной клуб.

5. Танцевальные клубы – ночные клубы, делающие акцент на танцах и танцевальных вечеринках, в которых возможно наличие обучающих танцевальных курсов.

6. Бары – ночные заведения, в которых, напротив, танцы находятся на втором плане в списке услуг, посетителям в основном предлагается широкий выбор алкогольной продукции и закусок.

7. Арткафе – тематические ночные клубы, направленные на определенную целевую аудиторию, с яркой концепцией, носящей преимущественно культурный характер. В подобных клубах наряду с традиционными развлечениями организуются дискуссии и обсуждения по определенным темам.

8. Стриптиз-клубы – ночные клубы, главной изюминкой которых являются стриптиз-шоу.

9. Женские клубы – ночные клубы, ориентированные на представительниц женского пола с соответственно продуманной программой развлечений.

10. Бильярды – ночные клубы, в качестве основных услуг предлагающие посетителям различные виды игры на бильярде.

11. Боулинги – ночные клубы, в качестве основных услуг предлагающие посетителям игру в боулинг.

12. Рестораны – это сегмент ресторанов, в которых присутствуют основные признаки ночных клубов. Они функционируют в ночное время, имеют танцпол, предоставляют другие развлекательные услуги посетителям.

13. Фитнес-клубы – это очень узкий сегмент спортивно-развлекательных заведений, в чьих комплексах присутствуют ночные клубы.

14. Кофейни – также узкий сегмент кафе, организованных в стиле ночного клуба.

15. Концертные залы – функционируют как ночные клубы с регулярной организацией выступлений различных представителей шоу-бизнеса.

Ночные клубы являются одной из крупнейших и динамичных отраслей экономики. Их появление далеко уходит в истоки древности, когда люди вечерами проводили время гуляниями в ночном городе, и шли к определенному месту, где люди под покровом ночи веселились, находили себе утеху и вели вседозволенность.

Высокие темпы развития, большие объемы валютных поступлений активно влияют на различные сектора экономики, что способствует формированию собственной туристской индустрии, а в частности и самих ночных клубов.

Таким образом, в наши дни нельзя не заметить того огромного влияния, которое оказывает индустрия ночных клубов на мировую экономику.

Кафе, клубы, казино и рестораны, кабаре и театры, учебные и спортивные заведения, туристические фирмы, радио - телестанции, консалтинговые фирмы, медицинские учреждения, музеи, кино и театры относятся к сфере услуг. Практически все организации в той или иной степени оказывают услуги.

Господство в досуге эмоций и подчинения радостям, развлечениям, как интеллекта, так и волей продиктовано основным назначением «досуговых» занятий дать человеку физиологически, психологически отдохнуть, разрядиться, отключиться от работы и бытовых проблем. Активно отдыхать позволяют разнообразные переключения с обязательных дел на необязательные, с серьезных на веселые, с умственной нагрузки на физическую, с познания на развлечение с пассивного отдыха на активный. И,

наоборот, необходимо опираться на типичные для культурно-досуговые учреждения «схемы переключений» и способы эмоциональной и другой разрядки, это имеет психофизиологическую ценность для разных людей.

Создавая различные досуговые программы для своих посетителей, чередуя занятия в свободное время, надо соблюдать временные, энергетические и другие лимиты, обдумывая определенный набор переключений с одного занятия на другое. Нарушение меры в любом виде деятельности (концерты, игры, праздники и т.д.) превращает ее в утомительную, а значит и неудобную для отдыха. Следовательно: много хорошего - тоже плохо, ведь не всегда чем ярче, тем лучше, здесь тоже есть свои границы, когда мероприятие становится утомительным и даже начинает раздражать.

У современных клубов есть еще важная специфическая сторона в использовании эмоциональной сферы человека - создания гармонии внешних условий с внутренними, глубинными эмоциями людей. Чтобы общая эмоциональная реакция на свет, звучание, оформление гармонировала с глубокими нравственными и эстетическими чувствами, поднимала их.

Не должно быть таких фактов, когда уют и эстетическая выразительность оформления помещения находится в противоречии с бессодержательностью мероприятий и устарелостью их форм. На фоне плохо организованных мероприятий даже хорошее оформление лишь усугубляет ощущение бессодержательности. А отрицательные моменты оформления только усиливают недостатки содержания.

Таким образом, нужно стремиться к формированию целостной культурно-досуговой среды, которая влияет на характер и содержание досуговых программ и вызывает у людей потребность активного участия в них.

### 2.3. Анализ конкурентоспособности НК Picasso на рынке досуга г.Красноярска

Ночные клубы – это центр развлечений в современной городской жизни. Еще совсем недавно ночная жизнь была статусным развлечением для избранных, а сегодня ночные клубы с самыми разными концепциями открываются едва ли не каждый день. Программы ночных клубов могут удовлетворить интересы самой взыскательной аудитории.

Говоря о дне сегодняшнем, можно с уверенностью констатировать, что ночные клубы прочно заняли свое место в индустрии развлечений и превратились в серьезный бизнес, развивающийся по своим законам.

За десять лет — с 2001 по 2011 год — количество подобных заведений в Красноярске увеличивалось постепенно, достигнув отметки 15. В последние годы ситуация резко изменилась: только за 2011–2014 годы их число возросло более чем в два раза — к концу 2014 года в городе работало уже более 35 ночных клубов.

Такие высокие темпы роста свидетельствуют о том, что ночные заведения живут в среде жесточайшей борьбы за посетителя, и в ближайшее время войти в эту отрасль новым конкурентам будет все труднее и труднее.

Сейчас никто ради простого прослушивания диска модного исполнителя не пойдет в клуб и не станет платить за это деньги.

Внутри клубного движения сформировалось несколько основных направлений:

- танцевальные тусовки — клубы для «золотой молодежи»;
- респектабельные клубы для состоятельных людей;
- клубы по музыкальным направлениям.

Внутри каждого направления также можно выделить определенные течения, но это уже тема для совершенно другой статьи. Мы же поговорим о том, кто в клубном бизнесе может добиться успеха и почему.

Кому-то может показаться, что ночным клубам уже некуда развиваться, что они зашли в тупик, но это не так. Российский рынок в данной сфере лишь, что называется, «нарастил мышечную массу». А вот качественное развитие — это уже начало следующего этапа, и не самого простого. Он будет ознаменован вытеснением с перенасыщенного красноярского рынка небольших, ничем не примечательных заведений. К тому же на нашу территорию приходят московские предприниматели, имеющие достаточно средств, чтобы открывать респектабельные клубы в престижных местах, с удобными подъездными путями и парковками. За последний год уже были закрыты несколько красноярских, довольно солидных ночных клубов, которые не смогли противостоять мощному напору москвичей. Поэтому перспективным видится будущее тех представителей бизнеса, которые смогут мобилизовать силы и средства на развитие сети заведений, расположенных в престижных районах города.

Одним из слагаемых успеха является четкое позиционирование, т. е. осознание того, на какого именно клиента ориентирован клуб. В рамках определенного контекста и необходимо создавать имидж клуба, выстраивать рекламную кампанию, улучшать качество сервиса и т. д.

Если клуб работает для богатых посетителей, следует учесть, что такие люди любят интересный и разнообразный отдых. Поэтому те, кто предлагает комплекс услуг по организации респектабельных видов развлечений, делают ставку на эксклюзивность, стараясь дать своим клиентам нечто особенное, например бармен-шоу. Пользуются успехом у такой публики тематические вечеринки, хорошо продуманные и организованные программы с активным действием.

