

# **ЛОКОМОТИВ ДУХОВНОГО ВІДРОДЖЕННЯ**

**КОНКУРСНА ПРОГРАМА**  
на один і п'ять років

**НА ЗАМІЩЕННЯ ВАКАНТНОЇ ПОСАДИ ДИРЕКТОРА**  
**КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**  
**"АГЕНСТВО ПО ОБСЛУГОВУВАННЮ**  
**ТЕАТРАЛЬНОЇ ТА КОНЦЕРТНОЇ**  
**ДІЯЛЬНОСТІ"**

автор: Геді Іштван Тітусович  
29 квітня 2017 року

м. Київ

### Програма розвитку Агенства на один рік:

В епоху тотальної глобалізації та у зв'язку із незмінним курсом України на шляху до євроінтеграції, а також, враховуючи військове вторгнення та окупацію невід'ємних частин України – Автономної Республіки Крим та частини Донбасу Російською Федерацією, стратегічне значення має вироблення імунітету проти негативних наслідків у сфері культури через поступове запровадження нової стратегії, яка базується на основі національної ідеї та патріотизму, надаючи особливої переваги захисту культурного, духовного та інформаційного простору України, вагомю частиною якого має стати **КОМУНАЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО "АГЕНСТВО ПО ОБСЛУГОВУВАННЮ ТЕАТРАЛЬНОЇ ТА КОНЦЕРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ"** (далі: Агенство).

#### - Аналіз поточного стану діяльності закладу:

Аналіз фінансового стану Агенства показує, що наразі єдиним джерелом економічної стабільності закладу є бюджетне фінансування. Через відсутність виробничої діяльності, системної роботи по створенню та нарощуванню активів та проведення маркетингової діяльності неможливо говорити про будь-яку рентабельність його діяльності. Тільки ретельно проведений комплексний аналіз творчо-виробничої, гастрольно-фестивальної діяльності, а також поточного фінансового стану дозволять об'єктивно оцінити діяльність Агенства в минулому і в сьогоденні та зробити необхідні висновки й прогнози про його функціонування в майбутньому.

З експрес-аналізу фінансової звітності Агенства, а також враховуючи сучасні суспільні реалії, соціальну напругу, викликану військовою агресією РФ проти

України, значне падіння ВВП і купівельної спроможності гривні, зuboжіння основного споживача - української інтелігенції та вимоги часу, стосовно підвищення конкурентоспроможності національного культурного продукту, витікає, що для забезпечення економічної стабільності, поліпшення показників фінансово-господарської діяльності Агенства, у порівнянні з попереднім роком, необхідно значно підвищити рівень прибутковості та зміцнити його фінансове, матеріально-технічне забезпечення, шляхом залучення надійних партнерів, інвестицій та грантів.

**- Мета та першочергові завдання програми:**

Метою даної конкурсної пропозиції, з урахуванням можливих зауважень та пропозицій відповідних підрозділів органу управління, є розробка та здійснення заходів по удосконаленню творчо-виробничої, гастрольно-фестивальної діяльності та реформуванню фінансово-господарського і соціально-побутового забезпечення Агенства, зокрема:

Зламати застарілі стереотипи та принципи радянської ідеології, її номенклатурної системи при формуванні керівного і творчого складу Агенства, шляхом можливої реорганізації, проведення кадрової реформи, підбору високопрофесійних та національно-свідомих фахівців.

Провести інвентаризацію майна та аудиторську перевірку фінансово-господарської діяльності Агенства за минулий трирічний період.

Започаткувати та поглибити співпрацю між Агенством та відповідними органами центральної та регіональної влади України, в тому числі і з відповідними закордонними структурами та міжнародними організаціями і фондами, особливу увагу приділяючи підвищенню якості культурного продукту за основним видом діяльності Агенства та задоволенню культурних потреб українського суспільства й діаспори.

Подати з урахуванням реального рівня інфляції відповідне клопотання до Київської міської ради для забезпечення індексації бюджетних асигнувань Агенства.

Внести на затвердження, відповідно до чинного законодавства, необхідні зміни до Статуту Агенства.

**- Фінансове забезпечення програми:**

З метою залучення додаткових фінансових ресурсів необхідно запровадити ефективну міжнародну маркетингову та інвестиційну політику, спрямовану на зміцнення фінансових можливостей Агенства, а також шляхом розширення географії, збільшення в рази кількості та якості гастрольної діяльності.

Створити міжнародний фонд підтримки розвитку мистецтва.

**- Очікувані результати виконання програми:**



Фінансове забезпечення програми Агенства, направлене на поліпшення очікуваної динаміки показників фінансово-господарської діяльності, отриманої саме від основного виду діяльності закладу у розмірі до 25%.

### **Програма розвитку Агенства на п'ять років.**

Сьогодні Україна є активним учасником міжнародного політичного, економічного та культурно-мистецького життя. Українська національна культура успішно інтегрується в європейський та світовий простір. Про це свідчать гастролі наших ушлявлених театральних, музичних, танцювальних та хорових колективів, симфонічних і камерних оркестрів, окремих виконавців, участь художників у міжнародних бієнале, щораз впевненіше заявляє про себе український кінематограф на міжнародних форумах.

#### **- Визначення мети та завдань програми:**

Започаткувати для розширення гастрольно-фестивальних можливостей системну і прозору співпрацю з творчими колективами, в тому числі і зарубіжними, сприяючи забезпеченню всіма доступними й законними засобами досягнення високого рівня культурного продукту, ефективності творчо-виробничої, гастрольно-фестивальної діяльності, одночасно покращуючи фінансово-економічні показники та соціально-побутове забезпечення Агенства.

#### **- Шляхи і засоби розв'язання проблем фінансування:**

Сприяє здійсненню ефективної гастрольно-концертної та фестивальної діяльності творчих колективів і солістів, фінансованих зі столичного бюджету та віднесених до сфери управління Департаменту культури виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації), одночасно запровадивши ефективну міжнародну маркетингову й інвестиційну політику для розширення географії, збільшення в рази кількості та якості гастрольної діяльності творчих колективів з гарантованим забезпеченням належного контролю за валютними надходженнями.

#### **- Перспективи розвитку закладу:**

Забезпечити належні умови для гармонійного розвитку працівників Агенства, подальше нарощування творчого потенціалу, матеріально-технічної бази, необхідної для збільшення конкурентоспроможності та забезпечення соціально-побутових потреб працівників через реалізацію програми «спецпроект».

**- Очікувані результати виконання програми:**

Підняття патріотичного духу, поступове відновлення міжкультурного діалогу та довіри серед громадян різних регіонів України, зокрема, в результаті підготовки та проведення в рамках реалізації програми «Вітер з Хортиці», серії відповідних тематичних заходів, в тому числі й в зоні АТО, із залученням представників провідних закладів культури та майстрів мистецтв України, сприяючи перетворенню м. Києва на одного з найвизначніших культурних центрів Європи.

**- План реформування закладу культури:**

Створити художньо-експертну раду для вироблення та ефективного втілення подальшої стратегії розвитку Агенства на довгостроковий термін з метою покращення діяльності керівництва та реалізації творчих проєктів за наступними параметрами:

1. Огляд ситуації - SWOT-аналіз.
2. Особиста мотивація, концепція та стратегія управління.
3. Концепція планування творчої роботи.
4. Творчі партнери.
5. Статут.
6. Внутрішні організаційні правила.
7. Бюджет і планування наступних сезонів.
8. Внутрішній контроль.
9. Регуляторно-законодавче забезпечення.
10. Зайнятість.
11. Стратегія ефективної роботи Агенства.
12. Маркетинг, PR та комунікаційна стратегія.
13. Вітчизняні та зарубіжні професійні контакти.

**- Шляхи інтеграції Агенства в світовий культурний простір:**

Сприяти відновленню за допомогою міжнародної програми «Креативна Європа» проведення Міжнародних конкурсів імені Миколи Лисенка та імені Степана Турчака, Міжнародного параду-фестивалю хорових колективів на «Співочому полі», національну програму «Антологія української музики» в компакт-дисках, програму «Посольські музичні вечори».

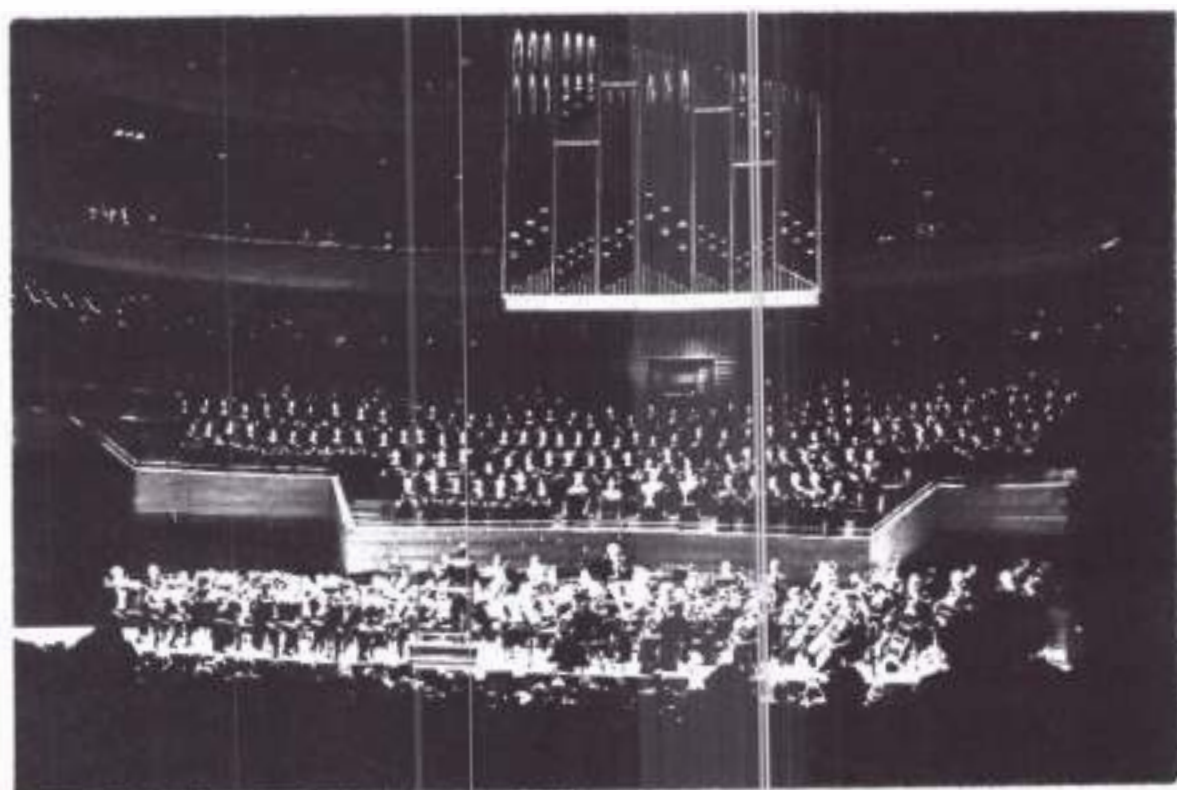
Створити Театр української пісні та поезії.

Створити разом з Національним центром ділового та культурного співробітництва «Український Дім» Великий концерт-конгрес хол імені Бориса Лятошинського з натуральною акустикою на 1600-1800 місць. (візуальний план додається).

Підготувати та провести у співпраці з Національним академічним театром опери та балету України імені Тараса Шевченка та Національним палацом

мистецтв «Україна» перший Міжнародний фестиваль оперного та балетного мистецтва «Київська Русь».

Переконаний, що, спираючись на свій багаторічний досвід та професіоналізм, зможу достойно та ефективно працювати на посаді директора цього вельми важливого Агенства, докладаючи максимум зусиль для його збереження і подальшого розквіту.



КОНКУРСНА ПРОПОЗИЦІЯ КАНДИДАТА  
НА ЗАМІЩЕННЯ ВАКАНТНОЇ ПОСАДИ ДИРЕКТОРА

**КП «Агентство по організації театральної та концертної діяльності»**

**ДЕМУРИ АЛЛИ АНАТОЛІВНИ**

**Пропозиція містить:**

1. Проект стратегічного плану розвитку КП «Агентство по організації театральної та концертної діяльності» на середньострокову перспективу (вересень 2017- грудень 2020 рр.)
2. Першочерговий план реформування КП «Агентство по організації театральної та концертної діяльності» протягом одного року (з вересня 2017 р. по вересень 2018 р.)
3. Пропозиції з поліпшення техніко-економічних та фінансових показників та залучення інвестицій для розвитку КП «Агентство по організації театральної та концертної діяльності»
4. Аналіз та планування обсягу надходжень коштів до бюджету та пропозиції щодо очікуваної динаміки поліпшення основних показників фінансово-господарської діяльності КП «Агентство по організації театральної та концертної діяльності»
5. Пропозиції з реформування системи управління персоналом

**ДОДАТОК:**

1. Програма культурного розвитку дітей та підлітків м. Києва «ШКІЛЬНІ ГАСТРОЛІ»

Київ-2017



**Проект стратегічного плану розвитку  
КП «Агентство по організації театральної та концертної діяльності»  
на середньострокову перспективу (вересень 2017 - грудень 2020 рр.)**

1 червня 2017 року

Автор проекту: Алла Демура

**Ціль Проекту** – всебічне реформування Агентства та створення ключового (активного, потужного) учасника театральної-концертної сфери Києва (зокрема, в якості івент-компанії, продюсера, організатора, прокатника, комунікаційного центру тощо).

**Додаткова ціль** – залучення нових джерел для підтримки і розвитку культурного середовища міста Києва.

**Терміни реалізації Проекту** – три роки (вересень 2017 р. - грудень 2020 р.)

Проект базується на багаторічному власному досвіді – діяльності в якості керівника проектів івент-компанії, продюсера та керівника театру, створенні творчих проектів та організації/проведенні гастролей (театральна та концертна діяльність), успішних комунікаціях як з окремими творчими одиницями, так і з колективами (державними та недержавними структурами) за кордоном, розумінні поточної ситуації в сфері культури.

Проект потребує додаткової дослідницької роботи (наданої Агентством фінансової та бухгалтерської документації для створення більш масштабного та детального проекту недостатньо). Власне, ця робота – об'єктивна оцінка сильних сторін та вибір шляхів розвитку Агентства - і має стати першим кроком в процесі його трансформації та реформування.

Також, в проекті стратегічного плану розвитку Агентства враховано напрацювання основних учасників недержавного театального сектору міста – художніх керівників, директорів, засновників приватних театрів Києва, а також містяться основні кроки, виконання яких сприятиме розвитку культури міста в цілому.

### **СТРАТЕГІЧНИЙ ПЛАН РОЗВИТКУ**

1. Першочерговим завданням на шляху реформування діяльності АЮТКД є проведення аналітичної роботи, оцінка сильних та слабких сторін та визначення напрямів діяльності, пріоритетних для розвитку.
2. Запуск івент-агентства - організація театральних вистав, творчих вечорів, концертів на комерційних засадах. Цей вид діяльності є фінансово перспективним і його правильне налагодження та організація зможе стати одним з головних джерел надходження прибутку. Реалізація цього напрямку потребує проведення ґрунтовного маркетингового дослідження, визначення пріоритетних партнерів, взаємовигідних умов співпраці, цільової аудиторії, інструментів реклами тощо. Також, ключовим є підбір якісного мистецького продукту.

Автор проекту: Алла Демура



3. Ключовим завданням на шляху ефективного реформування є **перетворення Агентства на потужного ефективного впливового учасника театральньо-концертної сфери Києва.**

Основні інструменти популяризації Агентства та створення позитивного іміджу серед киян:

- ефективний канал комунікації з громадськістю - створення та розвиток Інтернет-сторінки;
- активне інформування про діяльність Агентства в соц. мережах.
- окрім власної популяризації, Агентство відіграє роль важливого інформаційного культурно-просвітницького каналу, освітлюючи на своїх ресурсах головні культурні події та новини міста (з публікаціями оглядових статей, рецензій критиків, анонсів, відгуків).

*Для довідки: Сторінка АОТКД у Facebook (станом на червень 2017 р.) налічує 33 уподобання і востаннє оновлювалася 25 січня 2017 року. Інтернет-сайту Агентства наразі не існує.*

**Етапи проведення промо-кампанії:**

1. **«Брендування»** /створення впізнаваного бренду «Агентство по організації театральної та концертної діяльності»/.  
Ціллю цього етапу є створення цінності бренду для споживача (тиражування в масах). Вкрай важливим інструментом буде «зворотній зв'язок». Він може стати частиною конкурсів, акцій. Споживачам потрібно постійно ставити питання, «Чого вони хочуть?», «Що шукають?»
2. **«Виділення»** /формування чітко виділених конкурентних переваг/.  
Ось тут вкрай важливою є вся інформація, пов'язана безпосередньо з Агентством (конкурентні переваги, спектр послуг, організація ексклюзивних заходів). Форма подачі матеріалів – спец. репортажі (розширені інформаційні сюжети) на ТВ, публікації у спеціалізованих виданнях.
3. **«Пропагування»** /випрацювання суспільної думки, на кшталт «Театр – це цікаво», «Театр – це корисно», «Театр розвиває» та залучення (виховання) нового, ширшого сегменту глядачів/.  
Тут, також, мова йде про створення на базі Агентства школи театральної майстерності, театральної студії, акторських курсів тощо.
4. Впровадження **системи ефективного анонсування** (зокрема, мережі «розумних» афішних стендів) - анонсування усіх культурних подій міста на паритетних, пільгових фінансових умовах. Реалізація програми потребує проведення великого обсягу підготовчих робіт, зокрема, маркетингових досліджень, громадських обговорень, проведення конкурсу дизайн-макетів афішних стендів, взаємодія з департаментом містобудування та архітектури тощо.
5. Започаткування **низки щорічних фестивалів та конкурсів**, серед яких першочерговими є:

*Автор проекту: Алла Демура*





- Фестиваль театральних прем'єр
- Фестиваль дитячих та підліткових вистав та мюзиклів
- Організація театральної премії для театрів усіх юридичних форм
- Організація премії в області драматургії (заходи спрямовані на підтримку сучасних драматургів - видання, переклади, читання, постановки тощо)

У Києві існує брак театральних фестивалів та конкурсів. Вони є важливою складовою створення здорового конкурентного театального середовища, позитивно впливають на якість та рівень театральних вистав. Так, наприклад, у маленькій країні Естонії з населенням 1 млн 300 тис осіб щорічно відбувається 450 театральних прем'єр.

6. Як представник міської громади, Агентство може стати інструментом українських митців в отримання державної (муніципальної) підтримки. На базі АОТКД може здійснюватися надання комунальних і державних приміщень для роботи однієї чи кількох театральних груп на пільгових умовах шляхом *переобладнання комунальних приміщень під театральні майданчики* (із наявного фонду об'єктів культурного призначення – колишніх кінотеатрів, районних будинків культури тощо).

