



*Социологические науки*

**УДК 316.7**

**М.А. Павлов**

**Павлов Михаил Анатольевич**, магистрант 2 курса очной формы обучения направления подготовки 51.04.03 – социально-культурная деятельность, факультета СКДТ Краснодарского государственного института культуры (Краснодар, ул. им. 40-летия Победы, 33), melkor\_999@inbox.ru

Научный руководитель: **Янковская Людмила Васильевна**, канд. филос. наук, доцент кафедры социально-культурной деятельности Краснодарского государственного института культуры (Краснодар, ул. им. 40-летия Победы, 33)

**РЫНОЧНАЯ СТРАТЕГИЯ КАК ОСНОВА  
СТАБИЛЬНОГО РАЗВИТИЯ  
ОРГАНИЗАЦИИ СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЙ СФЕРЫ  
И МОДЕЛИ ЕЕ ДЕЛОВОГО ПОВЕДЕНИЯ**

В статье обосновывается рыночная стратегия организаций социокультурной сферы в значении основы ее стабильного развития и модели делового поведения на рынке социокультурных услуг.

**Ключевые слова:** социально-культурная сфера, менеджмент, стратегия, рынок.

**Pavlov Mikhail Anatolievich**, master's degree student of 2 course full-time form of training, training area 51.04.03 – socio-cultural work, department of SKDT of Krasnodar state institute of culture (33, im. 40-letiya Pobedy St., Krasnodar), melkor\_999@inbox.ru

Supervisor: **Yankovska Lyudmila Vasilyevna**, candidate of philosophy science, Associate Professor of socio-cultural activities of Krasnodar state institute of culture (33, im. 40-letiya Pobedy St., Krasnodar)

**MARKETING STRATEGY AS THE BASIS FOR SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT OF THE ORGANIZATION OF CULTURE & ART AND  
THE MODEL OF ITS BUSINESS CONDUCT**

The article discusses some particular aspects of marketing strategy and business conduct of organizations in the fields of art and culture.

**Keywords:** art and culture area, management, strategy, market, business conduct.

В категориальный аппарат организационного менеджмента понятие «стратегия» (от др.-греч. «искусство главнокомандующего») вошло около 60 лет назад в связи с необходимостью «разграничения управления, осуществляемого на высшем организационном уровне (стратегического) от текущего (тактического и оперативного), которые являются инструментом реализации первого» [7, с. 48]. Разработкой основ теории стратегического менеджмента организации, которая первоначально велась в рамках школы Науки управления, занимались западные экономисты А. Роув, С. Хаттен, Д. Шендел и Д. Глейдер, обосновавшие актуальность управленческой стратегии

как базиса всей системы менеджмента организации. В частности, в трудах северо-американского экономиста русского происхождения Игоря Ансова (Ансоффа) впервые появляется мысль о том, что организационная стратегия не является однородной, но состоит из двух (как минимум) стратегий, одна из которых определяет внутреннюю систему управления организацией, а вторая – ее рыночное поведение. Последнее трактуется им в значении долгосрочной программы функционирования организации во внешней среде.

Научный подход Ансоффа, ставший базой дальнейшего изучения вопроса системы стратегического управления, подвергся творческому переосмыслению в работах по организационному управлению таких крупных авторов, как Генри Минцберг, Питер Ф. Друкер и Альфред Д. Чандлер. В частности, именно Альфред Дюпон Чандлер – наиболее известный ученик и последователь И. Ансоффа – высказывает мысль о том, что организационные стратегии представлены не двумя уровнями (как у Ансоффа), но тремя. В работе «Стратегия и структура» А. Чандлер убедительно доказывает, что стратегия организационного менеджмента «разворачивается в трех пространствах – корпоративном, рыночном и функциональном» [1, с. 144]. Первое из них Чандлер понимает по аналогии с объяснением Ансоффа, как генеральное направление руководством организации, направленное на построение организационной системы, и контроль за динамикой ее внутреннего развития. Второй стратегии – рыночной – А. Чандлер уделяет особое внимание, подчеркивая ее принципиальную важность, а также то, что «хотя она и является производной от корпоративной стратегии, определяясь в ее рамках, но... рыночная стратегия оказывает самое прямое воздействие на внутриорганизационную, изменяя ее и развивая» [9, с. 132]. Функциональная стратегия организации представляет собой стратегии ее подразделений, которые реализуют тот или иной вид деятельности (финансовую, управление персоналом, маркетинговую, инновационную и проч.).