Лучше подвергать посетителя соблазнам сразу с нескольких сторон — предложить завлекающую идею, например конкурс парикмахерского мастерства, а в дополнение к этому — игровые автоматы, бильярд, бар. Если человек пришел в клуб на представление, он все равно пойдет в бар и что-



нибудь себе закажет, а потом еще и в бильярд останется поиграть. По мнению специалистов, так поступают 90% посетителей. Были бы деньги. Основной критерий при организации вечерней программы — уход от сложившегося однообразия.

Что касается молодежных клубов, то здесь актуальны легкие танцевальные вечеринки с участием модных ди-джеев. Немаловажно и местоположение заведения: если клуб находится вблизи от метро, его будут посещать больше. При этом надо учитывать, что люди моложе 25 лет часто меняют свои пристрастия, так что состав публики будет непостоянным.

Развитие клубного бизнеса основано на одной простой истине: люди, готовые платить за организацию своего отдыха, ходят лишь в те места, где можно достойно провести время. Поэтому, чтобы преуспеть в этом деле, надо изучить маркетинговые предпочтения, правильно построить менеджмент, создать грамотную и оригинальную рекламу.

Анализ поставщиков организации. Продукт, предлагаемый ночным клубом «Пикассо», делится на товар и услугу.

В качестве услуги клуб предоставляет платный вход, бронирование столов, шоу, заказ музыки. Тут можно отметить таких поставщиков как артисты, выступающие на сцене клуба. Их великое множество, есть постоянные, есть приезжие. Есть те, кто работает всю ночь, например Диджей, есть те, кто работает небольшую часть времени от 3 минут до 1,5 часов. Но поставщиков данного вида товара (в нашем случае услуги), не будем включать в анализ. В качестве товара клуб предоставляет различные напитки, алкогольные и безалкогольные, приготовленные блюда. И выручка от продажи товаров является основной.

Всех поставщиков условно можно разделить на две группы:

- Оптовые компании, т.е. те, кто работает только по предварительной заявке, и не имеет торгового или выставочного зала. В данном случае товар выбирается по прайсу заранее (примерно за день), и, как правило,

оплачивается с рассрочкой от пяти до 14 дней. Преимуществом данного вида поставщиков является бесплатная доставка до дверей клуба, отсрочка платежа, возможность оплаты со счета на счет;

- Оптово-розничные компании и розничные супермаркеты, т.е. те, у кого есть торговый зал, где можно непосредственно выбрать и оплатить товар нужного ассортимента и количества. Преимущество данной группы поставщиков в том, что всегда можно на месте определиться с ассортиментом, количеством, приобрести «акционный» товар по сниженной цене, докупить то, что не смогли вовремя доставить оптовые поставщики, или то, что внезапно закончилось.

Приведем перечень поставщиков, с которыми работает ночной клуб «Пикассо»:

Оптовые компании:

- Петросоюз континет (поставка пива),
- Балтийская торговая компания (поставка пива),
- Владелита (продукты),
- Форс (чайно-кофейная продукция),
- Винополис (алкогольная продукция),
- Астур (алкогольная продукция)
- Кока-кола (газированная вода, соки, энергетические напитки).

Оптово-розничные компании и розничные супермаркеты:

- Метро кэш энд кэри (продукты, безалкогольные и алкогольные напитки),
- гипермаркет Окей (продукты, безалкогольные напитки).

В отношении долей друг к другу анализ поставщиков ночного клуба «Пикассо» показан на рисунке 10.

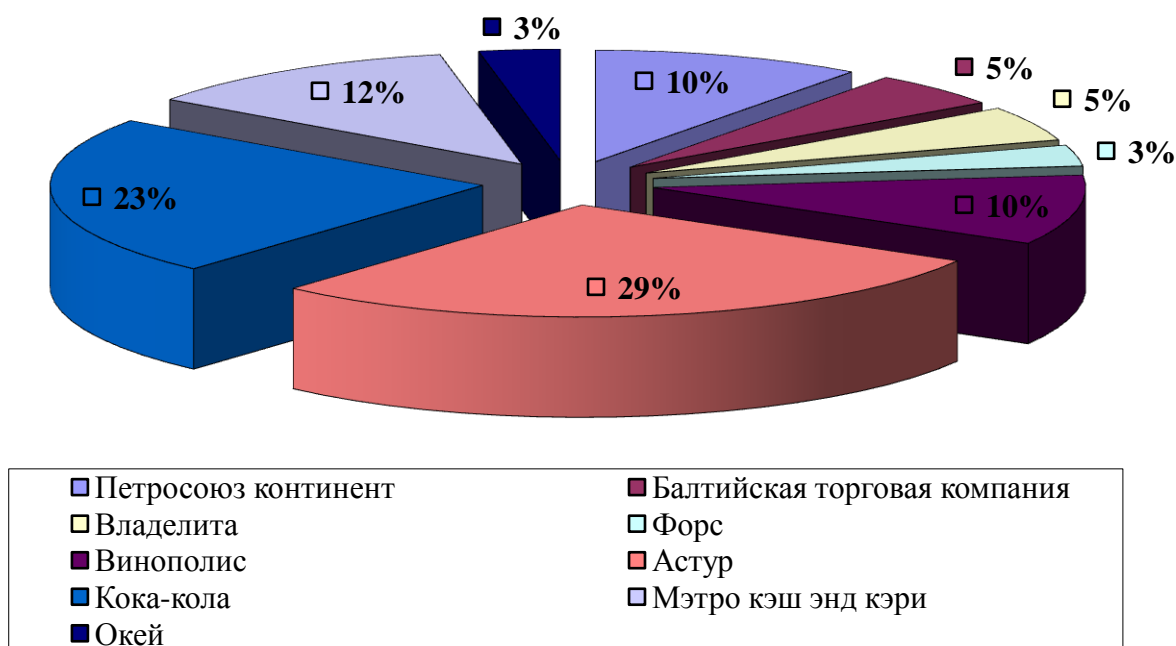


Рис. 12. Анализ поставщиков Ночного клуба «Пикассо»

Проведем анализ конкурентов ночного клуба «Пикассо», где определяется число конкурентов в отрасли, выявляются те предприятия, которые составляют действительную конкуренцию, определяются основные положения и стратегии конкурентов и выделяется тройка лидеров.

Рынок ночных развлекательных заведений города Красноярска очень велик, открывая глянцевого журналы города: Выбериай, Лайм и Мята, Сливки.ру, Премиум, можно увидеть рекламу более ста мест, где можно отдохнуть ночью. Это и ночные клубы, и бары, и рестораны, а также боулинг, бильярд, кинотеатры и прочее.

Можно конечно провести анализ рынка всех ночных клубов города, но и это слишком большой объем заведений, и анализ будет размазанный, нечеткий.

Поэтому проведя мониторинг крупных клубов, и выделив те, которые предоставляют подобную программу, а именно, где есть выступление травести артистов.

Таких клубов, помимо Ночного клуба «Пикассо» оказалось еще два: «Колорадский Папа» на пр. им. Газеты Красноярский рабочий, и бар «XXXXX на Взлетке» и на ул. Молокова.

Сравнительный анализ конкурентов представлен в диаграммах.