7. Загальна кількість театрів столиці у співвідношенні до чисельності населення очевидно мала. У Києві наразі працює 28 театрів національного та міського підпорядкування (у Лондоні, Парижі – понад 500). АОТКД як представник громади міста в сфері культури, може стати головним ініціатором *створення театральних центрів на базі комунальних споруд*, одночасно вирішуючи проблему відсутності приміщень у приватних театрів та потребу децентралізації театрів по місту. Така ініціатива сприятиме розвитку театральної сфери в цілому, надасть величезну підтримку та можливості приватним театрам, а глядачам – доступність та більший вибір вистав, а також збільшить фінансові надходження до бюджету (від функціонування театральних центрів). Окрім того, збільшення кількості театральних майданчиків зробить місто привабливішим для туристів, що також позитивно вплине на його економічний розвиток.

8. Розробка та впровадження програми культурного розвитку дітей та підлітків «Шкільні гастролі». Агентство виступить організатором гастрольних турів по школам Києва найкращих (попередньо відібраних на «Фестивалі дитячих та підліткових вистав та мюзиклів») театральних колективів з метою поширення та збільшення доступності якісного мистецького продукту серед дітей та юнацтва. Реалізація проекту можлива у співпраці з Департаментом освіти, районними управліннями освіти, адміністраціями шкіл та головами батьківських рад та комітетів шкіл.

Вищеперераховані завдання та заходи з їх виконання наглядно продемонстровані в одному з найпростіших методів аналізу – SWOT-аналізі. Він доводить необхідність реформування діяльності Агентства, визначає можливості підвищення його конкурентоспроможності на ринку та висвітлює потенційні ризики. До SWOT-аналізу не були включені оцінки рівня мистецького продукту, ціноутворення тощо.

Автор проекту: Алла Демура



## SWOT-АНАЛІЗ

### Сильні сторони

- Широкий вибір мистецького продукту (заходи на будь-який смак)
- Гнучка цінова політика (заходи на «будь-який гаманець»)
- Організація заходів «під ключ», можливість залучення субпідрядників і тим самим надання можливості використання повного комплексу послуг
- Можливість залучення виконавців та творчих колективів на безоплатній основі у рамках участі в урочистих та офіційних заходах міста
- Можливість взаємодії з іншими муніципальними профільними структурами - в сфері освіти, туризму, транспорту, комунальної власності, а також з міжнародними організаціями, фондами, культурними проектами

### Можливості

- Створення мережі театральних центрів
- Широкий перелік додаткових послуг:
  - а) оренда приміщень
  - б) оренда обладнання
  - в) організаційний супровід
- Розробка веб-сайту, системи анонсування, просування в мережі Інтернет
- Впровадження програми «розумних» афішних стендів
- Заснування низки щорічних фестивалів
- Реалізація програми «Шкільні гастролі»

### Слабкі сторони

- Відсутність системи ефективного анонсування та доступного звітування про організовані заходи, селф-промо, веб-сторінки, активних сторінок у соц. мережах, позитивного іміджу компанії
- Відсутність корпоративного стилю, «упізнаваності» бренду
- Відсутність визначеності із наявністю та числом (розміщенням) відділів, а також фахівців у пріоритетних напрямках діяльності
- Зміщення акценту в бік організації здебільшого формальних («традиційних», «старомодних», «академічних») заходів, а також концертів, виступів виконавців та творчих колективів, популярних серед старшого покоління. Відсутність сучасних, актуальних, популярних серед основної цільової аудиторії (18-55 років) заходів, а також заходів у сфері сучасного мистецтва

### Загрози

- Можливість приходу на ринок конкурентоздатних компаній, активізація існуючих конкурентів
- Збільшення вартості послуг (оренда майданчиків, субпідрядники тощо) через зміну курсу валют
- Скорочення споживацького попиту у зв'язку зі складною економічною ситуацією в країні
- Відсутність чи недостатнє фінансування з бюджету

Реалізація цього стратегічного плану збільшить роль та значення АРТКД у культурному середовищі міста, стане поштовхом до розвитку самого підприємства, покращить його фінансові показники, а найголовніше – забезпечить культурні потреби киян і, як наслідок, сприятиме підвищенню рівня та якості життя громади.





**Першочерговий план реформування  
КП «Агентство по організації театральної та концертної діяльності»  
протягом одного року (з вересня 2017 р. по вересень 2018 р.)**

1. Проведення аналітичної роботи, збору та обробки даних, маркетингових досліджень:
  - Аналіз ефективності діяльності Агентства
  - Вибір ключових активів Агентства (вони зумовляють пріоритетність діяльності)
  - Пошук інструментів співпраці, залучення інших муніципальних структур (у сфері освіти, туризму, транспорту, комунальної власності тощо)
2. Запуск івент-агентства – організація театральних вистав, творчих вечорів, концертів на комерційних засадах.
3. Створення та використання основних інструментів популяризації Агентства, як потужного ефективного впливового учасника театральної-концертної сфери Києва:  
  
ефективного каналу комунікації з громадськістю - розвиток Інтернет-сторінки, активного інформування про діяльність Агентства в соц. мережах
4. Заснування (створення концепції, програми, умов участі) та пошук джерел фінансування мистецьких конкурсів:
  - *Фестивалю театральних прем'єр*
  - *Фестивалю дитячих та підліткових вистав та мюзиклів*
  - *Театральної премії для театрів усіх юридичних форм*
  - *Премії в області драматургії*
5. Розробка програми створення системи ефективного фінансування (зокрема, мережі «розумних» афішних стендів) - анонсування усіх культурних подій міста на паритетних, пільгових фінансових умовах.
6. Залучення іноземних організацій, фондів, культурних програм з метою вивчення досвіду, культурного обміну, отримання додаткового фінансування.
7. Розробка програм культурного розвитку дітей та підлітків «Шкільні гастролі» та реалізація пілотного проекту (див. Додаток 1).
8. Реалізація пілотного проекту «Центр незалежних театрів» - створення першого майданчика на базі одного з культурних об'єктів комунальної власності, який стане базою для кількох незалежних приватних театрів Києва.

Автор проекту: Алла Демура



**Пропозиції**  
**з поліпшення техніко-економічних та фінансових показників та**  
**залучення інвестицій для розвитку**  
**КП «Агентство по організації театральної та концертної діяльності»**

**1. Запуск івент-агентства**

Організація театральних вистав, творчих вечорів, концертів на комерційних засадах має стати основним джерелом фінансових надходжень.

**Витрати на реалізацію проекту, який в подальшому забезпечить непрямі прибутки:**

- Оплата праці задіяних фахівців (керівники проекту, менеджери продаж, маркетолог, PR-менеджер)
- SMM, Інтернет-реклама
- Витрати на розкрутку бренду
- Використання «розумних» афіш (інвестиції у їхню розробку, виготовлення, розміщення)

**Очікувані прямі прибутки від проекту:**

- % від проданих квитків (орієнтовно 20-30%)
- Фіксована комісія за надані послуги (орієнтовно 10 000 грн за захід)

За умови організації в середньому двох заходів на місяць, запланований прибуток складає 240 000 грн/рік.

**Залучення інвестицій:**

- *Власні засоби*
- *Фінансування з бюджету*

**2. Впровадження програми «Шкільні гастролі»**

**Витрати на реалізацію проекту:**

- Оплата праці задіяних фахівців (керівники проекту, юрист, PR-менеджер)
- Інвестиції в організацію та проведення Фестивалю дитячих та підліткових вистав, який є невід'ємною частиною та одним з етапів реалізації Програми

**Очікувані прибутки від проекту:**

- Оплата за обслуговування кожної шкільної вистави (орієнтовно 10% від вартості вистави - 2000 грн). Очікуваний прибуток за період (вересень-травень) 900 000 грн

**Залучення інвестицій:**

- *Власні засоби*
- *Фінансування з бюджету*
- *Меценати, спонсори*

**3. Створення на базі приміщень комунальної власності мережі театральних центрів для спільного користування театральними колективами Кісва**

Автор проекту: Алла Демура



**Витрати на реалізацію проекту:**

- Оплата праці задіяних фахівців (керівники проекту, юрист, PR-менеджер)
- Інвестиції в обладнання приміщень

**Очікувані прибутки від проекту:**

- Орендна плата за використання приміщень (погодинна, поденна, помісячна, довгострокова). Розміри оплати залежать від стану приміщення, його місця розташування та об'єму капіталовкладень у ремонт, технічне оснащення
- 20% від вартості проданих квитків

За умови переобладнання приміщення на глядацьку залу на 300 місць, вартості середнього квитка 100 грн при наповненості 50% та завантаженості Центру 20 днів на місяць, запланований місячний прибуток Агентства (за умови сплати комунальних послуг за рахунок бюджетних коштів та до сплати усіх податків) з діяльності одного Центру становитиме 60 000 грн. Річний прибуток складе 720 000 грн.

**Залучення інвестицій:**

- *Власні засоби*
- *Фінансування з бюджету*
- *Меценати*

**4. Доукомплектування основних фондів Агентства світловим театральним обладнанням.**

Наявність власного світлового обладнання надасть змогу організовувати не лише концерти, а й театральні постановки у необладнаних приміщеннях. Активне використання світлового та звукового обладнання передбачається програмою «Шкільні гастролі» (див. додаток).

**Витрати на реалізацію проекту:**

- Інвестиції у світлове обладнання. Точна цифра може бути відома після складання точного переліку необхідного обладнання (за допомогою відповідних фахівців) та отримання тендерних пропозицій

**Очікувані прибутки від проекту:**

- Оплата за оренду та обслуговування обладнання (в залежності від об'єму орендованої техніки, орієнтовний дохід від обслуговування одного заходу складає 5 000 – 20 000 грн)

**Залучення інвестицій:**

- *Власні засоби*
- *Фінансування з бюджету*

Автор проекту: Алла Демура





**Аналіз та планування обсягу надходжень коштів до бюджету та пропозиції щодо очікуваної динаміки поліпшення основних показників фінансово-господарської діяльності КП «Агентство по театральній та концертній діяльності»**

На етапі стратегічного планування доволі складно визначити такий показник, як, наприклад, майбутній фінансовий результат діяльності підприємства. А отже, й визначити обсяг надходжень до бюджету.

Згідно з наданими Агентством фінансовими планами підприємства на 2016 та 2017 рік, надходження до бюджету міста Києва у вигляді відрахувань частини прибутку заплановані не були. Єдині планові надходження коштів до бюджету - це перерахування податку на прибуток.

**Основні джерела прибутку та заплановані обсяги надходження коштів:**

| № | Джерело прибутку                     | Запланований обсяг валового прибутку за місяць (грн.) | Запланований обсяг валового прибутку за рік (період) |
|---|--------------------------------------|---|--|
| 1 | Івент-агентство, прокат вистав       | 20 000  | 240 000  |
| 2 | Діяльність Центру незалежних театрів | 60 000  | 720 000  |
| 3 | Програма «Шкільні гастролі»          | 100 000   | 900 000  |
|   | Загалом (до сплати ПДВ)              | <b>180 000</b>  | <b>1 860 000</b>                                     |
|   | ПДВ (надходження до бюджету)         | <b>36 000</b>   | <b>372 000</b>                                       |

*Фінансовий план на 2017 рік наданий Агентством передбачає річний валовий збиток у розмірі 36 800 грн. Динаміка поліпшення очевидна.*

Автор проекту: Алла Демура





**Пропозиції з реформування системи управління персоналом  
КП «Агентство по організації театральної та концертної діяльності»**

Реалізація вищезазначених пунктів Стратегії передбачає реформи в системі управління персоналом, зокрема внесення змін до штатного розкладу у відповідності до визначених напрямків діяльності, пріоритетних для розвитку та залучення на тимчасовій основі відповідних фахівців. Так, наприклад, одними із найбільш затребуваних для виконання стратегічного плану є спеціалісти в області дизайну, маркетингу, SMM, PR, керівники проєктів, менеджери продаж. Також, необхідним буде залучення фахівців-фрілансерів (на договірних умовах для виконання разових робіт) - дизайнер-виконавець графічних робіт, фотограф, спеціаліст з SMM, маркетолог, редактор відео-монтажу, відео-оператор, копірайтер, веб-розробник, веб-дизайнер.

Ключовим стратегічним елементом системи управління персоналом є зміщення з вертикального вектору управління (підлеглі-керівники) на горизонтальний вектор (керівники проєктів - індивідуальна відповідальність кожного за реалізацію конкретних стратегічних завдань). Окрім того, Стратегія передбачає зміни в об'ємі виконуваних задач із суттєвим фінансовим заохоченням працівників у вигляді премій.

Запропонована політика управління персоналом спрямована на підвищення ефективності праці, можливість залучення фахівців більш високої кваліфікації, мотивації працівників, оптимізацію витрат на оплату праці, адміністративні та матеріальні витрати (через скорочення числа працівників).



**ДОДАТОК 1**  
до Проекту стратегічного плану розвитку  
КП «Агентство по організації театральної та концертної діяльності»

**ПРОГРАМА**  
культурного розвитку дітей та підлітків м. Києва  
**«ШКІЛЬНІ ГАСТРОЛІ»**

15 травня 2017 року

Автор програми: Алла Демура

**Мета програми:** Підвищення загального культурного рівня дітей та підлітків м. Києва, «виховання» в них глядача, розвиток художнього смаку, збільшення числа театральних візитів, підтримка театральних колективів, що створюють якісний мистецький продукт для дітей, популяризація театру в цілому.

**Цілі програми:** Організація регулярного показу кращих дитячих вистав у технічно пристосованих шкільних актових залах, створення умов для спрощеного доступу учнів до театрального продукту, забезпечення театрів, що створюють якісний мистецький продукт для дітей глядацькою аудиторією, заохочення театральних колективів до створення постановок для дитячої та підліткової вікових категорій, отримання доходу від реалізації Програми.

**Опис програми**

Програма являє собою організацію протягом навчального періоду – з вересня по травень регулярних (щомісячних) показів кращих дитячих вистав різних театральних колективів. Відбір вистав відбуватиметься під час проведення заснованого Агентством Фестивалю дитячих та підліткових вистав (у березні, що передує навчальному року). Можливість взяти участь у Програмі надається дитячим та підлітковим колективам на думку журі постановкам державних та незалежних театральних колективів, представлених на Фестивалі.

Для участі у Програмі, за узгодженням з Департаментом освіти, обираються 20 шкіл міста Києва. Критерії обрання шкіл: подана Батьківською радою школи (громадською організацією) заявка на участь, відповідне технічне оснащення актової зали – наявність щонайменше 200 місць та сцени визначеного розміру. Участь у Програмі – **добровільна!** Здійснюється на підставі звернень громадських організацій-батьківських комітетів, утворених на базі шкіл, або за рішенням адміністрації шкіл у приватних школах.

Кожна з дев'яти відібраних постановок проходить по черзі в усіх 20 задіяних у Програмі школах, у період з вересня по травень наступного після Фестивалю навчального року, з приблизною частотою виступів – 2 школи на місяць. У разі, якщо число глядачів перевищує кількість місць у залі, вистава може проходити в одній школі кілька разів. Однією з переваг Програми є зручність для батьків та викладачів – не потрібно витрачати час на організацію та транспортування дітей містом до театру.

**Етапи реалізації Програми**

| № | Назва етапу   | Період проведення                                     |
|---|---|---|
| 1 | Фестиваль дитячих та підліткових вистав                       | Останній тиждень березня (весняні канікули)           |
| 2 | Показ вистав-переможців Фестивалю у школах-учасницях Програми | Вересень – травень (протягом одного навчального року) |

Автор проекту: Алла Демура



10

## Бюджет Програми

Приміщення (актові зали) зацікавлених в участі шкіл надаються для проведення вистав на безоплатній основі. Вартість проведення вистави, включаючи обладнання зали світлом та звуком, транспортування, монтаж/демонтаж декорацій, оплата гонсрарів акторам та творчій групі, оялету послуг Агентства, становить 20 000-25 000 грн в залежності від витратної частини, масштабності декорацій, числа задіяних акторів.

Тобто, вартість квитка не перевищуватиме середню вартість квитків на дитячі вистави у м. Києві і становитиме (в залежності від кількості місць в залі) 80-100 грн. Ця сума може сплачуватися добровільно з батьківських комітетів (які юридично оформлені як ГО), самим навчальним закладом у разі наявності у нього бюджету на дозвілля учнів (для шкіл приватної форми власності), коштами меценатів, спонсорів.

### Прогнозовані фінансові результати діяльності Програми

Бюджет проведення однієї вистави за попередніми розрахунками становить 20 000-25 000 грн. З цієї суми:

10 000 - 18 000 грн - покриття витратної частини театральному колективу,

3000 - 5000 грн - оплата оренди світлового та звукового обладнання (максимальне використання основних фондів Агентства)

Прибуток Агентства, як ініціатора та організатора програми складатиме 10% від бюджету, орієнтовно 2000-2500 грн.

Тобто, загальний прибуток Агентства від організації однієї вистави та здачі обладнання в оренду (за вирахуванням амортизації обладнання та витрат на тех. обслуговування) становить приблизно 5000 грн.

Прибуток Агентства від реалізації Програми за 1 місяць (за проведення 20 вистав):  
**100 000 грн**

Прибуток Агентства від реалізації Програми за навчальний рік (9 місяців, 180 вистав):  
**900 000 грн**

Загальний річний бюджет Програми становить орієнтовно 4 000 000 грн.