Российская (советская) школа управления также не обошла стороной изучение проблематики организационных стратегий и обоснование их

характеристик. Так, еще на заре становления отечественной управленческой школы, значительный вклад в рассмотрение этого вопроса внес Алексей Капитонович Гастев. Еще в 30-х гг. XX века (т.е., за 30 лет до появления первых разработок теории организационного менеджмента западными школами менеджмента) Гастев начинает изучать организационную систему и ее функциональную структуру. Поскольку в фокусе нашего рассмотрения находится стратегия социокультурной организации, считаем важным отметить, что Гастев занимался не только вопросами теории организационного менеджмента, но стоял и у истоков культурно-просветительской работы в СССР. В частности, именно его называют идеологическим отцом-вдохновителем советского Пролеткульта «массовой культурно-просветительской и литературно-художественной организации пролетарской самодеятельности при Наркомате просвещения, существовавшей с 1917 по 1932 год» [5, с. 128].

Серьезный вклад в разработку концепции организационных стратегий внес и современник Гастева Николай Дмитриевич Кондратьев, в сферу научных интересов которого входило изучение роли инноватики в управлении устойчивым развитием организации и ее глобальным (стратегическим) развитием. Многие идеи Кондратьева были с энтузиазмом подхвачены рядом западных управленческих школ. Например, один из наиболее известных исследователей вопросов построения корпоративных стратегий, – австрийский экономист Йозеф Алоиз Шумпетер, вводит в управленческий обиход термин «кондратьевские волны», обозначая им циклы развития внешней (рыночной) среды, которые должны учитываться менеджментом организации при планировании стратегии ее развития.

Полноценная научная концепция стратегического менеджмента, учитывающая специфику организации, этапы ее развития и базирующаяся на объективных законах экономики и принципах функционирования рынка, была создана в конце 70-х гг. XX века. Однако имея в виду то, что отечественная теория организационного управления с начала 30-х гг. XX

века и вплоть до конца 80-х гг. развивалась согласно концепции плановой экономики, категорически отрицавшей принципы свободного предпринимательства, а значит и рынка, вопросы касавшиеся разработки рыночных стратегий организации из нее были полностью исключены. Иначе говоря, система стратегического управления субъектами хозяйствования моделировалась в двух уровнях – организационном (синоним западного корпоративного) и функциональном (по отдельно взятым видам организационно-управленческой деятельности), исключая такой аспект стратегии, как рыночный.

Ситуация резко изменилась в середине 90-х гг. XX века, когда в России началось возрождение предпринимательской культуры, в основу которой положено не только многообразие организационных форм собственности, но и принцип свободной (честной) рыночной конкуренции, осуществление которой не представляется возможным без логичной и рациональной рыночной стратегии, разрабатываемой менеджментом организации. Именно поэтому, в конце XX столетия, отечественная управленческая наука обращается к изучению рыночных организационных стратегий, справедливо видя в них залог устойчивого развития организации и управление ее конкурентоспособностью. И здесь важно подчеркнуть, что проблема управления последней остро стоит не только перед организациями коммерческого сектора, но и т.н. «третьего», в который входят НКО и общественные (нонпрофитные) организации, в том числе и социально-культурной сферы.

Развиваясь по тем же принципам, что и другие субъекты хозяйствования, реализуя социокультурный продукт на рынке, где наряду с НКО функционируют и коммерческие предприятия, организации и учреждения культуры вынуждены уделять самое серьезное внимание разработке своих рыночных стратегий, которые «призваны обеспечить достижение основных целей организации, сохраняя ее в значении полноценного игрока рынка, предложение которого актуально и

востребовано» [8, с. 311], одновременно определяя их рыночное поведение, т.е., моделируя его.

Несмотря на то, что менеджмент организаций социально-культурной сферы уже успел оценить значение рыночной стратегии в управлении учреждениями культуры, однако до сих пор наблюдается явная нехватка теоретических разработок данного направления. И все же сказать, что этот вопрос остается полностью неосвещенным в специальной литературе, нельзя. Так интересными, с нашей точки зрения, являются работы санкт-петербургских авторов В.Э. Гордина и М.Д. Сущинской, посвященные менеджменту организаций сферы услуг. В их монографических работах и учебниках наряду с вопросами создания рыночных стратегий организаций сферы материальных услуг, отдельно рассматривается и формирование аналогичных стратегий для НКО, оказывающих населению услуги и нематериального (социально-культурного) типа. Некоторые частные аспекты управления поведением организации СКС на конкурентном рынке отражены в работах российского специалиста по философии культуры, а также логике и методологии науки Григория Львовича Тульчинского. В область его научных интересов входит диагностика некоторых частных методик (например, фандрайзинга), которые помогают НКО СКД самореализоваться на социокультурном рынке. Некоторые подходы к формированию рыночного поведения учреждения культуры и организаций СКС намечены в фундаментальном учебнике «Теория и практика социокультурного менеджмента», написанного В.М. Чижиковым и В.В. Чижиковым, и выпущенном в Московском государственном университете культуры в 2008 году.