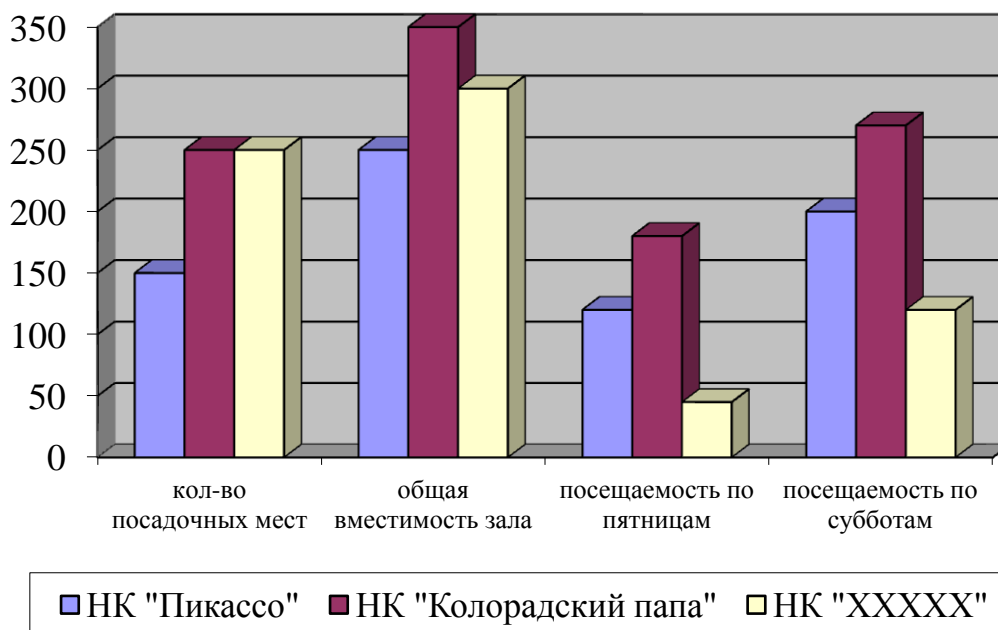


Рис. 13. Сравнение конкурентов по количеству посадочных мест, вместимости зала и посещаемости в «праймовые» дни

В данной диаграмме наглядно видно, что даже при наличии одинакового количества посадочных мест в «Колорадском папе» и «XXXXX», посещаемость у них разная, как и общая вместимость зала, и по факту реальное количество посетителей в «праймовые» дни в «Колорадском папе» выше, чем у обоих конкурентов. А НК «Пикассо» держится стабильно на среднем уровне.

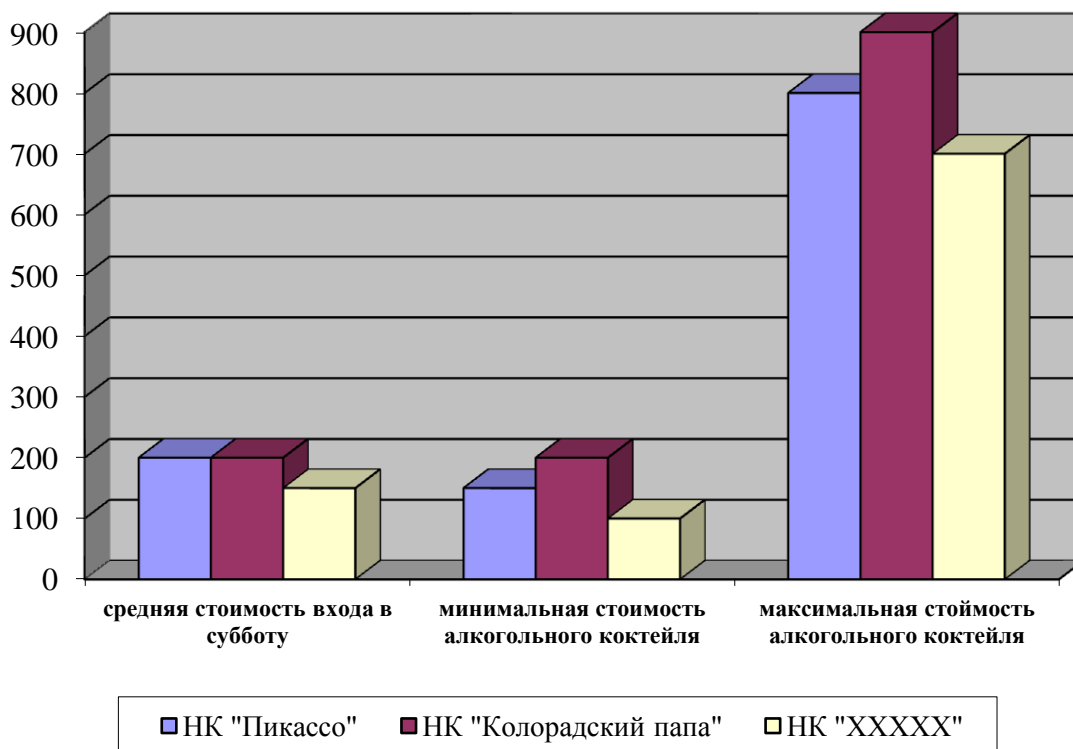


Рис. 14. Сравнение клубов по стоимости входного билета, минимальной и максимальной стоимости алкогольного коктейля

Представленная диаграмма наглядно показывает, что лидером в ценовом сегменте является НК «Колорадский папа», в котором что минимальная, что максимальная цена коктейля на порядок выше, чем у конкурентов. Ночной клуб «Пикассо» держится в среднем сегменте, что является одним из положений стратегии продаж данной организации.

Для досконального определения долей рынка, занимаемых данными ночными клубами в выбранном сегменте рынка, опираясь на статистические данные о средней посещаемости клубов в «праймовые» дни, от средней стоимости входа и средней «стоимости чека» на одного посетителя.

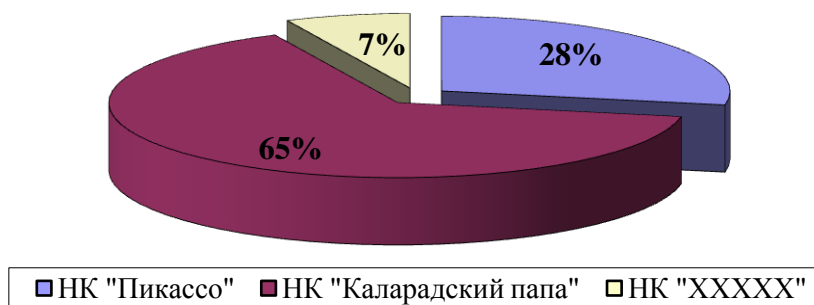


Рис. 15. Сравнительная диаграмма процента наполняемости Ночных клубов

Диаграмма наглядно показывает, что основным процентом посетителей владеет Ночной клуб «Колорадский папа», но по вместимости он больше, чем Ночной клуб «Пикассо», и больший процент гостей в данном случае адекватно оправдана. При этом НК «Колорадский папа» помимо травести-шоу предоставляет множество других интересных продуктов, которые не представлены в НК «Пикассо», а именно: игровые приставки, шуточная рулетка, несколько уровней со своим баром.

Основываясь на базовые конкурентные стратегии по М. Портеру, наша стратегия будет дифференциация означает создание уникального товара в отрасли. Сравнительный анализ конкурентов, представлен в приложении 2.

Учитывая средние показатели, по которым сравнивались данные трех клубов, можно с большой долей уверенности сказать, что Ночной клуб «Пикассо» владеет хорошей долей рынка, стабильно держится в среднем ценовом сегменте, что указывает на стабильную работу и правильный ориентир руководства клуба.