### Перспективи Програми

Виконання поставлених цілей Програми по завершенню одного циклу щорічно забезпечуватиме місту та культурній сфері наступні показники та результати:

Кількість задіяних творчих колективів міста: **9**

Кількість залучених у Програму шкіл: **20**

Кількість проведених вистав: **180**

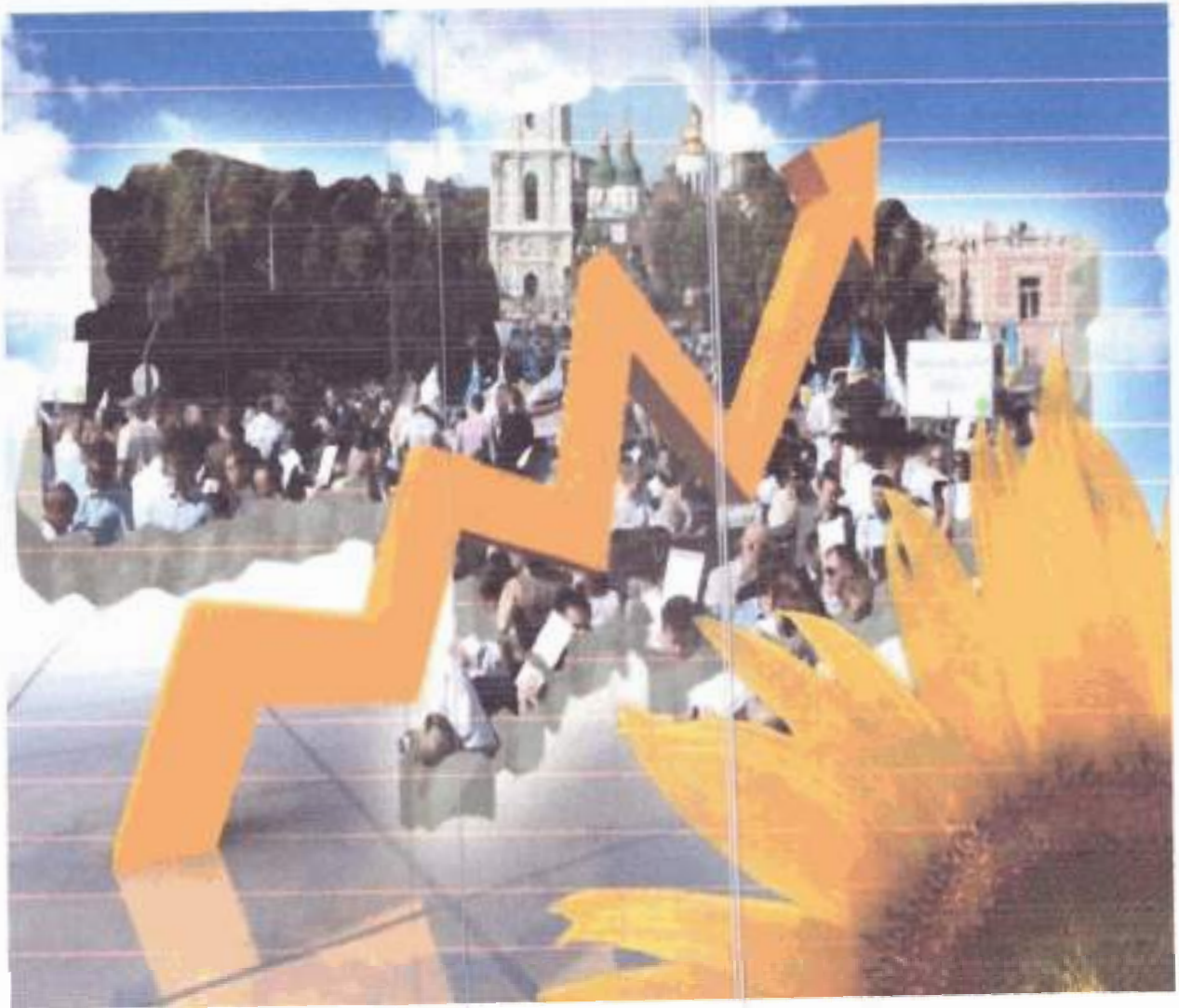
Число залучених у Програму учнів: щонайменше **6000**

Кількість здійснених театральних візитів: щонайменше **54 000**

Програма культурного розвитку дітей та підлітків «Шкільні гастролі» - це перший в своєму роді проєкт, покликаний впровадити «моду на театр» серед підростаючого покоління. Цей проєкт - альтернативний варіант дозвілля, інструмент скорочення відстані між юними глядачами та сценою. Це - можливість побачити найкращі вистави, не виходячи за поріг рідної школи. Це - новий, зручний, безпечний та бюджетний спосіб відвідування театру. В результаті реалізації проєкту щомісяця (з вересня по травень) щонайменше 6000 учнів відвідуватимуть нову театральну постановку. Протягом одного навчального року кожен із них матиме можливість переглянути дев'ять найкращих для цієї вікової категорії вистав.

Автор проєкту: Алла Демура





## **Планування діяльності підприємства**

(КП "Агентство по обслуговуванню театральної та концертної діяльності")

Пропозиція: Жукової Тетяни Володимирівни

Київ - 2017



*Найважливішою функцією управління підприємством є планування його діяльності. Планування являє собою процес визначення цілей, які підприємство передбачає досягти за певний період, а також засобів, шляхів та умов їх досягнення*

Перехід національної економіки України на ринкові принципи функціонування та розвитку обумовлює необхідність кардинальних змін в системі управління, в тому числі, в плануванні діяльності підприємства.

В умовах колишньої командно-адміністративної системи одним із її наріжних каменів було жорстке директивне планування. Підприємство одержувало від органів державного планування і управління завдання щодо майже всієї сукупності показників діяльності, господарських зв'язків (від кого отримувати матеріально-технічні ресурси, що і в яких обсягах виробляти, кому і за якими цінами реалізовувати продукцію тощо).

Це не давало йому змоги розробляти оптимальні плани, приймати найкращі рішення виходячи із реальних локальних умов.

В нових умовах господарювання та переходу до ринкового регулювання підприємство самостійно здійснює весь комплекс планової роботи.

Надання самостійності підприємству означає не тільки відмову від повної регламентації зверху всієї його діяльності та надання підприємству широких прав у визначенні та реалізації виробничої програми, шляхів розвитку виробництва, мотивації праці та відповідальності за кінцеві результати господарювання, але й усвідомлення важливості безперервного вивчення ринку та готовності до ринкових коливань. Все це повинно знайти відображення в планах діяльності підприємства.

Відкрита система підприємства як його нова якість в ринкових умовах та пряма залежність від взаємодії попиту та пропонування обумовлюють необхідність створення системи планування і управління підприємством, здатної швидко і ефективно реагувати на ринкові потреби.

Процес планування в максимальній мірі має передбачити всебічне вивчення дійсності, тенденцій та закономірностей розвитку об'єкту планування та середовища його діяльності. Найбільш загальною науковою основою планування є система об'єктивних економічних законів і, в першу чергу, закону попиту та пропонування.

Поряд з загальними принципами управління і планування (позаяк друге є функцією першого) існують і специфічні принципи планування, до яких відносять цільову направленість (цілепокладання), системність, безперервність, збалансованість, оптимальність використання ресурсів, адекватність об'єкту та предмету планування.

Найважливішим принципом планування є вибір та обґрунтування цілей (цілепокладання), кінцевої мети, результатів діяльності підприємства. Чітко та зважено визначені кінцеві цілі є вихідним пунктом планування. В загальному випадку виокремлюють п'ять основних цілей (або їх групи) підприємства: господарсько-економічну, виробничо-технологічну, функціональне призначення підприємства, науково-технічну, соціальну екологічну.

Пріоритетність тієї чи іншої мети може мінятися в залежності від економічної політики держави, історичного періоду, екологічного становища в регіоні та світі тощо. В умовах командно-адміністративної системи з її директивним плануванням мали зверхність виробничо-технологічні цілі.

При переході до ринкової економіки, з появою підприємств різних форм власності, ліквідацією системи жорсткого централізованого планування цілепокладання на підприємстві стає завданням його керівництва. Ефективність та реальність планів значною мірою залежить від ступеню реалізації Принципу Системності.

Цей принцип вимагає, щоб планування охоплювало всі сфери діяльності підприємства: усі тенденції, зміни та зворотні зв'язки в його системі. Системний підхід повинен мати місце щодо обґрунтування та вирішення планових завдань на будь-якому рівні управління.

За допомогою системного аналізу можна відповісти на такі важливі питання, як: визначення цілей та їх субординація, порівняння альтернативних шляхів та способів досягнення визначених цілей, що відрізняються одна від одної складністю, термінами реалізації, соціальними наслідками тощо.

Важливою проблемою та передумовою життєздатності планування є забезпечення його безперервності.

Принцип безперервності означає:

- підтримування безперервної планової перспективи, формування та періодичну зміну горизонту планування, що залежить від загальних соціально-політичних та економічних передумов, темпів науково-технічного прогресу в галузі, тривалості впливу управлінських рішень, ступеню передбачуваності майбутнього;
- взаємопогодження довго-, середньо- та короткострокових планів;
- своєчасне корегування перспективних та поточних планів, враховуючи початкові сигнали про зовнішні (регіон, економіка в цілому) та внутрішні (всередині самого підприємства) зміни умов господарювання.

Однією із найважливіших вимог до планових рішень є забезпечення оптимальності використання застосовуваних ресурсів. Використання ресурсів підприємства повинно орієнтуватись на потреби, умови та кон'юнктуру ринку, інтенсифікацію виробництва, впровадження досягнень науково-технічного прогресу, максимальну повну реалізацію наявних резервів кращого застосування предметів та зварядь праці, організації виробництва тощо.

Важливою якісною характеристикою плану виступає його збалансованість, тобто необхідна і достатня кількісна відповідність між взаємозв'язаними розділами та показниками плану. Збалансованість являє собою визначальну умову обґрунтованості планів, реальності їх виконання. Головним її проявом є відповідність між потребами в ресурсах та їх наявністю.

За ринкових умов, постійної мінливості зовнішнього і внутрішнього середовища діяльності підприємства вкрай важливо створити передумови для адекватної динамічної збалансованості та мобільності виробництва. Навіть ідеально збалансований в початковий період план не гарантує, що в процесі його виконання не виникне диспропорцій від впливу різноманітних чинників. Принцип збалансованості вимагає також планування ресурсного забезпечення готовності до швидкої та адекватної реакції на зміни в умовах господарювання.

Принцип адекватності системи планування щодо об'єкту та умов його діяльності виходить з того, що оскільки ринкове середовище обумовлює постійну мінливість продукції підприємства, його виробничої та організаційної структури, технологій та факторів виробництва, остільки методи планування, показники та розділи планів,



організація самого процесу їх розробки повинні постійно переглядатись, а при необхідності — розроблюватись та застосовуватись поліпшені або принципово нові методи та процедури планування (табл. 1).

**Таблиця 1.** Рівень ринкової конкуренції та особливості систем планування діяльності підприємства.

| <b>Рівень конкуренції</b>                               | Відсутність конкуренції або її незначний характер   | Значна або досконало розвинута конкуренція  |
|---|---|---|
| <b>Основна відображена в планах підприємницька мета</b> | Зростання прибутку шляхом збільшення обсягів виробництва та продажу товарів стабільної номенклатури   | Зростання прибутку за рахунок збільшення частки ринку, освоєння нових ринкових сегментів, інтенсивного оновлення продукції (послуг)   |
| <b>Тип стратегічного планування</b>                     | Довгострокове (на 10, 15, 20 років), екстраполятивного типу, що має на меті збереження або посилення в майбутньому тенденцій минулого стосовно факторів виробництва | Довгострокове (на період, що визначається рівнем динамізму зовнішнього середовища), інтерполятивного типу, тобто виходячи із стратегічної цілі або системи цінностей, що встановлюються на основі прогнозів розвитку зовнішніх факторів |
| <b>Завдання тактичного (поточного планування)</b>       | Максимально можливе використання внутрішніх резервів виробництва, нарощування виробничого потенціалу при незмінному його призначенні                                | Реалізація передумов, етапних завдань досягнення стратегічних цілей, максимально швидка реакція виробництва на зміни ринкової кон'юнктури, створення резервів мобільності виробництва   |

При плануванні діяльності підприємства розробляють плани для: різних підрозділів підприємства та загальний план; всіх видів діяльності або цільові плани, що передбачають завдання по якомусь одному напрямку роботи; різних періодів часу — довго-, середньо- та короткострокові. Кожний вид плану має свої особливості в методах та порядку його розробки, різні показники.

В умовах ринку зростає значення має передпланова проробка можливих варіантів розвитку, дії в майбутньому зовнішніх та внутрішніх чинників, тобто Прогнозування. Як необхідний елемент системи планування, інструмент, що дозволяє визначити (з певною ймовірністю) майбутні якісні та кількісні умови діяльності підприємства, прогнозування поділяється на два напрямки:

- прогнозування зовнішнього середовища;
- прогнозування внутрішніх умов діяльності. Перший напрямок має пріоритетне значення і повинен включати в себе прогнози: народногосподарський, науково-технічний, ринкової кон'юнктури, і соціально-політичний. Прогнозування внутрішніх умов являє собою послідовну розробку економічного, науково-технічного, соціального та організаційного прогнозів.



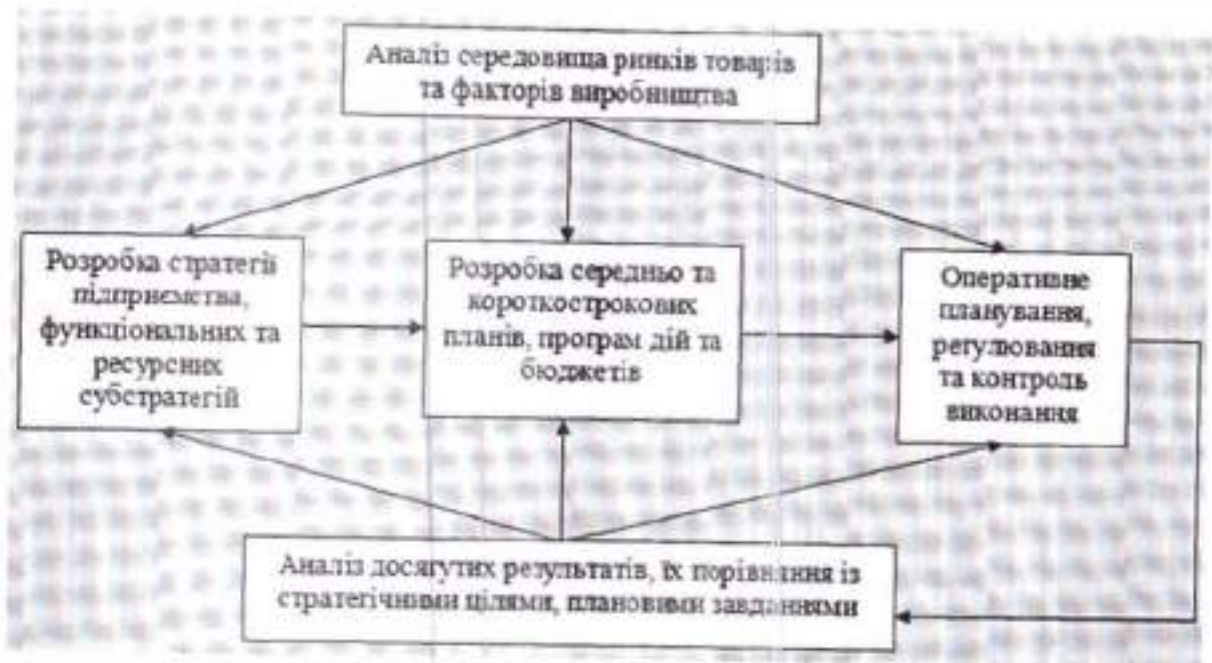


Рис. 1. Принципова схема взаємодії основних блоків процедури розробки планів діяльності підприємства.

Планування діяльності підприємства здійснюється за допомогою різних методів. При виборі методів планування необхідно враховувати певні вимоги до них:

- методи планування повинні: по-перше, бути адекватними зовнішнім умовам господарювання, особливостям різних етапів процесу становлення та розвитку ринкових відносин;
- найбільш повно враховувати профіль діяльності об'єкта планування та різноманітність в засобах та шляхах досягнення основної підприємницької мети — збільшення прибутку; по-друге, відрізнятися в залежності від виду розроблюваного плану. Більшість відомих методів планування можна класифікувати за різними ознаками.

Результати класифікації методів планування за певними ознаками представлені в табл. 2.

Ресурсний метод планування, виділений за ознакою "Вихідна позиція для розробки плану", із урахуванням ринкових умов господарювання та наявних ресурсів може застосовуватись при монопольному становищі підприємства або при слабо розвинутій конкуренції. З посиленням конкурентної боротьби вже потреби ринку попит на продукцію (послуги) стають вихідною позицією, початковим моментом планування. Підприємство самостійно виконує цілепокладання, визначає мету (цілі) діяльності і для її (їх) досягнення формує відповідні плани.

В залежності від сили ринкової влади підприємства застосовують і різні принципи визначення кінцевого та проміжних значень планових показників. При монопольному положенні, відсутності загрози з боку конкурентів підприємство впевнене в тому, що розвиток в майбутньому буде здійснюватись із збереженням тенденцій, що склались в минулому. Проміжні та кінцеві (на кінець планового періоду) значення планових показників визначаються методом екстраполяції — на основі динаміки цих показників в минулому, припускаючи, що темпи і пропорції, досягнуті на момент розробки плану будуть збережені в майбутньому.

**Таблиця 2.** Класифікація методів планування

| Класифікаційні ознаки                   | Методи планування  |
|---|--|
| Вихідна позиція для розробки плану      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ресурсний (за можливостями)</li> <li>• Цільовий (за потребами)</li> </ul>                                       |
| Принципи визначення планових показників | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Екстраполяційний</li> <li>• Інтерполяційний</li> </ul>  |
| Спосіб розрахунку планових показників   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Спробно-статистичний (пересічних показників)</li> <li>• Чинниковий</li> <li>• Нормативний</li> </ul>            |
| Узгодженість ресурсів та потреб         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Балансовий</li> <li>• Матричний</li> </ul>  |
| Варіантність розроблених планів         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Одноваріантний (інтуїтивний)</li> <li>• Поліваріантний</li> <li>• Економіко-математичної оптимізації</li> </ul> |
| Спосіб виконання розрахункових операцій | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ручний</li> <li>• Механізований</li> <li>• Автоматизований</li> </ul>   |
| Форма подання планових показників       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Табличний</li> <li>• Лінійно-графічний</li> <li>• Логіко-структурний (сітьовий)</li> </ul>                      |

Тобто в протилежність наступального руху при екстраполяції інтерполятивний метод передбачає зворотний рух — від встановленої мети та відповідного кінцевого значення планових показників з обчисленням проміжних їх величин.

Для визначення ступеню обґрунтованості показників важливим є виокремлення методів планування за способом розрахунку планових завдань.

Спробно-статистичний (пересічних показників) метод передбачає використання фактичних статистичних даних за попередні роки, середніх величин при встановленні планових показників. Більш обґрунтованим є чинниковий метод планування у відповідності із яким планові значення показників визначають на основі розрахунків впливу найважливіших чинників, що обумовлюють зміни цих показників. Розрахунки за окремими факторами застосовуються перш за все при плануванні ефективності виробництва (визначенні можливих темпів зростання продуктивності праці, зниження собівартості продукції тощо).

Найбільш точним є нормативний метод планування, суть якого полягає в тому, що планові показники розраховуються на основі прогресивних норм використання ресурсів із врахуванням їх змін в результаті впровадження організаційно-технічних заходів у плановому періоді. Зрозуміло, що застосування цього методу на підприємстві вимагає створення відповідної нормативної бази.