И все же отметим, что, несмотря на важность упомянутых работ, теория менеджмента социокультурной деятельности до сих пор ощущает нехватку научных трудов и прикладных методических разработок, в которых не только бы обосновывалась рыночная стратегия организаций СКС (причем,

как коммерческих, так и НКО), но и учитывалась бы специфика их функционирования во внешней среде.

В учебном пособии «Основы социокультурного менеджмента», изданном в Краснодарском государственном институте культуры в 2016 году, его авторы К.М. Мартиросян и Л.В. Янковская указывают на то, что «деятельность по стратегическому управлению отдельно взятой организации СКС связана с постановкой ее целей и соответствующих им задач, а также с поддержанием взаимоотношений между организацией и ее окружением (внешней средой). Это означает, что руководство организации СКС, анализируя ситуацию на рынке социокультурных услуг, а также учитывая потенциал организации, выбирает соответствующие стратегии и строит систему стратегического управления по трем уровням» [7, с. 69] – корпоративному, рыночному и функциональному. Следуя данному подходу, и для организаций СКС коммерческого сектора, и для НКО базовой является корпоративная стратегия, в рамках которой определяется генеральная линия развития организации в долгосрочном периоде. В свою очередь рыночная и функциональная стратегии строятся на основе корпоративной стратегии, т.е. «вписываются» в нее. Таким образом, если генеральную линию развития организации определяет корпоративная стратегия, то производная от нее – рыночная – представляет собой «план деловой активности организации, направленный на выполнение ее задач на определенном рынке» [6, с. 266]. Кроме этого, она – «логическая схема мероприятий, с помощью которой организация надеется выполнить свои задачи во внешней рыночной среде» [2, с. 129], а также «широкая концепция того, как услуга, цена, продвижение и распределение должны функционировать скоординированным образом, чтобы преодолеть рыночные противодействия достижению задач организации» [10, с. 122].

Многообразие культурных потребностей общества определяет присутствие на социокультурном рынке страны организаций и учреждений различных направлений деятельности. Включенные в социокультурную

сферу организации и учреждения культуры и искусства различаются не только по направлению деятельности, но также и по формам собственности, ресурсной базе и видам услуг, предлагаемых ими рынку. Подобное разнообразие обуславливает дифференциацию целей и задач их менеджмента, реализуемых во внешней среде «посредством той или иной рыночной стратегии, определяющей поведение организации в соответствии с выбранным вариантом, то есть моделирующим его» [4, с. 21]. Это означает, что рыночная стратегия организации СКС может принимать различные виды, каждый из которых основывается на конкретной рыночной цели.

Преимущества, получаемые организацией СКС при наличии в системе ее менеджмента разработанной рыночной стратегии, очевидны. Однако мы согласны с мнением всемирно известного маркетолога Ф. Котлера, который утверждает: «Нельзя считать, что у организации есть стратегия, если она просто вышла в Интернет, отдала какие-то процессы на аутсорсинг, провела реструктуризацию или внедрила автоматизированную систему управления взаимоотношениями с клиентами. Все эти начинания... не определяют образа действий, позволяющего выстроить устойчивую рыночную стратегию» [3, с. 184]. Иными словами, профессиональная разработка рыночной стратегии организации вообще и СКС в частности отличается уникальностью подхода, учитывающего особенности ее внутренней среды и характеристики локального и регионального рынка СК-услуг, где «индикаторами являются цели рыночной активности организации и ее возможности (внутренний ресурс), приведенные к общему знаменателю того или иного вида рыночного поведения» [6, с. 260].

#### **Список используемой литературы:**

1. Дроздова Н.П. Жизнь и творчества А. Чандлера: масштаб и разнообразие // Вестник Санкт-Петербургского университета. Вып. (2) №16. 2005.



2. *Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В.* Основы маркетинга / пер. с англ. 3-е изд. М.: Вильямс, 2010.
3. *Котлер Ф.* Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер /пер с англ., 3-е изд., М.: Альпина Паблишер, 2011.
4. *Кох Р.* Стратегия. Как создавать и использовать эффективную стратегию. СПб.: Питер, 2008.
5. *Кравченко А.И.* Классика социологии менеджмента: Ф. Тейлор и А. Гастев. СПб.: РХГИ, 1991.
6. *Лавлок К.* Маркетинг услуг: персонал, технология, стратегия / пер. с англ. 4-е изд. М.: Вильямс, 2015.
7. *Мартыросян К.М., Янковская Л.В.* Основы социокультурного менеджмента: учеб. пособие. Краснодар: КГИК, 2016.
8. *Ойнер О.К.* Управление результативностью маркетинга. М.: Юрайт, 2013
9. *Попов А.В.* Концептуальные основы менеджмента в США и их эволюция. М.: Прогресс, 1999.
10. *Шонесси Дж.* Конкурентный маркетинг: стратегический подход / пер. с англ. под ред. Д.О. Ямпольской. СПб.: Питер, 2002.