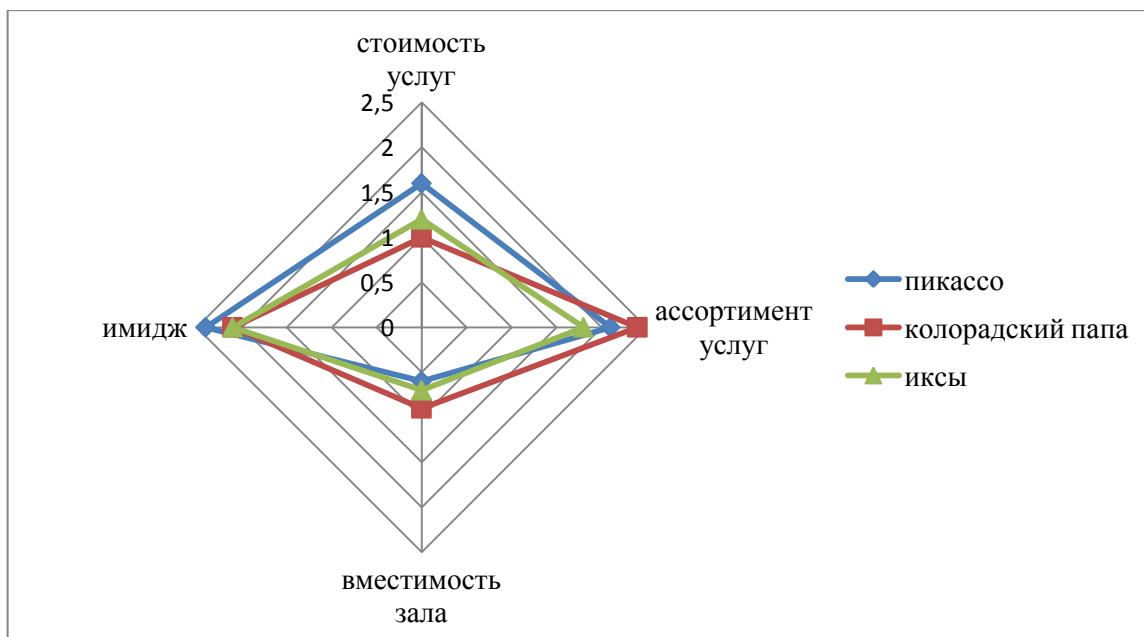


Рис. 16. Сравнительный анализ конкурентов

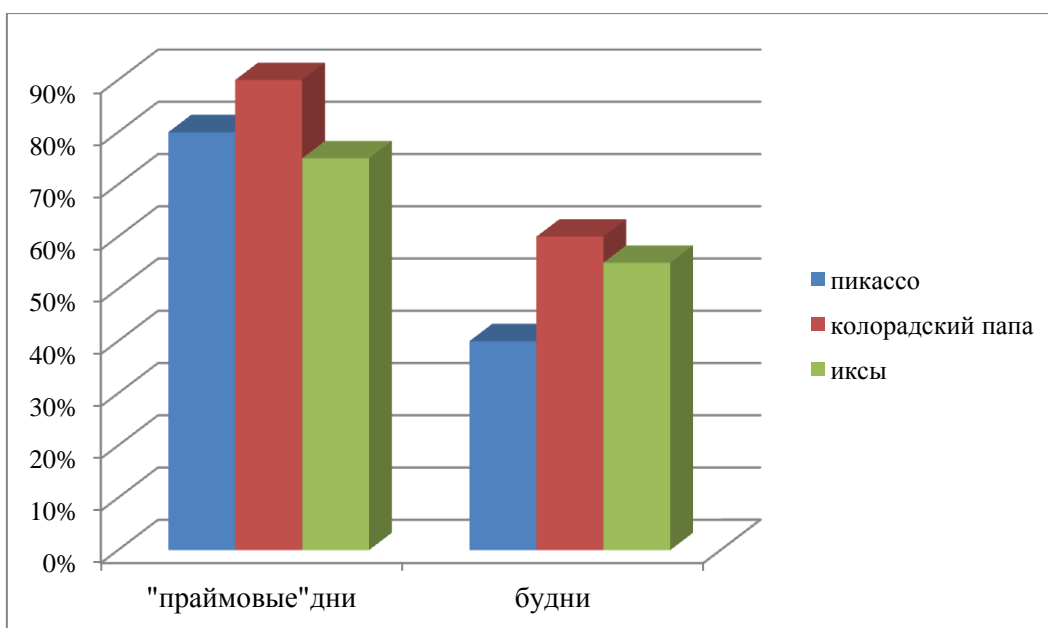


Рис. 17. Анализ посещаемости в «прайм-дней» дни и будни

Данная диаграмма показывает, что НК Picasso отстает по посещаемости. И предлагаемые мероприятия увеличат численность посетителей данного заведения.

### **Глава3. Мероприятия по повышению конкурентоспособности НК Picasso на рынке досуга г.Красноярска**

#### **3.1. Комплекс мероприятий по повышению конкурентоспособности НК Picasso**

Опираясь на выводы по результатам анализа, обосновываются рекомендации и мероприятия по решению поставленной проблемы на предприятии. В частности, намечаются пути использования вскрытых резервов, устранения недостатков в работе, планируются, обосновываются и принимаются решения, обеспечивающие реализацию цели и задач проекта.

В летний период работы ночных заведений идет спад посещаемости, так как большинство уезжает на дачи, к родителям и в отпуска. В связи с этим предлагается план мероприятий для привлечения посетителей на летний период, и для дальнейшего развития работы клуба.

##### **1. Ассортимент услуг и анимация.**

- Расширение формата работы – функционирование как «досугового центра» с 1800 и как ночного клуба «Пикассо» с 2300 в осенне-зимний период.

- Сезонные мероприятия: выездные мероприятия как Open air - летний период, «Игромания» - зимний период, конкурс талантов – осень, вокальный конкурс – весенний период.

-Сдача помещения под корпоративы.

-Размещение собственной рекламы (видеоролики с информацией о акциях, скидках, программе мероприятий, о сезонном меню) внутри клуба.

-Размещение рекламы внутри клуба (плакаты, рекламные листовки, визитки, видеоролики).

-Создание дополнительных уникальных зон предоставления услуг в «серой» зоне ночного клуба (караоке, кальянная, бильярдная).



## 2. Продвижение.

- Сбор клиентской базы с номерами мобильных телефонов гостей, для регулярной рассылки SMS, оповещающих о новостях клуба, новинках в меню, розыгрышах и рекламных акциях.

- Продажа клубных карт.

- Проводить в социальных сетях раз в месяц «конкурс репостов».

Отдача вложенных средств потребует определенного времени, поэтому необходимо предусмотреть резерв на покрытие текущих расходов – аренд, коммунальных платежей, оплаты труда, выплат по кредитам (если есть), рекламы, налогов.

Однако при наличии удобного месторасположения, хорошей парковки, качественного сервиса, приветливого персонала, а главное широкого спектра развлечений, риск предпринимателя окажется оправданным.

Ассортимент услуг и анимация:

### 1. Изменение режима работы ночного клуба «Пикассо».

- увеличить рабочее время в будние дни, начинать работу не с 23-00, а с 17-00.

Т.к. ночной клуб находится в центре, в «проходном» месте, имеет уютную атмосферу, удобную мебель, полагаю, что поток посетителей увеличится;

- увеличить рабочие дни работы клуба, с пяти в настоящее время, на семь (т.е. всю неделю) , с пн-чт работать с 17.00-02.00 в режиме бара (т.е. Не громкая музыка, обслуживание официанта-бармена), а пятн-суб с 22.00-06.00 в режиме клуба

### 2. Создание дополнительных уникальных зон предоставления услуг в «серой» зоне ночного клуба.

- создание кальянной зоны с восточным интерьером, с низкими диванами , подушками, тяжелыми шторами, и звукоизоляционными стенами, отделяющими от другой части «серой» зоны. Конфигурация помещения это

позволяет, есть отдельный «зауток» на два стола, материальная база организации также позволяет это сделать – есть и диваны и материалы для пошива подушек и штор. А услуга кальяна, которая на данный момент предоставляется в клубе, станет в отдельной спокойной зоне еще более востребована.