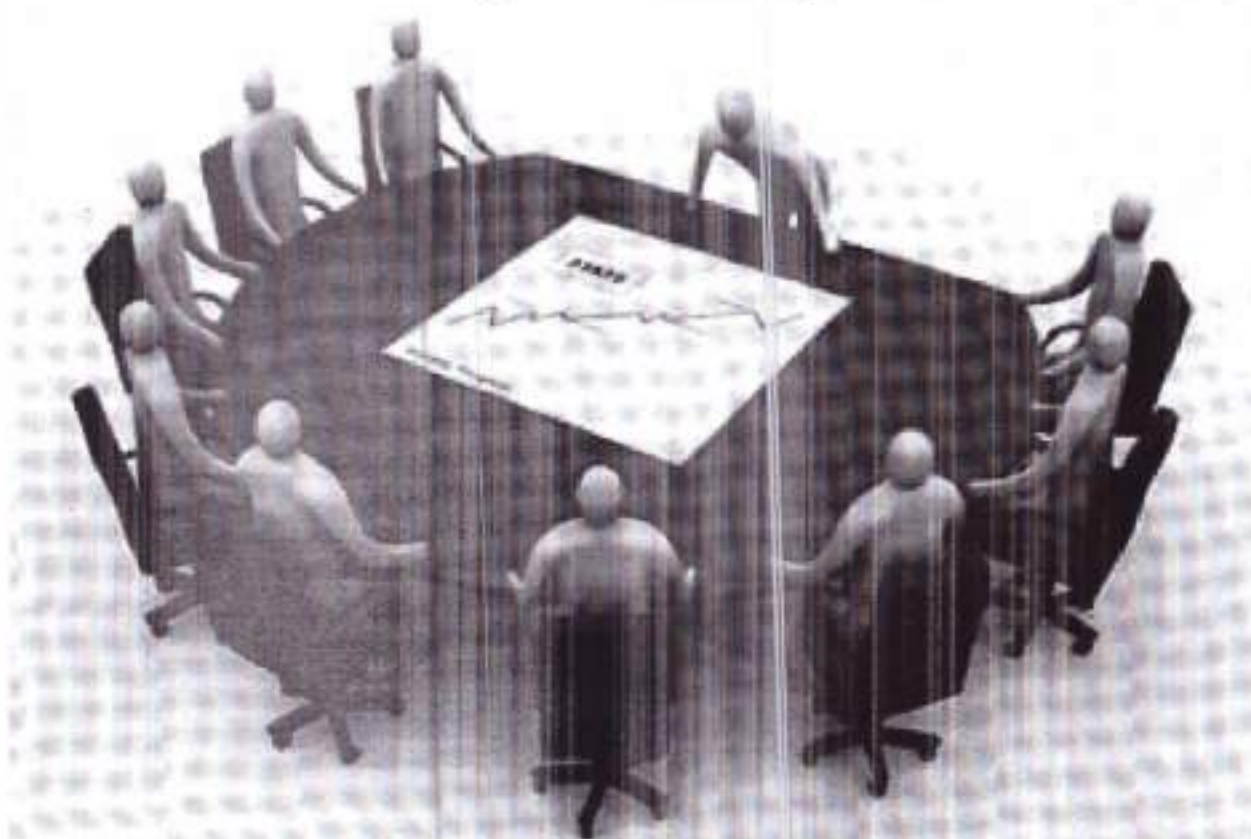
Узгодженість при плануванні потреб із необхідними ресурсами для їх задоволення забезпечується за допомогою балансового методу. Його суть зводиться до розробки спеціальних таблиць-балансів, в одній частині яких із різною ступеню деталізації показують всі напрямки витрачання ресурсів у відповідності із потребами, а в другій — джерела надходження цих ресурсів.

В процесі розробки балансу має бути вирішене таке основне завдання: забезпечити рівність між вказаними двома частинами балансу. Баланси на підприємстві розробляються для різних видів ресурсів (матеріальні, трудові, фінансові). Матричний метод планування є подальшим розвитком балансового методу і являє собою побудову моделей взаємозв'язків між виробничими підрозділами та показниками.

В сучасних умовах господарювання на підприємствах звичайно розробляють не один, а декілька варіантів плану. Показники окремих його розділів (найбільш важливих) мають бути оптимізовані за допомогою економіко-математичного моделювання.



## Організація заходу



«Я не пригадаю заходу, що не став би подією. Інші ж забув усі». Дані слова вдало відображають взаємозв'язок між заходом і виключною подією, або *event*. Перетворення заходу в справжню подію, що викликає особливі переживання, сприяє тривалому збереженню ефекту впливу.

Поняття *event* відображає не якусь об'єктивно вимірювану якість, а винятковий характер певного заходу або події, що сприймається суб'єктивно. *Event* впливає у свідомості та почуттях тих, хто його переживає.

Категорія «*event*» ще не зафіксовано в українськомовних етимологічних словниках, адже вона з'явилася в українській мові порівняно недавно. Вона походить від англійського *event* – «подія».

**Івент** (від англ. *Event* – подія) – розважальна або рекламна вистава, здійснювана на театральній сцені, кіно- або телеекрані, на спортивній або цирковій арені з використанням різного роду сюжетних ходів, образотворчих прийомів, світлової техніки, комп'ютерної графіки, і.т.п.

Поняття івент включає в себе подію, захід, церемонію та шоу.

**Івент** – запланована соціально-суспільна подія (захід), що відбувається в певний час, із певною метою та має певний резонанс для суспільства.

У рекламі поняття *event* означає подію, проте включає в себе також смислові відтінки сприятливого випадку, виняткової події, найбільш ймовірного бажаного результату, заходу, спортивного змагання.

*Event-технологія* означає перетворення заходу шляхом допоміжних ефектів в щось абсолютно виняткове з точки зору відвідувачів.

В основу успіху івент-технології покладено ретельне планування та бездоганна організація кожного заходу. Винятковість події приносить і додаткову вигоду, яка

проявляється після часу, коли стає ясно, що можливі збої та невдачі вдалося попередити, і підтверджується виправданість заходу.

Подія event має такі стійкі характеристики:

- цей захід сприймається як виняткова подія;
- він є винятковою подією з точки зору відвідувачів;
- позитивне сприйняття спонукає відвідувачів до активності;
- запорука успіху – ретельна організація та складоване інценування.

У порівнянні з іншими завданнями аналогічного порядку для заходів типові наступні особливості:

- результат зусиль є сам захід, і його не можна ні відстрочити, ні виправити («пройшло як пройшло»);
- результат є унікальним («таке трапляється лише раз і вже ніколи не повторється»), успіх залежить від суб'єктивного сприйняття відвідувачів («уявіть собі: це виняткова подія, а ніхто її не помічає»);
- результат неможливо зберегти незмінним або запастись про запас; він повністю зникає, якщо учасників занадто мало («уявіть собі: це виняткова подія, а ніхто сюди не йде»);
- порівняно з результатом підготовка набагато масштабніша як за витратами часу, так і за витратами коштів.

Отже, підготовка та планування вкрай важливі. Можливості щодо забезпечення контролю та управління заходом, що претендує на те, щоб стати винятковою подією, безпосередньо під час його проведення, досить обмежені - все має бути передбачено та визначено заздалегідь.

В управлінні заходами особливо значимі наступні моменти:

- з точки зору менеджменту підсумком проекту є власне захід; його терміни чітко визначені, а внести зміни в результат вже неможливо. Основні передбачені проектом витрати відносяться до планування та підготовки;
- в загальному та цілому безліч людей виявляються пов'язаними між собою. Тому логістика грає тут більшу роль, аніж в інших проектах;
- захід життєздатний завдяки тому, що його відвідують. Своєчасне оголошення про його проведення, маркетинг, реклама та PR мають у кінцевому підсумку вирішальне значення для досягнення успіху;
- у виняткових подіях з високим ступенем ризику слід приділяти велику увагу управлінню ризиками та забезпеченню надійності. Підготовчий процес повинен планомірно охоплювати різні сфери діяльності (логістика, навчання, монтаж і демонтаж обладнання).

В сучасному житті існують різні підходи до класифікації івент.

Ознаки класифікації:

- за характером самої події (ділове, розважальне, team - building),
- залежно від персони замовника (державне, корпоративне, приватне),
- за місцем проведення (приміський відпочинок, свята на відкритих і на закритих майданчиках) та інші.

Широкий спектр заходів можливо класифікувати за безліччю критеріїв таких як, вид (характер, спосіб проведення), масштаби та ціль:

- приватний event (це дні народження, дитячі свята, весілля та ін.);
- event - менеджмент (це планування, організація, контроль і управління проектом або подією. Івент-менеджмент, необхідний для того, щоб захід був винятковим, особливим);

- event - маркетинг (події) маркетинг – систематична організація заходів як платформи презентації товару (послуги) для того, щоб за допомогою емоційного впливу активізувати увагу цільової групи до товару (послуги).

Спеціальний захід – не просто спосіб привернути увагу споживача до вашої марки. Залежно від формату і контенту події – відбувається те чи інше позиціонування марки. Причому, відбувається це набагато простіше, виразніше та «запам'ятовуваніше» ніж за допомогою звичайних засобів реклами (ATL):

- діловий event (бізнес заходи, конференції, семінари, спеціально організовані зустрічі, що спрямовані на зміцнення ділових зв'язків, налагодження відносин між учасниками ринку, розвитку нових проектів тощо. Ділові заходи проводяться компаніями як для вирішення внутрішньокорпоративних завдань, так і для зовнішньої політики - співпраця з дилерами, клієнтами, партнерами. Бізнес-заходи дають можливість компаніям привернути до себе увагу ділової громадськості, побудувати серйозний імідж компанії, що виступає за відповідальний бізнес.

Існує багато форматів бізнес-івентів: організація прес-конференцій, проведення семінарів, конференцій, презентацій, підготовка форумів, з'їздів, конгресів, організація виставок, розробка програм перебування делегацій, ділові заходи щодо супроводу та обслуговування делегацій тощо.);

- спеціальний event (спеціальні події (special events) – це заходи, що проводяться з метою залучення уваги громадськості до компанії (організації, групи осіб), їх діяльності та продуктам. Спеціальні події покликані порушити рутинний і звичний хід життя в самій компанії та її довкіллі, стати подією для цільових груп громадськості.).

#### **Узагальнений варіант класифікації:**

*1 група. Розважальні заходи:*

*А) Масові:*

свята в торгових точках (рекламні та промо-кампанії);

презентації;

календарні свята;

клубні вечірки;

спортивні заходи;

концерти;

міські свята;

церемонії і т.п.

*Б) Корпоративні:*

календарні свята;

внутрішні свята;

зміський відпочинок і т.п.

*В) Приватні заходи:*

весілля;

дитячі свята;

дні народження;

календарні свята, тощо.

*2 група. Ділові заходи:*

*А) Власне ділові заходи:*

виставки;

презентації;

«круті столи»;

конференції;

PR-заходи, зокрема прес-конференції;

Церемонії, тощо.

*Б) Корпоративні ділові заходи:*

team - building;



тренінги;  
зустрічі та обіди з діловими партнерами;  
діловий та інсентив-туризм і т. п.

*B) Sponsorship :*

підбір заходу для спонсорства;

організація event для спонсора (Спонсорство – здійснення вкладу (у вигляді грошового внеску, надання майна, результатів інтелектуальної діяльності, надання послуг, проведення робіт) юридичною або фізичною особою в діяльність іншої юридичної або фізичної особи (спонсорується) на умовах поширення спонсорованим реклами про спонсора, його товариш. Спонсорський внесок існує платою за рекламу, а спонсор і спонсорований - відповідно рекламодавцем і розповсюджувачем реклами).

Отже, різні події - це різні завдання, різні технічні можливості, і різні бюджети.

Відмінна риса event полягає в тому, що ця подія має позитивно сприйматися і переживатися учасниками. Таким чином, для event характерна наявність двох наступних аспектів:

- активна участь, включеність, активність;
- позитивне сприйняття, емоційність, символіка, задоволеність.

В Україні івент знаходиться на стадії розвитку. Наша країна має багатий історико-культурний, природний, творчий потенціал для розвитку саме цього виду відпочинку. Етнічна українська музика, традиції, фольклор є базою для розвитку фестивалів, що будуть розвивати українську культуру та демонструвати колорит нації. Взагалі, на території України мають право на існування різноманітні фестивалі, паради, свята, виставки і т.д. Головним питанням є те, як вивести їх на світовий рівень та зробити об'єктами масового туристичного попиту даного сегменту ринку. У першу чергу українським івентам не вистачає якісного рівня організації дійства. Деякі фестивалі, свята ще досі мають стихійний характер, що перешкоджає притоку туристів. Тому потрібно звернути увагу на розбудову інфраструктури навколо заходу, адже це є одним із ключових факторів, що впливають на вибір відвідувачів та туристів.



### Фінансові питання при організації заходу

При організації івент потрібно велику увагу приділяти питанням бюджету заходу. Існують певні правила планування бюджету, а саме:

- 1) **Плануйте бюджет гнучко;**
- 2) **Спланувавши бюджет і погодивши його, докладяйте всі сили, щоб більше нічого не змінювати;**
- 3) **Якщо бюджет доводиться міняти і заново затверджувати – він був спланований погано;**
- 4) **Сплануйте буфер бюджету – заздалегідь зарезервуйте кошти на термінові непередбачені потреби (це важливий момент);**
- 5) **Затвердіть реалістичні й зрозумілі всім методи оцінки заходу.**

**Фактори, що впливають на бюджет.** На розрахунок повинні вплинути дані проведених досліджень, на підставі яких можна припускати, скільки буде учасників і які будуть приблизні витрати (і приблизні доходи).

При складанні бюджету необхідно дотримуватися балансу творчого та фінансового планування. Навіть на етапі творчого планування свої ідеї та їх грошовий еквівалент співвідносити з реальними можливостями.

#### **Доходи:**

**Регістраційні внески.** Одна з основних категорій доходів. Учасники платять за можливість бути присутнім на заході.

**Продаж квитків на заходи.** Різновид регистраційних внесків, це скоріше стосується масових заходів – виставок, концертів. Зазвичай квитки відносно недорогі. Крім того, клієнтами частіше стають фізичні особи, а не компанії. З фінансової точки зору специфіка цих доходів полягає в тому, що квитки частіше купують безпосередньо перед відвідуванням заходу, прямо на вході. Іншими словами, необхідно враховувати, до до

початку заходу ви не знаєте, скільки у вас буде Клієнтів (скільки Ви продасте квитків), і працюєте в стані високого ступеня невизначеності.

*Допомога спонсорів.* Існують фінансові, технічні та інформаційні спонсори. Їхня допомога – один з найбільш поширених видів доходів. Але з той же час наявність спонсорів прирікає на деякі додаткові витрати, пов'язані з виконанням зобов'язань по відношенню до них.

Знижки, що надаються технічними спонсорами, також можна записувати в дохід (і витрати), так як зекономлені гроші еквівалентні заробленим. Розмір доходу дорівнює можливим витратам, які ви отримали б, якби не працювали з технічним спонсором.

*Доходи від реклами.* Захід може бути цікавим майданчиком для реклами інших компаній, і ви можете продавати цю можливість. Залежно від типу і специфіки заходу це може бути розміщення стенду, розповсюдження рекламних брошур, розміщення символіки рекламодавця на різних носіях.

*Доходи від оренди площ.* Це класична стаття доходів для організаторів виставок. Але вона може стати спільною і для інших видів заходів.

*Комісійні.* Можна укласти договір про комісійну винагороду при виникненні певних умов. Наприклад, якщо спеціалізована event-компанія робить захід за замовленням корпоративного Клієнта, готель або кейтеринг може виділити кілька відсотків у вигляді комісійних або накопичуваних бонусів за розміщення замовлення у них. Існує ціла індустрія бронювання готельних номерів, конференц-залів та ін., що працює на комісійних.

Друга можливість – отримання комісійних від компанії, що рекламується на вашому заході, у разі якщо один з Клієнтів зробить у неї замовлення. Проконтролювати це буде дуже важко, тому звертатися до цієї можливості, потрібно тільки якщо існують дуже довірливі відносини з компанією і (або) є грамотний агентський договір, а також технічна можливість перевірити факт покупки завдяки вашому заходу. Якщо такої можливості немає – залишається тільки довіра. Дане співробітництво можна реалізувати також, якщо стороння організація здійснює торгівлю своєю продукцією на вашому заході.

*Бартерні угоди.* Гроші зекономлені є гроші зароблені. Якщо ви можете отримати за бартером щось, на що витратили б гроші, то це можна записати і в витрати, і в доходи (тут можемо розглянути це як доходи).

Взаємодія з технічними спонсорами – приклад свого роду бартерної угоди. Однак не завжди бартерна угода – технічне спонсорство. Спонсорство припускає цілий пакет послуг (у тому числі рекламу спонсора), в той час як бартер – відносно проста операція. Ви можете скоротити видаткову частину свого бюджету, надаючи ті чи інші свої послуги в обмін на продукцію ваших партнерів. Наприклад, обмін поліграфічної продукції на можливість участі у заході.

*Гранти, дотації.* Досить часто зустрічається джерело фінансування при проведенні заходів за замовленням урядової або громадської організації.

*Інші доходи.* Існують і інші категорії доходів. Як і взагалі у підприємницькій діяльності, отримання їх обмежують лише ваша уява і закон.