- создание зала караоке, на одну большую компанию. Это возможно в дальней части «серой зоны» с минимальными затратами, необходимо поставить звукоизолированную стену с дверью и купить караоке систему. Мебель, ЖК монитор есть в материальной базе организации. Данная услуга весьма популярна в больших клубах города.

- создание «игровой зоны», т.к. «серая зона» не всегда востребована, можно поставить там бильярдный стол, чтоб сыграть партию, нужно будет приобрести жетон у бармена или официанта.

### 3. Увеличение продаж посредством собственной рекламы внутри клуба и соц. сетей

- создание ролика с позициями из меню, с приложением фотографий блюд и напитков, и демонстрация этого ролика на шести мониторах клуба, наглядно покажет посетителю, что именно он может купить в баре или заказать у официанта. Большинство людей «визуалы», и наглядная реклама поможет им определиться с выбором.

- Делать недельные акции на баре, со снижением цен. На все лето запустить акцию по пятницам, на несколько позиций алкогольной продукции по сниженным ценам, это увеличит спрос на товар и увеличит оборот.

### 4. Размещение рекламы внутри клуба.

- размещая рекламу на мониторах и баннерных растяжках внутри клуба можно:

- привлечь партнеров, которые будут предоставлять призы для конкурсов, которые проводит ведущий с посетителями,

- зарабатывать дополнительную прибыль, оказывая данную услугу платно.

5. Сезонные мероприятия: выездные мероприятия как Open air - летний период, «Игромания» - зимний период, конкурс талантов – осень, вокальный конкурс – весенний период.

Опен эйр (от англ. Open- открытый air- воздух; дословно – проводимый на открытом воздухе ) - музыкальное событие, которой проходит на свежем воздухе. Размер мероприятия может быть весьма различным: от корпоративной вечеринки на несколько десятков человек до музыкального шоу с мировым именем на тысячи участников.

- Получить разрешение от администрации Красноярского края, на проведение данного мероприятия.

- Разместить за месяц до мероприятия рекламу на всех сайтах, где есть наша группа для оповещения народа. Потребуется затраты на реализацию данного мероприятия:

- взять в аренду звуковую аппаратуру

- покупка: -одноразовой посуды (для более быстрого и удобного использования)

- мусорные мешки (для уборки территории после мероприятия)

- холодильники для хранения льда

Все остальное имеется в материальной базе организации.

В летний период зачастую люди не хотят находиться в помещении, так что это прекрасный вариант сменить душное помещение, на природный отдых с большим количеством знакомых.

«Игромания» - в зимний период предлагаем веселым и интересным компаниям собираться в клубе и проводить время за разнообразными играми, такими как «Мафия» , «Монополия», «активити».

6.Сдача помещения под корпоративы.

- для этого необходимо размещения объявлений на разных сайтах, газетах и баннерах.

- сделать рекламу в самом клубе

- распространение визиток

Продвижение:

- Сбор клиентской базы с номерами мобильных телефонов гостей, для регулярной рассылки SMS, оповещающих о новостях клуба, новинках в меню, розыгрышах и рекламных акциях.

Сбор абонентской базы:

- разместить на отдельной странице меню или на флаерах, разложенных на столах, приглашение к участию в рассылках.

- запускать в течении рабочих дней ролик с рекламой о рассылке.

- в соц.сетях сделать рекламу.

- Продажа клубных карт.

Обеспечит небольшой, но постоянный поток клиентов . При покупке данной карты у клиента появятся бонусы:

1. Бесплатный вход на год

2. Скидка на продукцию бара 5%

3. Проводить в соц.сетях раз в месяц «конкурс репостов».

Сейчас в социальных сетях очень часто проводят подобные мероприятия. Как правило они пользуются большой популярностью. Суть его в том, что люди копируют записи себе на страницы и в конце месяца с помощью программы выявляется победитель. Призы и подарки каждый месяц будут меняться. План мероприятий представлен в приложении 3.

### 3.2. Обоснование экономической эффективности предлагаемых мероприятий

Экономический эффект от проведения рекламной компании, затраты на который равны 486,786тысяч рублей.

Проведение рекламных мероприятий позволит увеличить выручку от реализации. Следовательно, дополнительная выручка под воздействием рекламы составит:

Рост выручки под действием рекламы (10%)составил:

$90000 \times 0,1 = 9000$ тыс.рублей;

Соотношение между прибылью, полученной от дополнительной реализации, вызванной рекламными мероприятиями, и расходами на рекламу определим по формуле :

$$\text{Э1} = \text{Рд} - \text{Зр} \quad (1)$$

где Э - экономический эффект рекламирования (в ден. ед.);

Рд – дополнительная реализация под воздействием рекламы (в ден. ед.);

Зр - затраты на рекламу (в ден. ед.);

$\text{Э1} = 9000 - 486,786 = 8513,2$  тыс.руб.

Результат рекламных мероприятий положителен – затраты на рекламу меньше полученного эффекта.

Для определения относительной экономической эффективности необходимо рассчитать рентабельность. Рентабельность комплексно отражает степень эффективности использования материальных, трудовых и денежных и др. ресурсов. Коэффициент рентабельности рассчитывается как отношение прибыли к активам или потокам, её формирующим.

Коэффициент рентабельности ( $R_k$ ) показывает долю прибыли в каждом заработанном рубле. Обычно рассчитывается как отношение чистой прибыли (прибыли после налогообложения) за определённый период к выраженному в денежных средствах объёму продаж за тот же период.

$$R_k = \text{ЧП} / \text{В} \quad (2)$$

где  $R_k$  - коэффициент рентабельности продаж;

ЧП - чистая прибыль;

В – выручка.

Посчитаем чистую прибыль (формула 3.4), после налогообложения (при упрощенной системе налогообложения), вычислим налог, по формуле 3:

$$\text{Налог} = (\text{доходы} - \text{расходы}) \times 0,15 \quad (3)$$

Налог =  $(9000 - 486,786) \times 0,15 = 1276,9$  тыс. руб.;

$$\text{ЧП} = \text{доход} - \text{расход} - \text{налог} \quad (4)$$

ЧП =  $9000 - 486,786 - 1276 = 7236,4$  тысяч рублей;

$$R_k = 7236,4 / 9000 = 0,8$$

Рассчитаем рентабельность ( $P$ ) от проведения рекламной компании ЦДС «Магистраль», по формуле 5, выраженной в процентах

$$P = R_k \times 100 \quad (5)$$

$$P = 0,8 \times 100 = 80\%$$

Рентабельность рекламной компании НК «Picasso» составила 80 процентов. Из проведенных расчетов можно сделать вывод о том, что от проведения рекламной кампании НК «Picasso» будет наблюдаться положительный эффект при увеличении прибыли от продаж на 10%. Расчет

экономической эффективности проводился на основании прибыли полученной от реализации данного мероприятия.

#### Экономический эффект от «Караоке комнаты»

Общие затраты связанные с развитием технологии продаж и увеличению каналов сбыта составили 388'860 рублей в год.

Развитие технологии продаж и увеличение каналов сбыта позволит увеличить выручку от реализации услуг НК. Следовательно, дополнительная выручка под воздействием данных мероприятий составит:

Рост выручки (7%) составил:

$$90000 \times 0,07 = 6300 \text{ тыс.рублей};$$

Экономический эффект, полученный от дополнительной реализации услуг, вызванный развитием технологии продаж и увеличением каналов сбыта, рассчитаем по формуле 1:

$$\text{Э} = 6300 - 388,86 = 5911,2 \text{ тыс. рублей.}$$

Результат мероприятий по развитию технологии продаж и увеличению каналов сбыта положителен – затраты на проведение данного мероприятия меньше полученного эффекта.

Для определения относительной экономической эффективности необходимо рассчитать рентабельность.

Посчитаем чистую прибыль (формула 4), после налогообложения (при упрощенной системе налогообложения), вычислим налог, по формуле 3:

$$\text{Налог} = (6300 - 388,86) \times 0,15 = 886,6 \text{ тыс. руб.};$$

$$\text{ЧП} = 6300 - 388,86 - 886,6 = 5022,5 \text{ тысяч рублей};$$

$$P_k = 5022,5 / 6300 = 0,7$$

Рассчитаем рентабельность (Р):

$$P=0,7 \times 100=70\%$$

Рентабельность мероприятий по развитию технологии продаж и увеличению каналов сбыта НК «Picasso» составила 70 процента.

Экономический эффект от развития продукта, за счет введения новой услуги «Караоке комната»

Чтобы рассчитать экономический эффект от проведения предложенного мероприятия, следует определить разницу между суммой увеличения прибыли от продаж организации и суммой расходов на проведение данной услуги.

Доход НК «Picasso» по услуге «Караоке комнаты» будет складываться из выручки, полученной от продажи услуг и питания.

Так как услуга новая, ранее не предлагалась, то для расчета экономической эффективности сделаем прогнозный план.

Основная загрузка караоке комнаты будет в выходные дни субботу и воскресенье, в летний период в связи с увеличением количества свадеб с июня по сентябрь включительно, возможна загрузка и в будние дни, т.е. среда-пятница.

Расчет прогнозируемой выручки при максимальной загрузке караоке комнаты, приведен в таблице 2. К полученным затратам, таблице 2 необходимо прибавить разовые затраты, которые составили 26310 рублей, и того общие затраты связанные с проведением услуги «Караоке комнаты» составят 980 800 рублей.

Соотношение между прибылью, полученной от реализации услуг «Караоке комнаты» определим по формуле (6)



Таблица 2

Прогноз выручки на 2015 год при реализации услуги «Караоке комнаты» при полной загрузке

Тип мероприятия	Кол-во проданных услуг, в год	Выручка	Текущие затраты
свадьба	111	777 000	399 600
корпоратив	21	205 800	109 200
юбилей	59	885 000	472 000
Итого, за 12 месяцев		1 867 800	954 880

$$\text{Э} = \text{В} - \text{Зр} \quad (6)$$

где Э - экономический эффект (в ден. ед.);

В – выручка полученная за реализацию услуги «Торжественное событие» (в ден. ед.);

Зр – затраты, связанные с проведением услуги «Торжественное событие» (в ден. ед.);

$$\text{Э} = 1\,867\,800 - (954\,880 + 40\,000) = 872\,920 \text{ рублей.}$$

Результат по совершенствованию продукта, за счет внедрения новой услуги «Торжественное событие» положителен – затраты на проведение услуги меньше полученного эффекта.

Для определения относительной экономической эффективности необходимо рассчитать рентабельность.

По формуле 2 рассчитаем коэффициент рентабельности. Для этого сначала

необходимо вычислить налог (по формуле 3) и чистую прибыль (формула 4):

Посчитаем чистую прибыль (формула 3.4), после налогообложения (при упрощенной системе налогообложения), вычислим налог, по формуле 3:

$$\text{Налог} = (1\,867\,800 - 994\,800) \times 0,15 = 130\,938 \text{ рублей};$$

$$\text{ЧП} = 1\,867\,800 - 994\,800 - 13\,050 = 741\,982 \text{ рублей};$$

$$P_k = 741982 / 1\,867\,800 = 0,3$$

Раасчитаем рентабельность (по формуле 5):

$$P = 0,3 \times 100 = 30\%$$

Эффективность мероприятия по совершенствованию продукта за счет внедрения новой услуги «Караоке комнаты» составила 30 %, но это те данные, которые были рассчитаны по прогнозу реализации услуг при полной загрузке. Существуют риски, которые могут помешать реализации прогнозного количества услуг, поэтому предлагаем рассчитать экономическую эффективность в трех вариантах: пессимистический (25% от прибыли полученной при составлении идеального прогноза с максимальной реализацией услуги «Караоке комнаты»), вероятностный (50%) и оптимистический (75%), данные приведены в таблице 3.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что будет наблюдаться положительный эффект от реализации услуги «Горжественное событие».

Рассчитаем общую экономическую эффективность по формуле:

$$Э_{\text{общ}} = Э_1 + Э_2 + Э_3 \quad (7)$$

$$Э_{\text{общ}} = 8513,2 + 5911,2 + 872920 = 887334,4 \text{ тыс. рублей.}$$

Экономическая эффективность (Эобщ) от всех предложенных мероприятий (рекламной компании, развитию технологии продаж и увеличению каналов

сбыта, а также от развития продукта, за счет введения нового продукта «Караоке комнаты») составила 887334,4 рублей. Рентабельность данных мероприятий составила 40% (при общей выручки 754817 рублей).

Таблица 3

Оценка экономической эффективности от реализации новой услуги «караоке комната»

Показатели	Варианты		
	Пессимистический	Вероятностный	Оптимистический
Затраты, рублей	245 200	490 400	735 600
Выручка, рублей	1 400 850	933 900	466 950
Экономическая эффективность, рублей	221 750	443 500	665 250
Рентабельность мероприятия, %	10	20	30

Социальными результатами в связи с проведенными мероприятиями выступают:

- повышение доступности качественных услуг в сфере развлечений для жителей Красноярского края;
- повышение удовлетворенности клиентов за счет обеспечения доступа к более широкому ассортименту услуг досуга в ночном клубе;
- повышение уровня приверженности клиентов ночного клуба за счет проведения сезонных мероприятий.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Тема дипломной работы «Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности организаций на рынке досуга (на примере НК Picasso, ИП Середа)» является актуальной, так как разработка маркетинговых программ и выработка стратегий на основе конкурентного анализа является сейчас основным пунктом успешной работы предприятия в рамках городской конкуренции среди ночных клубов.

В первой главе работы рассмотрена методология проведения конкурентного анализа, подчеркнута необходимость оценки конкурентоспособности развлекательного заведения, определены типичные ключевые факторы успеха, а также показана методика проведения SWOT-анализа.

Во второй главе дана общая характеристика анализируемого заведения, проведен ситуационный и конкурентный анализ, в результате которого уровень конкуренции на рынке досугово-развлекательных заведений Красноярского края был определен как очень высокий и относительно стабильный в прогнозируемом периоде.

Говоря о сегодняшнем дне, можно с уверенностью сказать, что ночные клуб прочно заняли свое место в индустрии развлечений, и превратились в серьезный бизнес развивающиеся по своим законам. За последние десять лет, количество подобных заведений в Красноярске увеличилось в 4 раза, то есть если в 2005 году в городе было порядка ночных клубов было порядка 6, то сейчас их 35 и это не предел. Такие высокие темп роста свидетельствуют о том, что ночные заведения живут в жесточайшей борьбе за посетителя и в ближайшем будущем входить в эту отрасль новым конкурентом все труднее и труднее. Многим может показаться, что ночным клубам больше не куда развиваться, а соответственно и конкуренции быть не может, но это суждение ошибочно и не верно априори, так как ночные клуб в России и

Красноярске в частности только начали обосновываться на рынке, они очень молоды и неопытны, им есть куда расти, есть к чему стремиться, конечно же все зависит от специфики заведения, и в первую очередь акцент нужно делать именно на этом, но среди всех специфик и направленностей, всегда будет существовать конкуренция и борьба, за так называемое «место под солнцем».

Третья глава содержит рекомендации и предложения по повышению конкурентоспособности НК «Picasso»:

1. Изменение режима работы ночного клуба «Picasso».