# ДЖЕРЕЛА УТВОРЕННЯ ВЛАСНИХ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

## Внутрішні джерела

Прибуток, що залишається в розпорядженні підприємства

Амортизаційні відрахування від основних засобів та нематеріальних активів, що перебувають у використанні

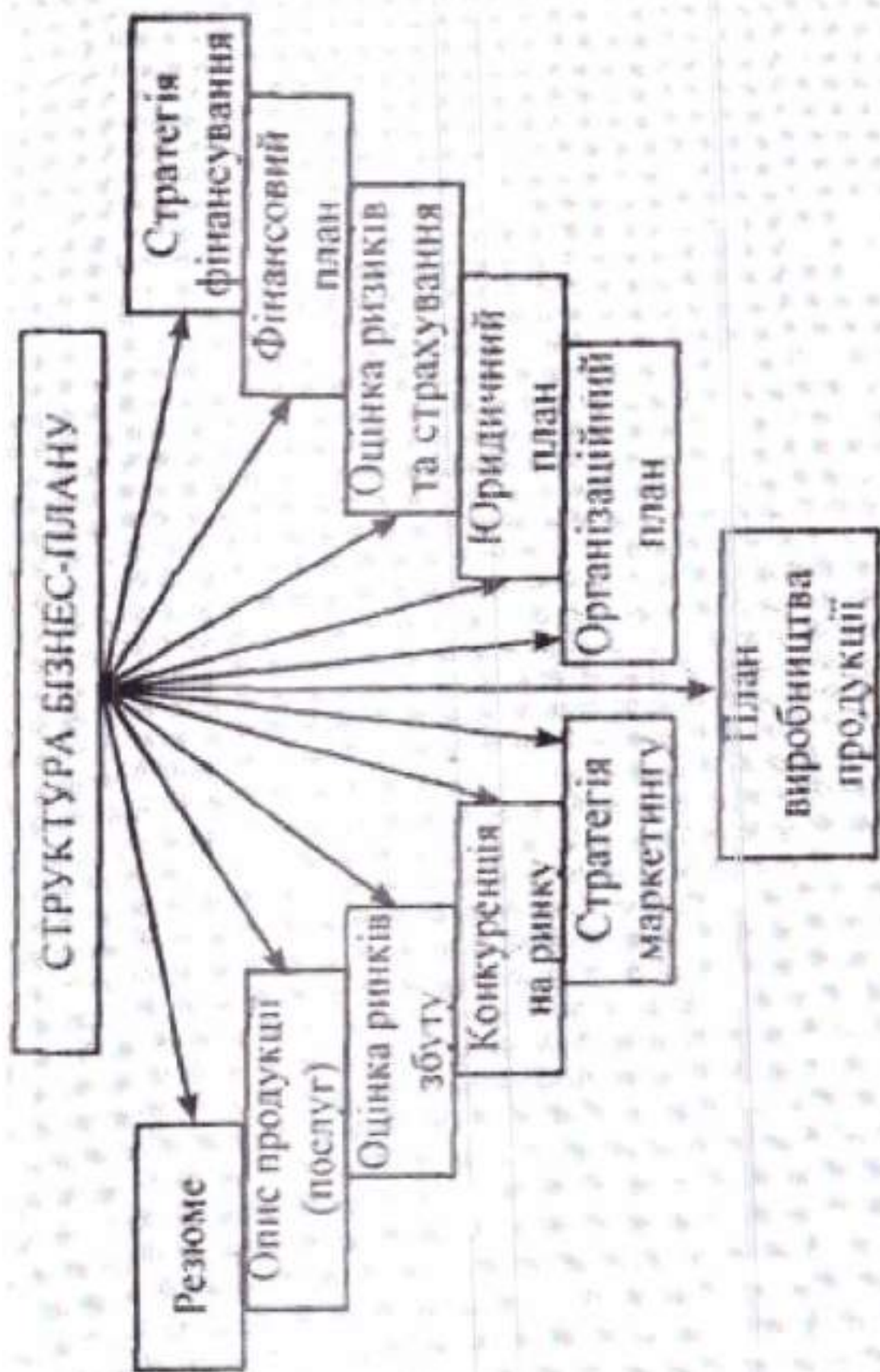
Інші внутрішні джерела формування власних фінансових ресурсів

## Зовнішні джерела

Отримання підприємством безкоштовної фінансової допомоги

Залучення додаткового акціонерного капіталу

Інші зовнішні джерела формування власних фінансових ресурсів



Конкурсна пропозиція створена кандидатом  
на посаду директора Каленським Олегом  
Анатолійовичем

Тел.+380672318334

## **Конкурсна пропозиція щодо відновлення Комунального підприємства «Агентство по обслуговуванню театральної та концертної діяльності»**

Дане комунальне підприємство було створено за ініціативи КМДА рішенням  
451/1112 IV сесія V скликання,

Основний напрямок діяльності агентства викладені в Статуті (стаття4).

Проаналізувавши фінансовий облік за минулий рік (2016) бачимо  
аналіз з балансу було на початок періоду 24,3 тис грн, стало 520,2 тис грн. Це  
означає, що основні засоби було придбано на підприємстві за рахунок  
цільового фінансування із бюджету (це показано у формі 2 фінансові  
результати).

Дебіторка зросла з 26 до 37,2 тис грн., з неї прострочена 22,0 тис грн.  
грошові кошти зменшились з 20,8 тис. грн. до 3,4тис.грн.

Власний капітал зріс на 0,7 тис. грн - дуже мало прибутків, майже не  
було.

Розрахунки з бюджетом в нормі з 13,3 тис. грн. зменшились до 0,1 тис. грн.

Кошти підприємства вкладені у майбутні періоди на 499,1 тис. грн.,  
але не факт що прибуток буде.

Чистий дохід підприємства змінився з 1274,1 тис. грн. до 327,5 тис. грн.  
Елементи витрат говорять, що в основному платять зарплату не повному  
штату працівників. Інші витрати не зрозумілі, але вони не є основними, тобто  
їх може і небути.

Підприємство, не працює, а просто тримається на плаву у 2017 році  
порівняно з 2016 роком.

Тому мені не зрозуміло, чому підприємство згідно фінансового обліку  
не працює. Якщо переглянути світлина в мережі інтернету  
([https://www.facebook.com/pg/koncertagent/photos/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/koncertagent/photos/?ref=page_internal)) то стає  
незрозуміло яким чином агентство приймає участь в масових заходах і не  
відображає ці заходи в фінансовій звітності.



Тому згідно фінансового звіту вважаю за потрібне зробити повну реорганізацію підприємства.

За підтримки Департаменту культури виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) та розпорядженням Голови КМДА можливо відновити комунальне підприємство.

Вважаю за потрібне провести такі заходи щодо відновлення роботи агентства:

- 1) Згідно статті 4 Статуту підприємства розпочати приймати на роботу талановитих організаторів свят (режисерів, помічників режисерів, спеціалістів проведення шоу програм та інше.)
- 2) Створити графік проведення заходів на рік (півріччя) з фінансовим плануванням.
- 3) Створити офіційну базу даних творчих колективів.
- 4) Запрошувати приймати участь в заходах меценатів, та спонсорів.
- 5) Максимально сприяти розвитку дитячих та молодіжних програм театральної та концертної діяльності.
- 6) Заохочувати місцеве населення відвідувати та приймати участь в масових гуляннях, які можуть проводитись в парках, палацах та на вулицях міста Києва.
- 7) Надавати допомогу в розвитку талановитих дитячих та молодіжних колективів.
- 8) Постійно проводити опитування населення щодо проведення розважальних заходів, та робити висновки для поліпшення роботи з населенням.

При умові виконання цих пунктів агентство зможе запрацювати вже за три місяці, а через рік бути професійним агентством, яке буде приносити позитивні враження мешканцям та гостям міста Києва і завдяки цим заходам ми зможемо поповнювати казну міста Києва, що у подальшому надають можливість використовувати дохід на розвиток нашого міста.

Ставку потрібно зробити на менеджерів, що займаються розвитком діяльності підприємства.

17.07.2017



/Каленський О.А.

## **ПРОПОЗИЦІЇ РОЗВИТКУ**

Комунального підприємства виконавчого органу Київської міської ради  
(Київської міської державної адміністрації)

### **«АГЕНТСТВО ПО ОБСЛУГОВУВАННЮ ТЕАТРАЛЬНОЇ ТА КОНЦЕРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»**

«Заходи - це те, що відрізняється від звичайного життя».

Роберт Ф. Дженні



Комунальне підприємство виконавчого органу Київської міської ради  
(Київської міської державної адміністрації)  
«Агентство по обслуговуванню театральної та концертної діяльності»  
Юридична адреса підприємства: 01004, м. Київ, бульвар Т.Г.Шевченка, 3



**ДІЯЛЬНІСТЬ АГЕНТСТВА**  
Основною діяльністю Агентства є організація та проведення муніципальних культурно - мистецьких Заходів.

#### **ФОРМАТИ ЗАХОДІВ**

Наша спеціалізація, це по-перше - Муніципальні (міські) видовищні культурно – мистецькі Заходи загальнодержавного значення в дні національних свят: День Перемоги, День Києва, День Конституції, День Незалежності України, Новий рік.

- Відмінність Агентства від вже існуючих - це надання широкого спектра івент послуг, а також проведення Заходів, спрямованих на розвиток ринку івент-послуг в Києві:
- масові міські, всеукраїнські заходи, замовником яких є державні органи влади;
  - організація концертів із залученням Зірок театру та естради;
  - промо-акції, вечірки, open-air;
  - презентації нових продуктів та послуг;
  - корпоративні заходи, виставки, освітні послуги, форуми.







**Головним і першо черговим завданням Агентства на 2018 рік є розробка концепцій загально державних Заходів, успішне проведення процедури тендерів на проведення цих Заходів. Замовником таких Заходів як правило є міська влада.**

#### **По друге – створення організаційної структури**

Управлінська структура підприємства є функціональним з елементами проектною організаційною структури. Вибір такого виду структури пояснюється наступним: із-за специфіки діяльності підприємства, агентство не може утримувати на постійній роботі співаків, провідних, танцюристів і т. д., так як це вкрай не рентабельно і тягне за собою зайві витрати. Проектна структура працює за принципом аутсорсингу. Коли нам потрібні певні фахівці, їх підшуковують під конкретний проект, за його реалізації проектна група розпадається і набирається нова під новий проект.

Проектна структура формується при розробці організацією **конкретних проектів**. Управління проектом включає визначення його цілей, формування структури, планування і організацію виконання робіт, координацію дій виконавців.

Внутрішня структура Агентства складається з дирекції та проектною команди, яка формується до організації Заходу. Штат співробітників буде складатися з таких відділів:

**Відділ розвитку** (департамент закупівель) — відповідає за пошук та залучення нових проектів-клієнтів, участь у **тендерах замовників**.

**Відділ по роботі з Клієнтами** — група менеджерів, які є сполучною ланкою між клієнтом і агентством.

**Творчий (креативний) відділ** — це відділ, відповідальний за створення концепцій заходу та іншого креативу. Тут працюють копрайтери (відповідають за текстову частину реклами), режисери, сценаристи. Відділ очолює головний режисер або кілька креативних керівників.

**Виробничий відділ** — дизайнери, інженери, фахівці з виробництва (продакшн). Люди, що допомагають втілити ідею, народжену в креативному відділі. Менеджери цього відділу замовляють послуги підрядників Агентства.



## ПЛАН ПЕРСОНАЛУ

Менеджмент Агентства повинен розбиратися в технічному обладнанні; розуміти, як правильно скласти кошторис Заходу; які новинки є на ринку, скільки потрібно звуку або світла для кожної окремої площадки і кожного окремого випадку.

Для успішної реалізації пропозицій розвитку Агентства, необхідний кваліфікований персонал, у складі:

- **директор** (здійснює планування та узгодження заходів, що проводяться, несе відповідальність за діяльність агентства, а також документацію і розпорядження фінансово-економічної складової діяльності агентства);
- **замісник директора** – економіст (розробляє план економічного розвитку підприємства, структурних підрозділів);
- **головний бухгалтер** (наймається агентством для ведення бухгалтерського обліку, звітних документів);
- **головний режисер** (здійснює розробку і постановку концепцій, брифів, сценаріїв проведених Заходів і проектів, веде матеріально – технічні і фінансові кошториси заходів, під контролем і за погодженням директора);
- **PR-фахівець** (здійснює промоушен заходу, написання та розміщення матеріалів заходу в ЗМІ, організація прес-конференцій);
- **проектний менеджер** (займається веденням всіх етапів заходу, погоджує підрядників і надані ними послуги з Клієнтом, контролює і координує всі етапи проведення заходу);
- **менеджер спеціаліст по роботі з клієнтами** (здійснює рекламну, маркетингову діяльність агентства, займається пошуком Клієнтів і підтриманням комунікації з клієнтами по завершенню заходу);
- **фахівець з проведення тендерних торгів** (підготовка та проведення виконання плану процедур державних закупівель);
- **головний інженер** (здійснює контроль та розробку всієї матеріально-технічної бази підприємства та заходів);
- **звукорежисер** (здійснює підготовку та проведення Заходів);
- **дизайнер** (розробка сайту, рекламних макетів, оформлення презентацій Заходів, декорацій);





По третє – обов'язково в 2017 році потрібно створити офіційний сайт де будуть відображені послуги та діяльність Агентства.

«Агентство по обслуговуванню театральної та концертної діяльності» буде надавати наступні послуги:

### КОНЦЕРТНО-ТЕАТРАЛЬНА ДІЯЛЬНІСТЬ

Цей клас включає: постановку концертів, театральних вистав, оперних або балетних спектаклів, танцювальних та інших сценічних виступів: фестивалів та конкурсів, діяльність груп, цирків або театральних груп, оркестрів і ансамблів; діяльність самостійних артистів, таких як співаки, актори, танцюристи, музиканти, лектори.

Розробка креативної концепції заходу

Підбір приміщень та бронювання майданчиків

Запрошення гостей заходу (листівки та запрошення)

Підбір Артистів та розважальних номерів

Розважальні програми

Трансфер - Організаційна логістика – забезпечення транспорту, доставки матеріалів і персоналу на майданчик заходу

Організація харчування (замовлення кейтерингу)

Декорування та оформлення заходу

Технічне забезпечення заходу – сцена, світло, звук, фєсверки і піротехніка, спец ефекти;

Підготовка фото і відео-звітів

Для успішної реалізації проекту потрібно залучити партнерів, спонсорів, підприємців;

Майданчикники, Артисти і творчі колективи, Бюкинтові агентства (замовлення зарплатісних і

вітчизняних відосів, балетів, музичних груп, естрадних виконавців), Поліграфічні та виробничі

компанії (забезпечують виробництво декорації та рекламних матеріалів), Прокатні компанії

(надають сцену, світло і звукотехніку в оренду на час заходу), Телевізійні та радіо канали, ЗМІ

(Реклама та промо Заходів), Транспортні компанії (легкові та вантажні перевезення)

### ШКОЛА БАЛЕТНО-СПОРТИВНОГО ТАНЦЮ - організована, як без балан

фліал, викладачі школи (балетмейстери), потрібно буде добавити кількість

викладачів розширюючи школу, добавити клас театральної підготовки.

**КОРДИНАЦІЯ ДІЯ** єдиної автоматизованої системи обліку реалізації

квитків на театральні-видовищні заходи – розширити можливість за

проведенням Агентством театральних антрепріз та естрадних концертів

виставок.





#### Четверте – РІЧНИЙ ПЛАН ЗАКУПІВЕЛЬ на 2018 рік

Запланована закупівля концертного звукового, світлового та сценічного обладнання, для проведення та оренди концертно-розважальних Заходів м.Києва, що дасть можливість оснащення заходів звуковим і світловим обладнанням, та можливість надати Клієнту світлодіодні, проєкційні і плазмові екрани, гримерки і тентові конструкції.

Для менш масштабних заходів (корпоративних свят, дня народження, дитячих свят, випускних вечорів...) Агентство запропонує міні сцени і подіуми, мінімальні комплекти звуку, світла і спец ефектів у комплекті з технічним супроводом.



#### Тендерні Закупівлі.

Впровадження Резерву для збільшення доходів (Фінансовий план 2018 року) потребує проведення Закупівель послуг, робіт або товарів. Контракти на надання послуг мають укладатися за найбільш економічно вигідною пропозицією (тобто, такою, що пропонує найкраще співвідношення ціни та якості), а контракти на проведення робіт або поставку товарів, що не передбачають після продажного обслуговування, за найнижчою ціною.

Контракти мають відбиратися відповідно до правил та процедур Закупівель: із забезпеченням достатньої прозорості, справедливої конкуренції та адекватного попереднього розповсюдження інформації; уникаючи будь-яких конфліктів інтересів на протязі всієї процедури закупівлі.

**Тендерний комітет**, як одна із головних ланок Агентства, для оцінки заявок/пропозицій створюється для проведення процедури конкурентних переговорів, національного відкритого тендеру, міжнародного відкритого та обмеженого тендеру.

Термін подачі для участі у тендері Заходу також дуже важливий для подальшої участі у Заході Агентства.



Данні фінансового плану Агентства на 2017 рік, що були надані для аналізу Департаментом культури міста Києва, не є можливими використати в новині мікр, оскільки, як доходи так і витрати подані без пояснень, щодо економічного виконання загальних показників доходів та витрат.

### **ФІНАНСОВИЙ ПЛАН АГЕНТСТВА НА 2017-2018 РОКИ**

У 2017 році заплановано отримання сукупного доходу у сумі 2134,7 тис. грн.

Джерелами фінансування Агентства є:

- дохід від проведення концертних та театральних заходів за бюджетні кошти – 637,9 тис. грн.,
- дохід від школи бально-спортивного танцю - 223,6 тис. грн.,
- винагорода за здійснення координаційних дій єдиної автоматизованої системи обліку
- реалізації квитків на театральні-видовищі заходи – 60,0 тис. грн.,
- поточні трансферти - 1131,0 тис. грн.,
- дохід від безоплатно одержаних активів – 82,2 тис. грн.,
- доходи, які отримані від підприємницької діяльності, передбачені Статутом та Законом Ураїни, від реалізації заходу (проекту) у встановленому порядку – відсоток (агентську винагороду);

Адміністративні витрати на 2017 року складають - 1155,2 тис. грн. (матеріальні витрати, витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи, амортизація )

**Собівартість реалізованої продукції** – 955,5 тис. грн. (матеріальні витрати, витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи, амортизація, оренда технічного обладнання, оренда залу для проведення заходу, виступ колективів, відшкодування комунальних послуг, кейтерингові послуги, транспортні послуги ).

Прованалізувавши затверджений фінансовий план видно, що на 2017 рік заплановано Прибуток до оподаткування всього лише на загальну суму – 18000 гривень, Податок на прибуток на загальну суму – 3 240 гривень, Чистий прибуток на загальну суму – 13 500 гривень..

Річна сума податку на прибуток -3,0 тис. гривень.

Потрібно провести аудит підприємства щодо достовірності даних бухгалтерського обліку і фінансової звітності за 2015-2017 роки.





У фінансово-економічному розрахунку на 2018 рік Агентством, буде заплановано загальний дохід на суму – 10 100, 0 тис. гривень, у розрізі таких доходів:

1.1. Дохід від діяльності з підтримки театральних та концертних заходів, як основного виду діяльності підприємства, на загальну суму - 6 100, 0 тис. гривень, заплановано виходячи з наступних показників: відновлення рекламно-маркетингової стратегії та уміння бути професіоналом та спеціалістом з івент послуг (проблема наповнення - проведення заходів);

1.2. Інші операційні доходи на загальну суму – 4 000, 0 тис. гривень, а саме:

1.2.1. Одержані гранти і субсидії – 1 200, 0 тис. гривень (фінплан на 2018 рік);

**Резервом** для збільшення доходів Агентства є закупівля концертного звуку та світла, а також створення нових підрозділів підприємства згідно діючого Статуту значний дохід в 2018-2020 роках, а це

1.2.2. Дохід від школи бально-спортивного танцю - 450,0 тис. грн.,

1.2.3. Винагорода за здійснення координативних дій єдиної автоматизованої системи обліку

1.2.4. Дохід від реалізації квитків на театральньо-видовищні заходи – 200,0 тис. грн.,

поточні трансферти - 2000,0 тис. грн.,

1.2.5. Дохід від безоплатно одержаних активів – 200,2 тис. грн. .

Також планується за три роки діяльності отримати: Дохід від екскурсійно-туристичної діяльності, в тому числі і міжнародної; Дохід від надання послуг по дизайну та розробці макетів поліграфічної продукції; від здійснення рекламної, видавничої та поліграфічної діяльності; від концертно-гастрольної діяльності; дохід від надання в оренду концертного звука та світла.

**2. На 2018 рік** Агентство запланує загальні витрати на суму – 8500,0 тис. гривень, у розрізі таких витрат:

2.1. Матеріальні витрати на загальну суму – 2500,0 тис. гривень.

Резервом для збільшення витрат комунального підприємства «Агентство по обслуговуванню театральної та концертної діяльності» при державному фінансуванні на 2018-20 роки є: Витрати на придбання концертного звукового та світлового обладнання; Витрати на утримання й експлуатацію обладнання, складів;

2.2. Витрати на оплату праці на загальну суму –3500, 0 тис. гривень, заплановано виходячи з відповідного фактичного показника у звіті Агентства за 2017 рік, з урахування збільшення кількості працівників Агентства (нові підрозділи та додаткові робочі місця);

2.3. Відрахування на соціальні заходи на загальну суму – 1550,0 тис. гривень, заплановано у відповідності до запланованого показника витрат на оплату праці.

2.4. Амортизація на загальну суму – 450,0 тис. гривень, заплановано виходячи з відповідного фактичного показника у звіті Агентства за 2017 рік.

2.5. Інші операційні витрати на загальну суму – 1000, 0 тис. гривень, а саме: оренда обладнання; податки (земельний, місцеві податки); витрати на комунальні платежі (електрична та тепла енергія, водопостачання, зв'язок); витрати на рекламу та піар компанії; інші витрати (банківське обслуговування тощо).





**Доходи фінансового плану на 2018 рік** мають бути вдесять разів більше чим за 2017 рік.  
Прибуток до оподаткування на загальну суму – 180,0 тис. гривень, Податок на прибуток на загальну суму – 35,0 тис. гривень, Чистий прибуток на загальну суму – 135, 0 тис. гривень.  
Річна сума податку на прибуток - 30,0 тис. гривень.



Досвід Агентства має практичну цінність, позаяк за сучасних складних економічних умов потрібно забезпечити зростання обсягів виробництва, утримати стійке положення на ринку. Результатом здійсненого в роботі аналізу є визначення перспективних шляхів подальшого розвитку підприємства, вибір тих видів послуг, які зможуть забезпечити зростання його прибутків.

Пропозиції розвитку Агентства розроблені Геннадієм Шевчуком

м.Київ 7 липня 2017 р.





**Стратегічний план розвитку  
комунального підприємства  
виконавчого органу Київради  
(Київської міської державної адміністрації)  
«Агентство з обслуговування  
театральної та концертної діяльності»  
на середньострокову перспективу**



*кандидата на посаду директора  
Школяренка В.А.*

## ЗМІСТ

|  |    |
|--|----|
| Преамбула  | 3  |
| Мета   | 3  |
| Підходи формування Стратегічного плану розвитку  | 4  |
| Перелік наданих відомостей для дослідження фінансово-економічного становища                                      | 4  |
| Оцінка проблем   | 5  |
| Фінансовий аналіз підприємства   | 5  |
| Аналіз діяльності підприємства за допомогою інтернету  | 14 |
| Ключові умови успішної імплементації стратегічного плану розвитку  | 17 |
| Першочерговий план реформування, стратегічні напрямки діяльності та заходи з виконання завдань                   | 18 |
| Першочергові завдання  | 18 |
| Продовження видів діяльності та напрацювань підприємства   | 19 |
| Участь в реалізації основних завдань та виконанні галузевих повноважень Департаменту культури виконавчого органу | 20 |
| Участь в реалізації Стратегії розвитку міста Києва   | 21 |
| Аренда звукової апаратури  | 23 |
| Концертна діяльність в Києві та Україні  | 25 |
| Розширення міжнародних культурних зв'язків   | 26 |
| Пошив сценічних костюмів   | 29 |
| Фінансова забезпечення   | 30 |
| Залучення нових джерел фінансування  | 31 |



## ПРЕАМБУЛА

Пропонований проект стратегічного плану розвитку на середньострокову перспективу комунального підприємства «Агентство з обслуговування театральної та концертної діяльності» продиктований викликами часу і давно назрілою необхідністю провести глибокі й конструктивні реформи для покращення фінансово-економічного становища суб'єкта господарювання, поліпшення техніко-економічних показників, підвищення його конкурентоспроможності на ринку.

Реформування комунального підприємства «Агентство з обслуговування театральної та концертної діяльності», як одного з підпорядкованих підприємств Департаменту культури виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) є одним із головних завдань не лише гуманітарної політики, а й політики соціально-економічного розвитку України, побудови сучасної демократичної держави, що сповідує загальнолюдські норми й засади, зберігаючи свої самобутні традиції та культурно-історичні цінності.

Зроблено спробу не просто акумулювати визначені проблеми, а й сформулювати стратегічні завдання на середньострокову перспективу та необхідні першочергові кроки.

## МЕТА

Метою стратегічного плану розвитку є створення умов для творчої активності кожного працівника підприємства, реформування підприємства до європейського рівня, засвоєння та використання новітніх знань і технологій, збереження безцінної культурно-духовної спадщини. Стратегічний план розвитку розглядає напрямки зусиль, які мають вивести підприємство з тяжкого фінансово-економічного становища, забезпечивши йому достойне місце в суспільно-економічному розвитку України.

**При формуванні Стратегічного плану розвитку застосовувались такі підходи -**

- ✓ **Системність** (обрано пріоритети, які матимуть найбільш відчутний результат)
- ✓ **Реалістичність** (закладені лише ті цілі, які можливо реалізувати)
- ✓ **Досяжність** (визначено механізми впровадження)
- ✓ **Амбіційність** (передбачає якісний прорив у розвитку підприємства та наближення стандартів до показників провідних східноєвропейських підприємств)

**В основу проекту покладено дослідження наданих відомостей про фінансово-економічне становище суб'єкта господарювання:**

1. Відомості про баланс;
2. Звіт про фінансові результати;
3. Звіт про рух коштів;
4. Примітки до річної фінансової звітності;
5. Розшифровку простроченої кредиторської заборгованості, фінансовий план підприємства, звіт про інвестиції в основний капітал;
6. Статут суб'єкта господарювання комунального сектора економіки в місті Києві;
7. Аудиторський звіт та звіт про фінансово-господарську діяльність суб'єкта господарювання за останні 12 місяців;
8. Штатний розпис;
9. Оборотно-сальдові відомості.

Серед пріоритетів державної політики до останнього часу сфера культури не отримувала належної уваги, значення та підтримки з боку уряду, перебуваючи на другому плані. Обмежена в розподілі ресурсів і позбавлена пільг культура перебуває у важкому фінансово-економічному стані.

Культура має стати в центрі державних інтересів, національної політики, національної безпеки.

Стратегічний план розвитку має сприяти подоланню стереотипів минулого та віджилих схем організації культурного процесу. Зусилля у поширенні інформації про культуру сучасної України сприятиме не лише ефективності культурної дипломатії, а й розвитку надійного міжнародного партнерства і формування міжнародної підтримки.

Комунальне підприємство «Агентство з обслуговування театральної та концертної діяльності» має бути наповнено новим контентом, можливостями та знаннями, щоб ефективно надавати гарантовані Конституцією України послуги та забезпечувати права громадян на доступність до культури та участь у культурному житті.

Стратегічний план розвитку повинен закласти надійний підмурок сталого соціально-економічного і культурного розвитку України і має бути спрямованим на розв'язання проблем, які накопичилися на підприємстві та у сфері культури в цілому.

### Фінансовий аналіз підприємства

В звіті про фінансові результати і дебіторську та кредиторську заборгованість (Форма -ІБ за 2016 рік) відображений показник в розділі I Фінансові результати фінансовий результат від звичайної



діяльності до оподаткування: прибуток становить на кінець звітного періоду 300 гривень. В II розділі Дебіторська та кредиторська заборгованість станом на 01.01.2017 р. поточна заборгованість усього між підприємствами та установами в межах України становить 44 200 грн., з неї прострочена заборгованість в розмірі 22 000 грн. А кредиторська заборгованість усього 200 грн., простроченої немає.

Таблиця 1.1

|                             |                        |                            |
|-----------------------------|------------------------|----------------------------|
| Прибуток                    | 300                    |                            |
|                             | Поточна заборгованість | Прострочена заборгованість |
| Дебіторська заборгованість  | 44 200                 | 22 000                     |
| Кредиторська заборгованість | 200                    |                            |

В звіті про рух грошових коштів (за прямим методом) за 2016 рік відображено надходження від реалізації продукції, товарів, послуг за звітний період. В 2016 році надходжень було менше, ніж в попередньому році на 1 736 900 грн. Але було цільове фінансування в розмірі 513 100 грн. По інших надходженням в 2016 звітному році сума також менша на 158 000 грн., ніж в попередньому.

Зобов'язання з податків та зборів в звітному році більше на 21 500 грн., ніж в попередньому. По залишку коштів на кінець року сума менше, ніж в попередньому на 17 400 грн. Тому, чистий рух від операційної діяльності становить (- 17400грн.) Наведено в Таблиці 1.2.

Звіт про рух грошових коштів(прямий метод)

Таблиця 1.2

| Найменування                                | За звітний період (за 2016 рік) | За аналогічний період (2015рік) | Аналіз фінансового стану підприємства |
|---|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|
| Реалізація продукції                        | 329 400                         | 2 066 300                       | -1 736 900                            |
| Цільове фінансування                        | 513 100                         |                                 | 513 100                               |
| Інші надходження                            | 577 400                         | 735 400                         | -158 000                              |
| Витрачання на оплату (товарів,робіт,послуг) | 650 200                         | 1 893 000                       | -1 242 800                            |
| На працю                                    | 505 400                         | 523 500                         | -18 100                               |
| Відрахування на соціальні заходи            | 139 600                         | 264 600                         | -125 000                              |
| Зобов'язання з податків та зборів           | 142 100                         | 120 600                         | 21 500                                |
| Чистий рух від операційної діяльності       | -17 400                         |                                 | -17 400                               |
| Залишок коштів на початок року              | 20 800                          | 20 800                          | 0                                     |
| Залишок коштів на кінець року               | 3 400                           | 20 800                          | -17 400                               |

Звіт про фінансові результати (звіт про сукупний дохід) за 2016 рік вказує на те, що чистий дохід від реалізації продукції знизився. Собівартість реалізованої продукції знизилась на 942 500 грн. Валовий прибуток знизився на 4 100 грн. За 2016 рік підприємство збиткове на 29 000 грн., а в 2015 році підприємство отримало прибуток в розмірі 45 600 грн. Чистий фінансовий результат в 2016 році склав тільки 200 грн. А в попередньому році підприємство було прибутковим (60 100 грн.). За рахунок показників прибутковості.

Таблиця 1.3

**Фінансові результати**

| Найменування   | За звітний період (за 2016 рік) | За аналогічний період (2015рік) | Аналіз фінансового стану підприємства |
|--|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|
| Чистий дохід від реалізації продукції                | 327 500                         | 1 274 100                       | -946 600                              |
| Собівартість реалізованої продукції                  | 210 800                         | 1 153 300                       | -942 500                              |
| Валовий прибуток                                     | 116 700                         | 120 800                         | -4 100                                |
| Інші операційні доходи                               | 559 000                         | 688 600                         | -129 600                              |
| Адміністративні витрати                              | 702 000                         | 749 100                         | -47 100                               |
| Інші операційні витрати                              | 2 700                           | 14 700                          | -12 000                               |
| Фінансовий результат від операц. діяльності прибуток |                                 | 45 600                          | -45 600                               |
| Фінансовий результат від операц. діяльності збиток   | 29 000                          |                                 | 29 000                                |
| Інші доходи  | 29 300                          | 27 700                          | 1 600                                 |
| В т.ч. дохід від благодійної допомоги                | 15 300                          | 27 500                          | -12 200                               |
| Фінансовий результат прибуток до оподаткування       | 300                             | 73 300                          | -73 000                               |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                | -100                            | -13 200                         | 13 100                                |
| Чистий фінансовий результат                          | 200                             | 60 100                          | -59 900                               |

Таблиця 1.4

**Операційні витрати**

| Найменування                     | За звітний період (за 2016 рік) | За аналогічний період (2015рік) | Аналіз фінансового стану підприємства |
|----------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|
| Матеріальні витрати              | 22 800                          | 85 400                          | -62 600                               |
| Витрати на оплату праці          | 623 600                         | 571 700                         | 51 900                                |
| Відрахування на соціальні заходи | 139 100                         | 234 300                         | -95 200                               |
| Амортизація                      | 17 800                          | 2 500                           | 15 300                                |
| Інші операційні витрати          | 112 200                         | 1 023 200                       | -911 000                              |
| <b>ВСЬОГО</b>                    | <b>915 500</b>                  | <b>1 917 100</b>                | <b>-1 001 600</b>                     |

В Таблиці 1.4 матеріальні витрати знизились на 62 600 грн., витрати на оплату праці підвищились на 51 900 грн. порівняно з попереднім роком. Відрахування на соціальні заходи знизились на 95 200 грн. Амортизація виросла за рахунок прибуття основних засобів на 15 300 грн. Інші операційні витрати знизились на 911 000 грн. Внаслідок таких витрат підприємство не має змоги сплатити в повному обсязі понесені витрати, оскільки прибуток знизився. Підприємство в 2016 році є збитковим.

**Капітальні інвестиції вибуття і амортизація активів**

**Таблиця 1.5**

| Найменування                              | Нові активи    | Ліквідовано, вибуло за рік |
|---|----------------|----------------------------|
| Машини обладнання та інвентар             | 501 000        | -                          |
| Інші матеріальні активи                   | 12 000         | -                          |
| Ліквідовано машини обладнання та інвентар | -              | 26 000                     |
| <b>ВСЬОГО</b>                             | <b>513 000</b> | <b>26 000</b>              |

**Примітки до річної фінансової звітності**

**Таблиця 1.6**

| Найменування                           | На початок року (первісна вартість переоцінена) | Нараховано амортизації за 2016 рік |
|--|---|------------------------------------|
| Авторське право та суміжні з ним права | 1 000   | 200                                |

**Капітальні інвестиції**

**Таблиця 1.7**

| Найменування                               | За рік  | На кінець року |
|--|---------|----------------|
| Придбання та виготовлення основних засобів | 513 100 | -              |
| Інші операційні доходи                     | 559 000 | -              |
| Інші операційні витрати                    | 2 700   | -              |
| Інші доходи                                | 29 300  | -              |

**Основні засоби**

**Таблиця 1.8**

| Найменування                           | Залишок на початок року | Залишок на кінець |
|--|-------------------------|-------------------|
| Машини та обладнання первісна вартість | 56 400                  | 532 200           |



|   |  |         |        |
|---|--|---------|--------|
| Знос  |  | 33 000  | 19 300 |
| Надійшло за рік основних засобів                          |  | 501 400 |        |
| Вибуло за рік   |  | 25 500  |        |
| Знос  |  | 25 500  |        |
| Нараховано за 2016 рік амортизації                        |  | 11 800  |        |
| Малоцінні необоротні матеріальні активи первісна вартість |  | 1 800   | 16 300 |
| Знос  |  | 900     | 9 100  |
| Надійшло за рік основних засобів                          |  | 11 700  |        |
| Нараховано за 2016 рік амортизації                        |  | 5 800   |        |
| Інші зміни за рік   |  | 2 800   |        |
| Знос  |  | 2 400   |        |

З вищенаведених таблиць 1.5 - 1.8 видно прибуття та вибуття основних засобів, за рахунок прибуття основних засобів зросли витрати. Залишок на кінець року по основним засобам Машини та обладнання склав 532 200 грн., знос склав 19 300 грн. Малоцінні необоротні матеріальні активи первісна вартість склали 16 300 грн., знос 9 100 грн.

#### Фінансовий результат

Таблиця 1.9

| Фінансовий результат                                 | Плановий рік | I       | II      | III     | IV      |
|--|--------------|---------|---------|---------|---------|
| <b>Дохід виручка від реалізації продукції</b>        | 461 800      | 127 400 | 101 400 | 93 800  | 139 200 |
| в т.ч. за рахунок бюджетних коштів                   | 188 000      | 50 000  | 25 000  | 64 000  | 49 000  |
| Податок на додану вартість                           | 13 200       | 3 700   | 4 500   | 2 000   | 3 000   |
| <b>Чистий дохід виручка від реалізації продукції</b> | 448 600      | 123 700 | 96 900  | 91 800  | 136 200 |
| Собівартість реалізованої продукції                  | 321 700      | 78 400  | 73 600  | 72 700  | 97 000  |
| Матеріальні витрати                                  | 25 900       | -       | 19 300  | 3 600   | 3 000   |
| Витрати на оплату праці                              | 86 200       | 23 800  | 24 200  | 8 600   | 29 600  |
| Відрахування на соціальні заходи                     | 20 400       | 6 000   | 6 000   | 1 900   | 6 500   |
| Амортизація  | 13 900       | -       | 5 800   | 3 200   | 4 900   |
| Інші операційні витрати                              | 175 300      | 48 600  | 18 300  | 55 400  | 53 000  |
| <b>Валовий прибуток</b>                              | 126 900      | 45 300  | 23 300  | 19 100  | 39 200  |
| Інші операційні доходи :Одержані гранти та субсидії  | 559 000      | 149 200 | 132 000 | 272 700 | 5 100   |
| Адміністративні витрати                              | 708 800      | 136 100 | 167 500 | 176 200 | 179 000 |
| Матеріальні затрати                                  | 3 900        | 1 900   | -       | 1 000   | 1 000   |
| Витрати на оплату праці                              | 548 100      | 143 700 | 129 600 | 136 200 | 138 600 |
| Відрахування на соціальні заходи                     | 120 500      | 31 500  | 28 500  | 30 000  | 30 500  |
| Амортизація  | 3 800        | 1 000   | 900     | 1 000   | 900     |

|  |                 |                 |                 |                 |                 |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Інші операційні витрати  | 32 500          | 8 000           | 8 500           | 8 000           | 8 000           |
| Витрати на оплату праці  | 600             | -               | -               | 600             | -               |
| Відрахування на соціальні заходи                               | 500             | -               | -               | 500             | -               |
| <b>Фінансові результати від операційної діяльності</b>         |                 |                 |                 |                 |                 |
| прибуток   | -               | 8 400           | -               | 114 500         | -               |
| Збиток   | 24 000          | -               | 12 200          | -               | 134 700         |
| <b>Інші доходи</b>   | 29 200          | -               | 21 100          | 3 200           | 4 900           |
| Дохід від безоплатно одержаних активів                         | 13 900          | -               | 5 800           | 3 200           | 4 900           |
| Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування |                 |                 |                 |                 |                 |
| Прибуток   | 5 200           | 8 400           | 8 900           | 117 700         | -               |
| Збиток   | -               | -               | -               | -               | 129 800         |
| Податок на прибуток  | 900             | -               | -               | -               | 900             |
| Чистий прибуток  | 4 300           | 8 400           | 8 900           | 117 700         | -               |
| Збиток   | -               | -               | -               | -               | 130 700         |
| <b>Елементи операційних витрат</b>                             |                 |                 |                 |                 |                 |
| Матеріальні затрати  | 29 600          | 1 900           | 19 300          | 4 600           | 4 000           |
| Витрати на оплату праці  | 634 900         | 167 500         | 153 800         | 145 400         | 168 200         |
| Відрахування на соціальні заходи                               | 141 400         | 37 500          | 34 500          | 32 400          | 37 000          |
| Амортизація  | 17 700          | 1 000           | 6 700           | 4 200           | 5 800           |
| Інші операційні витрати  | 207 800         | 56 600          | 26 800          | 63 400          | 61 000          |
| Придбання (виготовлення) основних засобів та ін.               | 784 000         | -               | 11 700          | 772 300         | -               |
| <b>Додаткова інформація:</b>                                   | <b>на 01.01</b> | <b>на 01.04</b> | <b>на 01.07</b> | <b>на 01.10</b> | <b>на 31.12</b> |
| Чисельність працівників  | 15              | 15              | 15              | 15              | 15              |
| Первісна вартість основних засобів                             | 59 200          | 33 700          | 48 200          | 820 500         | 820 500         |

Підводимо підсумок. З Таблиці 1.9 **Фінансовий результат дохід та виручка** від реалізації за чотири квартали змінювались. В першому кварталі вирости, в другому та третьому кварталі знизились. За плановий рік дохід та виручка від реалізованої продукції склали 461 800 грн. в т.ч. за рахунок бюджетних коштів 188 000 грн. У підприємства багато витрат і мало доходу від продажу товарів, робіт та послуг. **Фінансовий результат від операційної діяльності:** збиток за плановий рік 24 000 грн. Прибуток був тільки в I та II кварталі року. **Фінансові результати від операційної діяльності до оподаткування:** прибуток за плановий рік склав 5 200 грн. **Збиток** у підприємства в IV кварталі року склав 129 800 грн. **Податок на прибуток** за плановий рік склав 900 грн.