Увеличение рабочего времени в будние дни, рабочие час должны начинаться не с 23:00, а с 18:00, для привлечения посетителей, ведущих, не ночной, а вечернеразвлекательный образ жизни.

2. Создание дополнительных, уникальных зон, предоставления услуг в «серой» зоне ночного клуба.

Создание кальянной зоны, зоны караоке.

3. Увеличение продаж посредством собственной рекламы внутри клуба и социальных сетей.

Создание видео ролика с позициями из меню и демонстрация этого ролика на шести мониторах ночного клуба.

4. Размещение реклам внутри клуба.

Привлечь партнеров, которые будут предоставлять призы для конкурсов, при этом зарабатывать, оказывая эту услугу платно.

5. Выездные мероприятия как Open Air.

Мероприятие, проходящие на природе, с абсолютно разнообразной направленностью.

6. Сдача помещения под корпоративы.

Реклама в самом клубе и создание визиток.

7. Сбор клиентской базы с номерами мобильных телефонов гостей, для регулярной рассылки SMS, оповещающих о новостях клуба, новинках в меню, розыгрышах и рекламных акциях.

8. Продажа клубных карт.

Обеспечит не большой, но стабильный поток посетителей, наличие карт дает свои бонус, такие как бесплатный вход и скидка 5% на бар.

9. Розыгрыши и конкурсы в социальных сетях.

Регулярно проводить конкурсы в социальных сетях, за призом нужно будет явиться в клуб, в его рабочее время и тем самым создать рекламу и привлечение посетителей.

Итоговая таблица рекомендаций, отображающая необходимые действия, которые нужно сделать НК «Picasso» для достижения конкретных целей и задач, стоящих перед ним, а также ожидаемые результаты после выполнения этих действий, является последним пунктом этого раздела.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ариарский М.А. Социально – культурная деятельность как предмет научного осмысления. СПб. 2008 [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://eisot.ru/index.php/normativnyye-pravovyye-akty>, свободный.
2. Буторов А.В. Московский Английский клуб. Страницы истории. – М.: Изд. Московского английского клуба. 1999 [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://www.anglclub.ru/library/books.php?ID=56>
3. Волощенко Г.Г. Досуг: генезис и развитие: монография - Омск: ООО «Издатель Полиграфист» 2012. [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://topdoctor.org/>
4. Горбатова И.И. Клуб – понятие вневедомственное. Об опыте негосударственных клубных объединений//Справочник руководителя учреждения культуры 2003 №7. [Электронный ресурс].- Режим доступа: [http://culture29.ru/experts/digest/284/?sphrase\\_id=1618](http://culture29.ru/experts/digest/284/?sphrase_id=1618)
5. Дридзе Т.М, Э.А. Орлова Основы социокультурного проектирования. – М., 1995. [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://zoobrilka.com/referats/12/5852>
6. Жаркова Л.С. Деятельность учреждений культуры: Учебное пособие. - М., 2003. [Электронный ресурс].
7. Интернет-ресурс – исследования по истории, теории и методике работы клубов осуществляли ученые: В.А. Гиляровский, Н. М. Карамзин, В.А.Разумный, Ю.А.Стрельцов, В.Е.Триодин, Д.М.Генкин, Г.Г.Волощенко.
8. Киселева Т. Г., Красильников Ю. Д. Социально-культурная деятельность: История, теоретические основы, сферы реализации, субъекты, ресурсы, технологии. – М., 2001.
9. Киселева Т.Г., Красильников Ю.Д. Социально-культурная деятельность. - Учебник, М., 2004г.
10. Комиссарова С.А. Деятельность Клубных учреждений в пространстве инкультурации и социализации личности// Вестник МГУКИ 2010 №1
11. Комисаренко С.С. «Клуб как социально-культурное явление (исторические аспекты развития)» СПб., 1997
12. Лешукова П.И. Феномен клубов элит//СОЦИС. – 2009
13. Марков А.П., Бирженюк Г.М. Основы социокультурного проектирования -СПб.,1997.

14. Медведников С.А. Частный клуб: организация, управление, развитие. – М. : СПб., Вершина 2006. [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://fictionbook.ru/static/trials/00/16/56/00165678.a6.pdf>
15. Наумчик В.Н., Паздников М.А., О.В. Ступакевич Социально-культурная деятельность. Словарь. – Минск 2008
16. Новаторов В.Е. Организаторы досуга. - М., 1987.
17. Новикова Г.Н. Технологические основы социально – культурной деятельности: учеб. пособие – М. МГУГИ. 2010.
18. Новикова Г.Н. Технологические основы социально-культурной деятельности: Учебное пособие. Изд. 3-е, испр. и доп. - М.: МГУКИ, 2010.
19. Пигалев А.И. Культурология XX век. Энциклопедия. - М. 1996
20. Секретова Л.В. К исследованию элиты в контексте социально – культурной деятельности// Вестник МГУКИ 2007 №2
21. Секретова Л.В. Моделирование современного элитарного клуба: разработка технологии// Социально – культурная деятельность: современные технологии: материал Всерос. Науч.практич. конф. Преподавателей вузов культуры и искусств 27 ноября 2007/ Сост. В.М. Рябков, Челябинская государственная академия культуры и искусств Челябинск,2007
22. Секретова Л.В. Моделирование современного элитарного клуба: учебно метод. Пособие. – Омск 2008
23. Стрельцов Ю.А. Культурология досуга. – М. МГУКИ 2002г. [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/522984/>
24. Социально-культурная деятельность: история, теория, образование, практика. Межвузовский сборник научных статей/ ред. – сост. В.В. Туев. – Кемерово: КемГАКИ, 2002.
25. Социально-культурная деятельность: история, теория, технологии: Сб. науч. статей. Юбилейный выпуск / Науч. ред. В.Е. Новаторов; ред.-сост. Л.В. Секретова; ответ. ред. А.А. Безгубенко; ОмГУ им. Ф.М. Достоевского. Омск,2006.[Электронный ресурс].-Режим доступа: <http://skdmguki.ru/data/documents/Sbornik-po-istorii-sk-d-2011-maket.pdf>
26. Тощенко, Ж.Т. Социология. – М.: Проспект, 2003.
27. Триодин В.Е. история социально – культурной деятельности – СПб. Изд – во СПбГУКИ 2012.[Электронный ресурс].-Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-kulturnaya-deyatelnost-pro-et-contra>
28. Туев В.В. Клуб в истории культуры: учеб. пособие - 2 издание перераб. И доп. – Кемерово: Кемеровский гос.ун- т культуры и искусств 2009