Чистий прибуток за плановий рік склав 4 300 грн., тому що незважаючи на прибуток в III кварталі в розмірі 117 700 грн., в IV кварталі збиток склав 130 700 грн.

Підсумуємо фінансовий аналіз підприємства. Необхідно залучати більше робочої сили, збільшити прибуток підприємства, дохід від операційної діяльності. Таким чином, збільшився оборот на підприємстві коштів і закривалися понесені витрати. Виріс чистий прибуток та валовий прибуток, підприємство стало рентабельним.

**Баланс підприємства (Звіт про фінансовий стан) за 2016 рік** Таблиця 1.10

| АКТИВ   | На початок звітного періоду | На кінець звітного періоду |
|---|-----------------------------|----------------------------|
| <b>Нематеріальні активи</b>                           | 1 000                       | 800                        |
| первісна вартість                                     | 1 000                       | 1 000                      |
| Накопичена амортизація                                | -                           | 200                        |
| <b>Основні засоби</b>                                 | 24 300                      | 520 200                    |
| первісна вартість                                     | 58 200                      | 548 600                    |
| Знос  | 33 900                      | 28 400                     |
| <b>Запаси</b>   | 1 900                       | -                          |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 26 000                      | 37 200                     |
| з бюджетом  | 8 000                       | 7 000                      |
| у тому числі з податку на прибуток                    | 500                         | 500                        |
| Гроші та їх еквіваленти                               | 20 800                      | 3 400                      |
| Витрати майбутніх періодів                            | 700                         | 700                        |
| <b>Баланс</b>   | <b>82 700</b>               | <b>569 300</b>             |

**Таблиця 1.11**

| Пасив                            | На початок звітного періоду | На кінець звітного періоду |
|----------------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| Зареєстрований (пайовий) капітал | 5 000                       | 5 000                      |
| Додатковий капітал               | 62 400                      | 63 100                     |
| Резервний капітал                | 6 900                       | 6 900                      |
| Неоплачений капітал              | -5 000                      | -5 000                     |



|                                     |               |                |
|-------------------------------------|---------------|----------------|
| Поточна кредиторська заборгованість |               |                |
| товари, роботи, послуги             |               | 100            |
| розрахунки з бюджетом               | 13 300        | 100            |
| у тому числі з податку на прибуток  | 13 000        | 100            |
| розрахунки з оплати праці           | 100           | -              |
| Доходи майбутніх періодів           | -             | 499 100        |
| <b>Баланс</b>                       | <b>82 700</b> | <b>569 300</b> |

З балансу підприємства Таблиця 1.10-1.11 за 2016 рік ми бачимо, що деякі показники збільшились. Дебіторська заборгованість з бюджетом знизилась на 1000 грн. Розрахунки з бюджетом закриті, залишок 100 грн. Виплачена заробітна плата на підприємстві, заборгованості немає. Доходи майбутніх періодів склали 499 100 грн. Підприємство розвивається.

Фінансовий план підприємства на 2017 рік  
(ПРОГНОЗ)

Таблиця 1.12

| Фінансовий результат                                   | Плановий рік   | I              | II             | III            | IV             |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Дохід виручка від реалізації продукції</b>          | <b>921 500</b> | <b>133 300</b> | <b>217 200</b> | <b>180 400</b> | <b>390 600</b> |
| в т.ч. за рахунок бюджетних коштів                     | 637 900        | 50 000         | 134 900        | 153 000        | 300 000        |
| Податок на додану вартість                             | 2 800          | 2 800          | -              | -              | -              |
| <b>Чистий дохід виручка від реалізації продукції</b>   | <b>918 700</b> | <b>130 500</b> | <b>217 200</b> | <b>180 400</b> | <b>390 600</b> |
| Собіварість реалізованої продукції                     | 955 500        | 135 700        | 224 400        | 194 300        | 401 100        |
| Матеріальні витрати                                    | 21 500         | -              | 15 000         | 2 500          | 4 000          |
| Витрати на оплату праці                                | 120 600        | 33 000         | 32 600         | 15 000         | 40 000         |
| Відрахування на соціальні заходи                       | 30 900         | 7 800          | 7 700          | 4 400          | 11 000         |
| Амортизація  | 83 700         | 22 100         | 20 500         | 20 600         | 20 500         |
| Інші операційні витрати                                | 698 800        | 72 800         | 148 600        | 151 800        | 325 600        |
| <b>Валовий збиток</b>                                  | <b>36 800</b>  | <b>5 200</b>   | <b>7 200</b>   | <b>13 900</b>  | <b>10 500</b>  |
| Інші операційні доходи :Одержані гранти та субсидії    | 1 131 000      | 257 600        | 285 400        | 313 500        | 274 500        |
| Адміністративні витрати                                | 1 155 200      | 261 500        | 291 000        | 319 200        | 283 500        |
| Матеріальні затрати                                    | 4 500          | 1 100          | 1 100          | 1 200          | 1 100          |
| Витрати на оплату праці                                | 909 400        | 206 600        | 229 600        | 252 500        | 220 700        |
| Відрахування на соціальні заходи                       | 200 100        | 45 400         | 50 400         | 55 500         | 48 800         |
| Амортизація  | 3 800          | 1 000          | 900            | 1 000          | 900            |
| Інші операційні витрати                                | 37 400         | 7 400          | 9 000          | 9 000          | 12 000         |
| Витрати на оплату праці                                | -              | -              | -              | -              | -              |
| Відрахування на соціальні заходи                       | 4700           | -              | 4700           | -              | -              |
| <b>Фінансові результати від операційної діяльності</b> | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>       |

|  |                 |                 |                 |                 |                 |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Прибуток   | -               | -               | -               | -               | -               |
| Збиток   | 65 700          | 9 100           | 17 500          | 19 600          | 19 500          |
| <b>Інші доходи</b>   | <b>82 200</b>   | <b>20 600</b>   | <b>20 500</b>   | <b>20 600</b>   | <b>20 500</b>   |
| Дохід від безоплатно одержаних активів                         | 82 200          | 20 600          | 20 500          | 20 600          | 20 500          |
| Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування | -               | -               | -               | -               | -               |
| Прибуток   | 16 500          | 11 500          | 3 000           | 1 000           | 1000            |
| Збиток   | -               | -               | -               | -               | -               |
| Податок на прибуток  | 3 000           | -               | -               | -               | 3 000           |
| Чистий прибуток  | 13 500          | 11 500          | 3 000           | 1 000           | -               |
| Збиток   | -               | -               | -               | -               | 2 000           |
| <b>Елементи операційних витрат</b>                             | <b>-</b>        | <b>-</b>        | <b>-</b>        | <b>-</b>        | <b>-</b>        |
| Матеріальні затрати  | 26 000          | 1 100           | 16 100          | 3 700           | 5 100           |
| Витрати на оплату праці  | 1 030 000       | 239 600         | 262 200         | 267 500         | 260 700         |
| Відрахування на соціальні заходи                               | 235 700         | 53 200          | 62 800          | 59 900          | 59 800          |
| Амортизація  | 87 500          | 23 100          | 21 400          | 21 600          | 21 400          |
| Інші операційні витрати  | 736 200         | 80 200          | 157 600         | 160 800         | 337 600         |
| Придбання (виготовлення) основних засобів та ін.               |                 |                 |                 |                 |                 |
| <b>Додаткова інформація:</b>                                   | <b>на 01.01</b> | <b>на 01.04</b> | <b>на 01.07</b> | <b>на 01.10</b> | <b>на 31.12</b> |
| Чисельність працівників  | 15              | 15              | 15              | 15              | 15              |
| Первісна вартість основних засобів                             | 549 600         | 552 600         | 552 600         | 552 600         | 552 600         |

Підводимо підсумок. З Таблиці 1.12 **Фінансовий результат дохід та виручка від реалізації продукції** за чотири квартали змінювались, в першому кварталі знизилась, в другому, третьому та четвертому кварталах збільшились. За плановий рік 921 500 грн., в т.ч. за рахунок бюджетних коштів склали 637 900 грн. У підприємства багато витрат і мало доходу від продажу товарів, робіт та послуг. **Фінансовий результат від операційної діяльності - збиток** в розмірі 65 700 грн. за плановий рік. Прибутку немає в жодному з кварталів. **Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування** прибутку за плановий рік склав 16 500 грн. **Збитку на підприємстві немає. Податок на прибуток** за плановий рік склав 3 000 грн. **Чистий прибуток** склав за плановий рік 13 500 грн., за рахунок вливань бюджетних коштів підвищилась дохідність підприємства. **Прогноз підприємства на 2017 рік - найкраща ситуація, податок на додану вартість** за плановий рік склав 2 800 грн. Менше загрузки на підприємство з боку оподаткування. Показники фінансового плану (прогноз) отримали кращий варіант для підприємства в майбутньому 2017 році, необхідно дотримуватись поставленого прогнозу для підприємства в цілому.



Тоді отримуємо найкращий фінансовий результат, кращий за цей, який наведений в Таблиці 1.12.

Проведений фінансовий аналіз комунального підприємства «Агентство з обслуговування театральної та концертної діяльності» об'єктивно відображає незадовільний фінансово-економічний стан.

**Аналіз діяльності підприємства, зроблений з особистої ініціативи за допомоги інформації, взятої з інтернету**

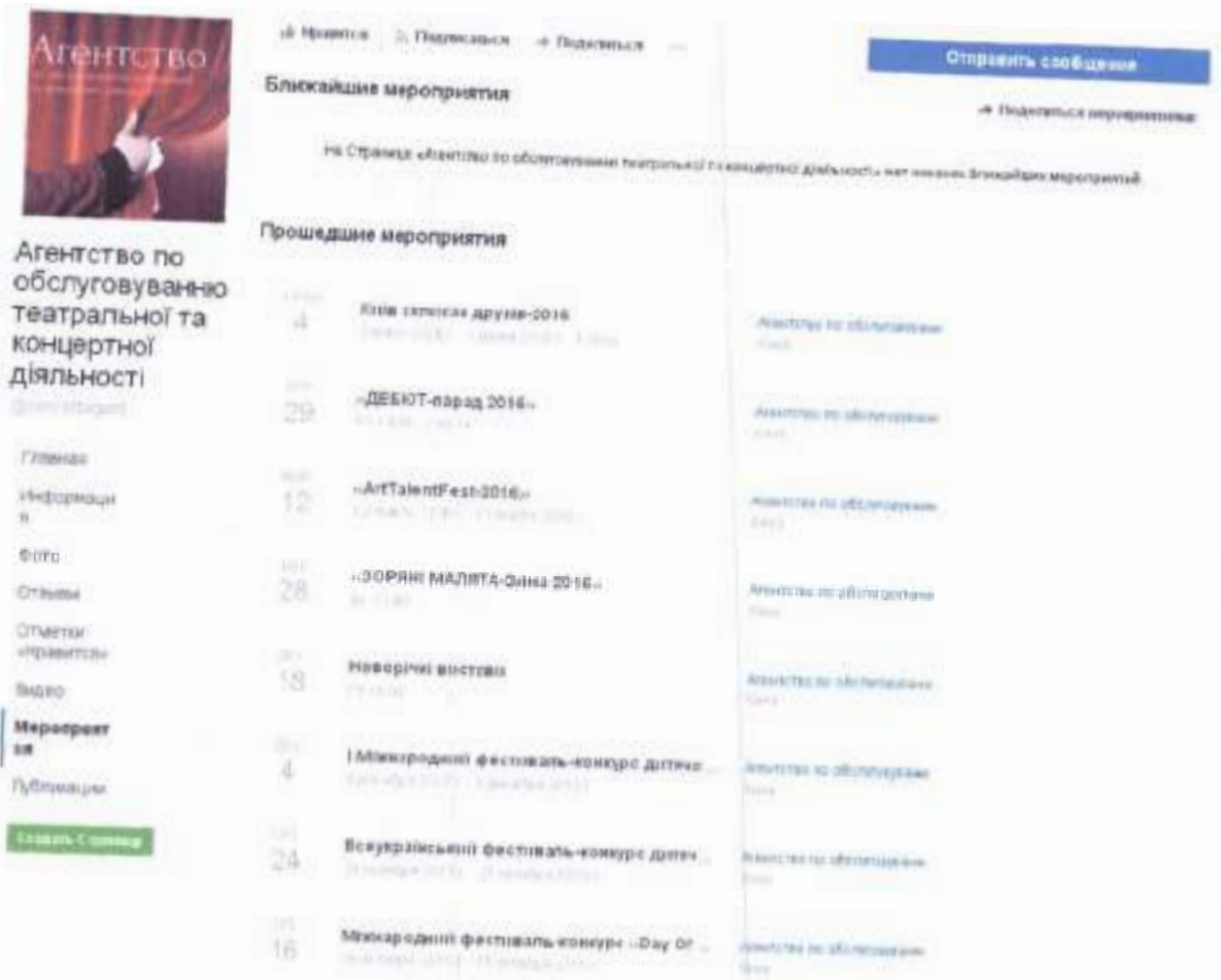
➤ **Практично відсутня реклама підприємства в інтернеті**

- Підприємство дуже мало займалося рекламою своєї діяльності в інтернеті.

➤ **[www.facebook.com/koncertagent/](http://www.facebook.com/koncertagent/) - єдина сторінка в інтернеті з мінімальною інформацією про підприємство, з наявністю відео та фото**

- Інформація на сторінці вказана недостовірно. Вказано фамілію, мобільний телефон, Е-пошту директора, який з 2016 року вже не працює на підприємстві;
- Відгуки відвідувачів сторінки відсутні;
- На сторінці розміщено тільки одне відео;
- За 2016 рік присутня інформація тільки про 4 проведені заходи. Останній в червні 2016 р.;





- За 2017 рік інформація про проведені організаційні заходи:
  1. Розміщені тільки фотографії з Водохреща, яке відзначалось 19 січня 2017 року;
  2. Урочистості з нагоди святкування Міжнародного дня музеїв, які року відбулись 18 травня 2017;
- **Відсутня** інформація про найближчі заходи підприємства;
- Загальна кількість позначок «**Подобається**» сторінки підприємства **всього 33 позначки**.

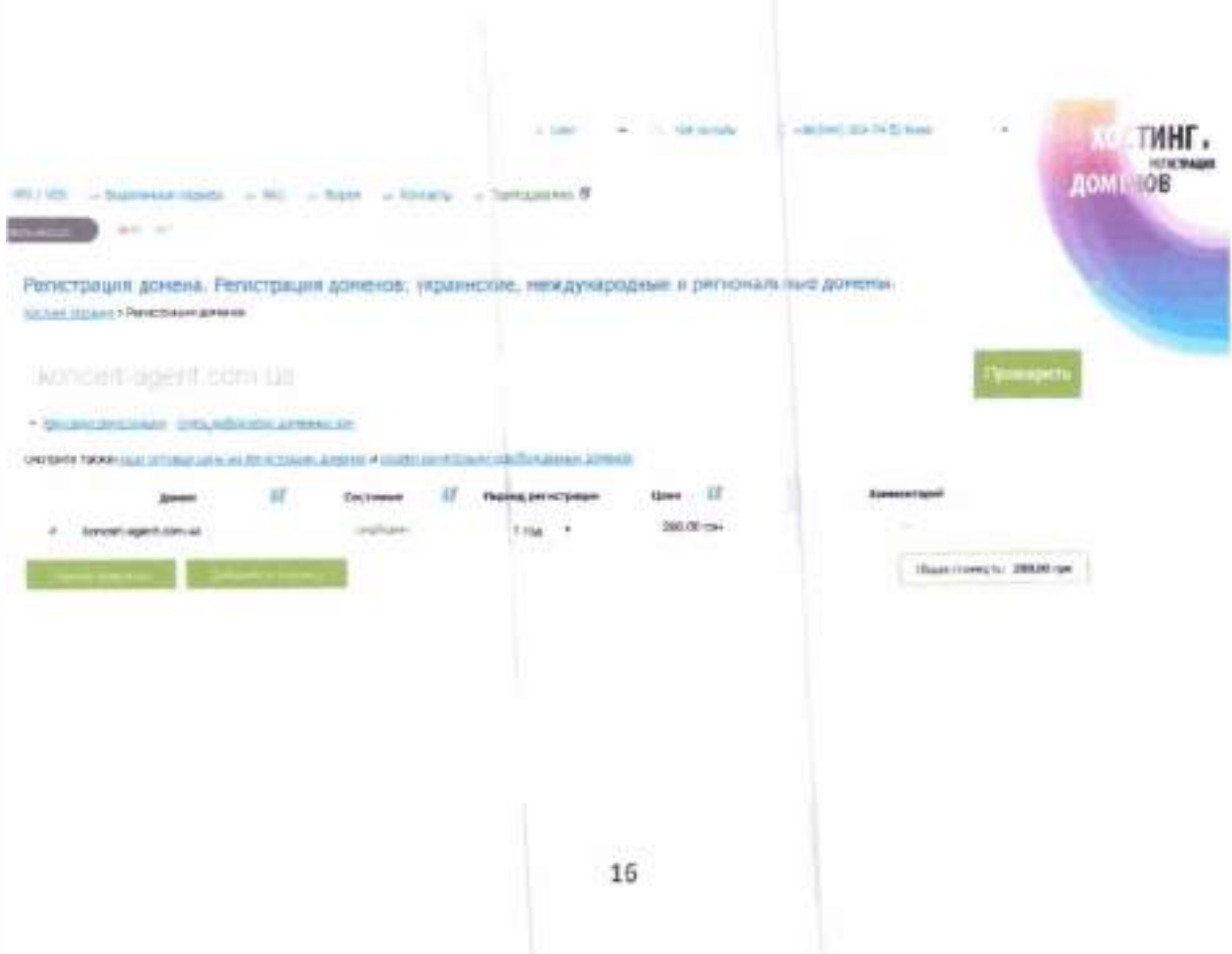
➤ **За 10 років роботи підприємство не має свого власного логотипу**

- Замість логотипу на сторінці **facebook** розміщена **картинка з інтернету** з назвою підприємства.