29. Тульчинский Г.Л., Шекова Е.Л. Менеджмент в сфере культуры: Учебное пособие. 2-е изд., испр. и доп. - СПб.: Издательство «Лань», 2003.
30. Моисеенко Е.В. Лаврушина Е.Г. Информационные технологии в экономике. Учебное пособие. – Владивосток : Изд-во ВГУЭС, 2011.
31. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации, - М.:Инфра. 2011.
32. Гарант.ру //Электронный ресурс: <http://www.garant.ru/>
33. Воронов Д. С. Конкурентоспособность предприятия: оценка, анализ, пути повышения.Екатеринбург: Изд-во УГТУ-УПИ, 2001. – 96 с.
34. Рубин, Ю.Б. Конкуренция: упорядоченное взаимодействие в профессиональном бизнесе. М.: Маркет ДС, 2006. - 2-е изд. - 458 с. ISBN 5-7958-0032-1
35. Рубин, Ю.Б. Теория и практика предпринимательской конкуренции. М.: Маркет ДС., 2008. – 608 с. [Электронный ресурс].- Режим доступа:[http://eknigi.org/gumanitarnye\\_nauki/41766-teoriya-i-praktika-predprinimatelskoj-konkurencii.html](http://eknigi.org/gumanitarnye_nauki/41766-teoriya-i-praktika-predprinimatelskoj-konkurencii.html)
36. Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. М.: Маркет ДС, 2008. – 432 с.
37. Стивен Силбигер. MBA за 10 дней: Самое важное из программ ведущих бизнес-школ мира = The Ten-Day MBA. A Step-by-Step Guide to Mastering the Skills Taught In America’s Top Business Schools. — М.: Альпина Паблицер, 2014. — 390 с. — ISBN 978-5-9614-4476-6.
38. Антипов Ю. Инновационная деятельность как фактор конкурентоспособности фирмы // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2009. - № 3 (89). – С. 212-221.
39. Васильева Н. А. Условия формирования конкурентных преимуществ реального сектора экономики в Саратовской области // Вестник Саратовского Госагроуниверситета им. Н. И. Вавилова. - 2009. - N 1. - С. 56-61.
40. Селименков Р. Ю. Пути повышения конкурентоспособности лесного комплекса региона // Финансовая аналитика : проблемы и решения. - 2010. - N 6 (30). - С. 60-67.
41. Семенов В. М. Развитие технико-технологических инноваций как основа обеспечения конкурентоспособности промышленных предприятий // Вестник УГТУ-УПИ. Серия : Экономика и управление. - 2008. - № 5. - С. 67-77.
42. Азоев Г., Старостин В. Персонализированный маркетинг// Маркетинг. – 2012. - № 5. – С. 38-62

43. Борисова С.Г. Об интеграции концепции управления маркетинговыми активами в модель менеджмента образовательной организации// Образование и наука. – 2010. - № 7. – С. 38-46
44. Бурцева Т. И др. Бюджет интегрированных систем маркетинговых коммуникаций// Маркетинг. – 2011. - № 5. – С. 75-82
45. Голубков Е.П. Антикризисный маркетинг// Маркетинг в России и за рубежом. – 2009. - № 1. – С. 5-18
46. Голубков Е.П. Еще раз к вопросу о некоторых основополагающих понятиях маркетинга// Маркетинг в России и за рубежом. – 2010. - № 4. – С. 115-127
47. Руденко М., Письменников Д. Маркетинговый потенциал компании// Маркетинг. – 2012. - № 3. – С. 28-43
48. Синяева И. Маркетинг интеллектуального продукта в условиях кризиса// Маркетинг. – 2012. - № 2. – С. 47-56
49. Челенков А., Сони́на Т. Маркетинг взаимоотношений: клиентоориентированные стратегии// Маркетинг. – 2012. - № 2. – С. 34-47
50. Сухарева Е. Бенчмаркинг в розничной торговле// Маркетинг. – 2009. - № 2. – С. 47-59

Выпускная квалификационная работа выполнена мной самостоятельно.  
Использованные в работе материалы из опубликованной научной литературы  
и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в   2   экземплярах.

Библиография  50  наименований.

Один экземпляр сдан на кафедру.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
(Ф.И.О.)

«  » \_\_\_\_\_ 20   г.

(дата)

## Предпочтения населения проведения досуга

Место проведения досуга	Виды досуга	Доля опрошенных ед. изм. в %
Дома	Чтение книг, журналов	54,0
	Просмотр телепередач, видеофильмов; прослушивание радиопередач, аудиокассет	77,6
Вне дома	Народные промыслы (вязание, шитье, плетение, вышивание)	10,5
	Художественные промыслы (рисование, лепка, фитодеизайн, роспись по различным материалам и др.)	11,1
	Сочинение (стихи, проза)	9,7
	Компьютер (игры)	39,7
	Компьютер (программирование, отладка)	19,4
	Спорт, здоровый образ жизни	44,2
	Уход за домашними животными	28,2
	Общение с друзьями	73,6
	Другое	2,8
	Затруднились ответить	1,2
	Клубы по интересам (кинологи, любители бардовой песни, экологи, любители бега, футбола)	9,1
	Спортивные секции	27,4
	Посещение катка, бассейна, спортплощадок самостоятельно	33,1
	Курсы иностранных языков	19,6
	Секции и кружки технического творчества	1,2
	Секции и кружки народных промыслов	0,8
	Обучение музыки, танцам, рисованию и т.п.	14,7
	Факультативы при учебных заведениях	6,5
	Посещение библиотеки, читальных залов	14,5
	Посещение кинотеатров	30,0

## Окончание приложения 1

	Посещение театров	32,3
	Дискотеки	57,3
	Посещение кафе-баров	40,9
	Дача, приусадебное хозяйство	24,2
	Массовые праздники, гулянья	37,1
	Профессиональная ассоциация	3,6
	Политические объединения	2,4
	Общение со сверстниками в клубах свободного посещения	46,4
	Другое	2,6
	Затруднились ответить	2

## Сравнительный анализ конкурентов

Параметры для сравнения	Вес	«Пикассо»		«Колорадский Папа»		«XXXXX на Взлетке»	
		балл	взвешенный рейтинг	балл	взвешенный рейтинг	балл	взвешенный рейтинг
1.стоимость услуг	0,3	8	1,6	5	1	6	1,2
2.ассортимент услуг (в том числе анимационная программа)	0,3	7	2,1	8	2,4	6	1,8
3.вместимость зала	0,1	6	0,6	9	0,9	7	0,7
4.имидж и продвижение	0,3	8	2,4	7	2,1	7	2,1
Сумма							
В будние дни			6,7		6,4		5,8

## План мероприятий

№	Мероприятия	Сроки проведения	Содержание мероприятия	Затраты
1.	Изменение режима работы клуба	Июнь-август	увеличить рабочие дни работы клуба, с пяти в настоящее время, на семь (т.е. всю неделю) , с пн-чт работать с 17.00-02.00 в режиме бара (т.е. Не громкая музыка, обслуживание официанта-бармена), а пятн-суб с 22.00-06.00 в режиме клуба	0
2.	Создание дополнительных уникальных зон	Июль	-создание кальянной зоны с восточным интерьером -создание караоке комнаты -создание «игровой зоны»	12700  19400  31740
3.	Увеличение продаж по средствам собственной рекламы	Июль	- создание ролика с позициями из меню -делать недельные акции	0
4.	Размещение рекламы внутри клуба	Июль-октябрь	размещая рекламу на мониторах и баннерных растяжках внутри клуба	5000
5.	Выездные мероприятия	Июнь-сентябрь	музыкальное событие, которой проходит на свежем воздухе. Размер мероприятия может быть весьма различным: от корпоративной вечеринки на несколько десятков человек до музыкального шоу с мировым именем на тысячи участников.	46000
6.	Сдача помещения под корпоративы	Сентябрь, декабрь, январь, февраль, май, июнь	- для этого необходимо размещения объявлений на разных сайтах, газетах и баннерах. - сделать рекламу в самом клубе - распространение визиток	15000

Окончание приложения 3

7.	Сбор клиентской базы	Регулярно	- разместить на отдельной странице меню или на флаерах, разложенных на столах, приглашение к участию в рассылках. - запускать в течении рабочих дней ролик с рекламой о рассылке. - в соц.сетях сделать рекламу.	3000
8.	Продажа клубных карт	2015-2016	-Бесплатный вход на год -Скидка на продукцию бара 5%	8000
9.	Проведение розыгрышей в соц.сетях	2015-2016	Суть его в том, что люди копируют записи себе на страницы и в конце месяца с помощью программы выявляется победитель. Призы и подарки каждый месяц будут меняться.	Затраты на подарки от 1000 и выше