➤ **За 10 років роботи підприємство не має свого власного сайту**

- Інформація з назвою сайту <http://koncert-agent.com.ua/> на сторінці [facebook](#) не відповідає дійсності. **Сайт не працює**. Навіть вказаний **домен не зареєстрований** за підприємством.



## КЛЮЧОВІ УМОВИ УСПІШНОЇ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ РОЗВИТКУ:

### ✓ **Фінансове забезпечення**

- Залучення коштів державного та місцевого бюджетів;
- Залучення коштів приватних інвесторів та власних ресурсів підприємств;
- Використання змішаних форм фінансування;
- Залучення коштів міжнародних організацій;
- Пошук меценатів та спонсорів для реалізації культурно значимих проєктів.

### ✓ **Міжнародне, міжрегіональне співробітництво**

- Співробітництво з підприємствами та громадами прилеглих до міста Києва територій для реалізації спільних проєктів;
- Розширення переліку міст, регіонів та країн для Співпраці.

### ✓ **Взаємодія з органами влади**

- Налагодження взаємодії з центральними органами виконавчої влади, Адміністрацією Президента, Верховною Радою України та іншими органами державної влади для просування культурних ініціатив.

### ✓ **Підвищення ефективності роботи підприємства**

- Впровадження сучасних інформаційних технологій в систему управління підприємством;
- Реорганізація та підвищення ефективності підприємства;
- Удосконалення системи контролю за діяльністю підприємства;
- Удосконалення системи збору статистичної інформації для підвищення ефективності прийняття управлінських рішень;
- Забезпечення ефективного управління активами підприємства.



## ПЕРШОЧЕРГОВИЙ ПЛАН РЕФОРМУВАННЯ, СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЗАХОДИ З ВИКОНАННЯ ЗАВДАНЬ

Фінансовий аналіз підприємства показав, що підприємство знаходиться у важкій фінансово-економічній ситуації і на балансі підприємства знаходиться тільки звукова апаратура. У цій ситуації будувати «рожеві» плани реформування підприємства може тільки письменник-фантаст. Потрібно виходити з ситуації, яка склалася на сьогоднішній день.

Пропоную розширити напрямки діяльності підприємства, які не будуть потребувати значних фінансових затрат, зможуть підвищити фінансові показники, конкурентоспроможність на ринку та обсяг надходжень коштів до бюджету.

### Першочергові завдання

Першочерговим завданням підприємства буде усунення недоліків, які не давали підприємству можливості швидко розвиватися, підвищити фінансові показники, бути конкурентоспроможним на ринку та збільшувати обсяг надходжень коштів до бюджету. Підприємству потрібно невідкладно зробити такі важливі кроки як:

- Купівля доменного імені, створення, розробка, дизайн, наповнення контентом свого власного сайту;
- Створення, розробка, дизайн свого власного логотипу;
- Реклама в інтернеті та соціальних мережах.

## **Продовження видів діяльності та напрацювань підприємства, досягнутих за 9 років праці**

Комунальне підприємство «Агентство з обслуговування театральної та концертної діяльності» буде й надалі співпрацювати зі своїми постійними замовниками та добросовісно виконувати свої обов'язки:

- Дбати про національні культурні традиції
- Популяризовувати народні традиції, звичаї та обряди
- Сприяти відродженню у молодого покоління національного та патріотичного настрою
- Підтримувати київські театри та українську культуру взагалі
- Організовувати та проводити загальнонаціональні та державні свята, видовищні театралізовано-концертні та культурно-мистецькі заходи, різноманітні тематичні та фото- виставки, релігійні свята такі як:
  - ✓ День Незалежності України
  - ✓ День Конституції
  - ✓ День Перемоги
  - ✓ День Святого Миколая
  - ✓ Свято Водохреща
  - ✓ Свято Масляної
  - ✓ Свято Великодня
  - ✓ Дні Лейпцига в Києві
  - ✓ Дні Кіото в Києві
  - ✓ Дні Кракова в Києві
  - ✓ Концерт Віденського філармонічного оркестру в м. Києві
  - ✓ Урочиста церемонія вручення Театральної премії «Київська пектораль»

**Участь в реалізації основних завдань та виконанні галузевих повноважень Департаменту культури виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації)**

Комунальне підприємство «Агентство з обслуговування театральної та концертної діяльності» буде приймати активну участь в реалізації основних завдань та виконанні галузевих повноважень Департаменту культури виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) поставлених директором Департаменту культури Половою Діною Олегівною.

Перелік основних напрямків діяльності Департаменту культури, в яких комунальне підприємство «Агентство з обслуговування театральної та концертної діяльності» може і повинно приймати активну участь:

- Культурно-мистецькі заходи;
- Традиційні народні свята;
- Міжнародне співробітництво;
- Заходи з питань національностей;
- Заходи з питань релігій;
- Комплексна міська цільова програма «Столична культура – 2018».

**Заходи з виконання завдання по участі в реалізації основних завдань та виконанні галузевих повноважень Департаменту культури виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації):**



- ❖ Участь і аналіз тендерів, Мистецьких конкурсів на проведення культурно-мистецьких проєктів;
- ❖ Обмін інформацією, ведення переговорів;
- ❖ Надання найкращої пропозиції;
- ❖ Підписання Договорів.

**Аналіз можливих ризиків по участі в реалізації основних завдань та виконанні галузевих повноважень Департаменту культури виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації):**

- ❖ Ризики відсутні.
  - Всі заходи з виконання завдання будуть профінансовані потенційним замовником відповідно до Договору;
  - Підприємство буде брати участь тільки в тих тендерах та культурно-мистецьких проєктах, умови яких зможе виконати.

## **Участь в реалізації Стратегії розвитку міста Києва**

Комунальне підприємство «Агентство з обслуговування театральної та концертної діяльності» буде приймати активну участь в реалізації Стратегії розвитку міста Києва, представленою в листопаді 2016 року Київським міським головою Віталієм Кличком, який поставив оперативні цілі, завдання та заходи.

Перелік оперативних цілей, завдань та заходів Стратегії, в яких комунальне підприємство «Агентство з обслуговування театральної та концертної діяльності» може і повинно приймати активну участь:

**Забезпечення галузі культури та креативних індустрій сучасною інфраструктурою**

➤ **Створення нових об'єктів культури:**

- Створення та підтримка альтернативного культурного простору (в т.ч. створення кварталів культури, вільних театральних майданчиків тощо)
- Створення та розвиток європейського культурно-мистецького центру
- Створення культурних осередків на районному рівні

**Актуалізація та просування культурної пропозиції**

➤ **Забезпечення культурної пропозиції у відповідності до сучасних вимог:**

- Організація великих культурних подій (в т.ч. шляхом залучення приватного сектору)
- Проведення мистецьких конкурсів (в т.ч. з метою залучення митців до участі в громадських проектах)

➤ **Просування культурної пропозиції:**

- Популяризація сучасного та актуального українського мистецтва
- Розширення культурних зв'язків і популяризація культурного продукту в європейському та світовому культурному просторі (в т.ч. шляхом впровадження програм підтримки відповідних проектів)

### Заходи з виконання завдання по участі в реалізації Стратегії розвитку міста Києва:

- ❖ Участь і аналіз тендерів;
- ❖ Обмін інформацією, ведення переговорів;
- ❖ Надання найкращої пропозиції;
- ❖ Підписання Договорів.

### Аналіз можливих ризиків по участі в реалізації Стратегії розвитку міста Києва:

- ❖ Ризики відсутні.
  - Всі заходи з виконання завдання будуть профінансовані потенційним замовником відповідно до Договору;
  - Підприємство буде брати участь тільки в тих тендерах, умови яких зможе виконати.

### **Аренда звукової апаратури**

Завдяки тому, що в квітні 2017 року комунальне підприємство «Агентство з обслуговування театральної та концертної діяльності» придбало звукове обладнання, планується провести невитратну рекламну компанію (розіслати електронні листи і факси з пропозиціями, провести телефонні переговори і зустрічі), повідомивши всі театральні-концертні і театральні-видовищні заклади, приватні агентства по організації свят, всім ведучим, тамадам, арт-директорам ресторанів, клубів і розважальних центрів про те, що КП «Агентство з обслуговування театральної та концертної діяльності» може надати в аренду звукову апаратуру



для проведення різноманітних заходів, а також взяти участь в організації та проведенні цих заходів.

В середньостроковій перспективі комунальне підприємство «Агентство з обслуговування театральної та концертної діяльності» обов'язково повинно придбати сучасне світлове обладнання та сценічні конструкції. Сама назва підприємства передбачає наявність звукового і світлового обладнання, сценічних конструкцій. Це дозволить підприємству більш якісно і продуктивно здійснювати свою діяльність, забезпечить подальше підвищення стандартів з обслуговування театральної та концертної діяльності, підвищить його конкурентоспроможність на ринку, створить нові робочі місця (режисер світлового обладнання, технічний персонал), збільшить прибуток підприємства та обсяги надходження коштів до бюджету.

**Заходи з виконання завдання по наданню в оренду звукової апаратури:**

- ❖ Розсилка пропозицій електронними листами і факсами, проведення телефонних переговорів і зустрічей з керівниками театральних і концертних і театральних-видовищних закладів, приватних агентств по організації свят, ведучими, тамадами, арт-директорами ресторанів, клубів і розважальних центрів.
- ❖ Обмін інформацією, ведення переговорів, підписання Договорів.

**Аналіз можливих ризиків по наданню в оренду звукової апаратури:**

- ❖ Ризики відсутні.
  - Всі заходи з виконання завдання не потребують значних затратних коштів.

## **Концертна діяльність в Києві та Україні**

Комунальне підприємство «Агентство з обслуговування театральної та концертної діяльності» буде проводити широку концертну діяльність в Україні на її провідних концертних майданчиках із залученням підпорядкованих департаменту культури театральних-видовищних та театральних-концертних закладів культури, циркових колективів (в яких працюють кияни), найвідоміших артистів України, та артистів найближчого і далекого зарубіжжя. Власний великий багаторічний досвід роботи в організації і проведенні Днів міст, корпоративних заходів, святкових концертів з нагоди професійних свят підприємств дозволить провести невитратну рекламну компанію (розіслати електронні листи і факси з пропозиціями, провести телефонні переговори, зустрічі), запропонувавши керівникам підприємств і профспілкових організацій, мерам і головам адміністрацій розглянути можливість залучення творчих сил підприємства (сценарій, режисура, склад артистів, технічне забезпечення концерту) в організації і проведенні святкових заходів.

**Заходи з виконання завдання по розширенню концертної діяльності в Україні:**

- ❖ Збір, обробка та структурування інформації (репертуар, рекламні фотографії та відеокліпи, інформація про колектив або артиста, умови договору, райдер і інше) про театральні-видовищні та театральні-концертні заклади культури, циркові колективи та інших діячів культури та мистецтва.
- ❖ Розсилка пропозицій керівникам підприємств і профспілкових організацій, мерам і головам адміністрацій, про залучення творчих сил підприємства (сценарій, режисура, склад артистів,

технічне забезпечення концерту) в організації і проведенні святкових заходів.

- ❖ Обмін інформацією, ведення переговорів, підписання Договорів.

**Аналіз можливих ризиків по розширенню концертної діяльності в Україні:**

- ❖ Ризики відсутні.
  - Всі заходи з виконання завдання не потребують значних затратних коштів.
  - Перед підписанням Договору з його змістом буде ознайомлений керівник театраль-но-видовищного, театраль-но-концертного закладу культури, циркового колективу та інші діячі культури та мистецтва.

### **Розширення міжнародних культурних зв'язків**

На даний час Україна відчуває потребу в створенні позитивного іміджу країни, привабливого образу бізнес-діяльності в державі, формуванні позитивного туристичного іміджу, а також в просуванні української культури за кордоном. На цей час відчувається великий брак інформації про Україну і українську культуру за кордоном. Зараз всі зусилля повинні бути спрямовані на представлення сучасного культурного життя, популяризації культурної спадщини, організацію культурних подій і розширення міжнародних культурних зв'язків на індивідуальному та



інституційному рівнях, забезпечення культурних і освітніх потреб українських громад за кордоном.

Комунальне підприємство «Агентство з обслуговування театральної та концертної діяльності» не повинно залишатися осторонь викликам часу, а навпаки зайняти активну позицію в цьому питанні і вирішенні завдань, поставлених урядом, міністерствами та Департаментом культури виконавчого органу Київської міської ради.

Одним з пріоритетних видів діяльності підприємства як раз і буде розширення міжнародних культурних зв'язків та здійснення зовнішньоекономічної діяльності (організація комерційних гастролей, фестивалів, культурних подій, тощо), використовуючи свій власний двадцятирічний досвід праці в цьому напрямку в таких країнах як: Японія, Індія, Непал, Італії, Швейцарія, Сирія, Ліван, Китай, Туреччина, Кіпр, Малайзія та інші. Так само хотілося б зауважити, що Департаменту культури виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) підпорядковано багато театральних-видовищних та театральних-концертних закладів культури.

В зв'язку з політичною та економічною ситуацією, яка склалася в нашій країні із-за агресії недоброзичливої сусідньої держави та збройного протистояння, більшість закладів культури не в змозі себе забезпечити достатньою кількістю концертів в Україні, а відповідно грошима для оплати праці своїх працівників. Держава підтримувала і підтриме культурні надбання, культурну спадщину України, заклади культури, але в ці тяжкі часи кожен свідомий працівник культури повинен підтримати і державу. Тому КП «Агентство з обслуговування театральної та концертної діяльності», здійснюючи зовнішньоекономічну діяльність, організовуючи комерційні гастролі не тільки розширить міжнародні культурні зв'язки, але й зменшить бюджетне навантаження на державу. Держава отримає валютний прибуток. І головне, що комунальному підприємству «Агентство з обслуговування театральної та концертної діяльності» **для**

**організації комерційних гастролей** підпорядкованим департаменту культури театральньо-видовищним та театральньо-концертним закладам культури, цирковим колективам (в яких працюють кияни) **не потрібні будуть бюджетні кошти** чи додаткове обладнання. Часткова підтримка держави може бути тільки при організації фестивалів, культурних подій, тощо.

**Заходи з виконання завдання по розширенню міжнародних культурних зв'язків:**

- ❖ Збір, обробка та структурування інформації (репертуар, рекламні фотографії та відеокліпи, інформація про колектив або артиста, умови договору, райдер і інше) про театральньо-видовищні та театральньо-концертні заклади культури, циркові колективи та інших діячів культури та мистецтва.
- ❖ Розсилка пропозицій міжнародним організаціям, які займаються культурною діяльністю, про взаємне розширення культурних зв'язків і взаємовигідну співпрацю.
- ❖ Обмін інформацією, ведення переговорів, підписання Договорів.

**Аналіз можливих ризиків по розширенню міжнародних культурних зв'язків:**

- ❖ Ризики відсутні.
  - Всі заходи з виконання завдання не потребують значних затратних коштів;
  - Перед підписанням Договору з його змістом буде ознайомлений керівник театральньо-видовищного, театральньо-концертного закладу культури, циркового колективу та інші діячі культури та мистецтва.



## **Пошив сценічних костюмів**

Одним з видів діяльності комунального підприємства «Агентство з обслуговування театральної та концертної діяльності» може бути пошив сценічних костюмів для Киян, які працюють в підпорядкованих департаменту культури театральних та концертних закладів культури, циркових колективів, самодіяльних та аматорських колективів, різноманітних артистів, музикантів, танцюристів і вокалістів. В самій назві підприємства присутнє слово «обслуговування». Треба відповідати очікуванням потенційних замовників, які при потребі в нових сценічних костюмах повинні в першу чергу звертатися з замовленням в комунальне підприємство «Агентство з обслуговування театральної та концертної діяльності».

На даний час на ринку України не існує добре розрекламованого та конкурентоздатного підприємства по пошиву сценічних костюмів. Багато самодіяльних та аматорських колективів, артистів і вокалістів самостійно займаються пошуком пошиття сценічних костюмів. І не завжди кінцевий результат відповідає очікуванням.

В нашому колективі є великий багаторічний досвід і напрацювання в якісному пошитті сценічних костюмів за конкурентними цінами.

Спочатку підприємство співпрацюватиме з приватними підприємцями, які займаються пошиттям сценічних костюмів. При збільшенні замовлень на пошиття підприємство зможе закуповувати власне швейне обладнання та займати на роботу професійних швачок (на контрактній основі).

**Заходи з виконання завдання по реалізації пошиву сценічних костюмів:**



- ❖ Збір, обробка та структурування інформації про приватних підприємців, які займаються пошиттям одягу та сценічних костюмів.
- ❖ Розсилка пропозицій електронними листами і факсами, проведення телефонних переговорів і зустрічей з керівниками театральних-концертних і театральних-видовищних закладів, циркових колективів, приватних агентств по організації свят, ведучими, тамадами, арт-директорами ресторанів, клубів і розважальних центрів, аматорських і самодіяльних колективів.
- ❖ Обмін інформацією, ведення переговорів, підписання Договорів.

**Аналіз можливих ризиків по реалізації пошиву сценічних костюмів:**

- ❖ Ризики відсутні.
  - Всі заходи з виконання завдання не потребують значних затратних коштів.

**ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ  
СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ РОЗВИТКУ:**

- ✓ Кошти бюджету міста Києва
- ✓ Кошти державних цільових програм та бюджетних

## програм розвитку культури

- ✓ Кошти міжнародних донорів, міжнародних організацій
- ✓ Кошти приватних інвесторів та власні ресурси підприємства
- ✓ Меценати та спонсори

## **Залучення нових джерел фінансування**

Залучення нових джерел фінансування заходів Стратегічного плану розвитку передбачає, що:

- інвестиційна програма підприємства має охоплювати як бюджетні проекти, так і проекти, які фінансуються з позабюджетних джерел.