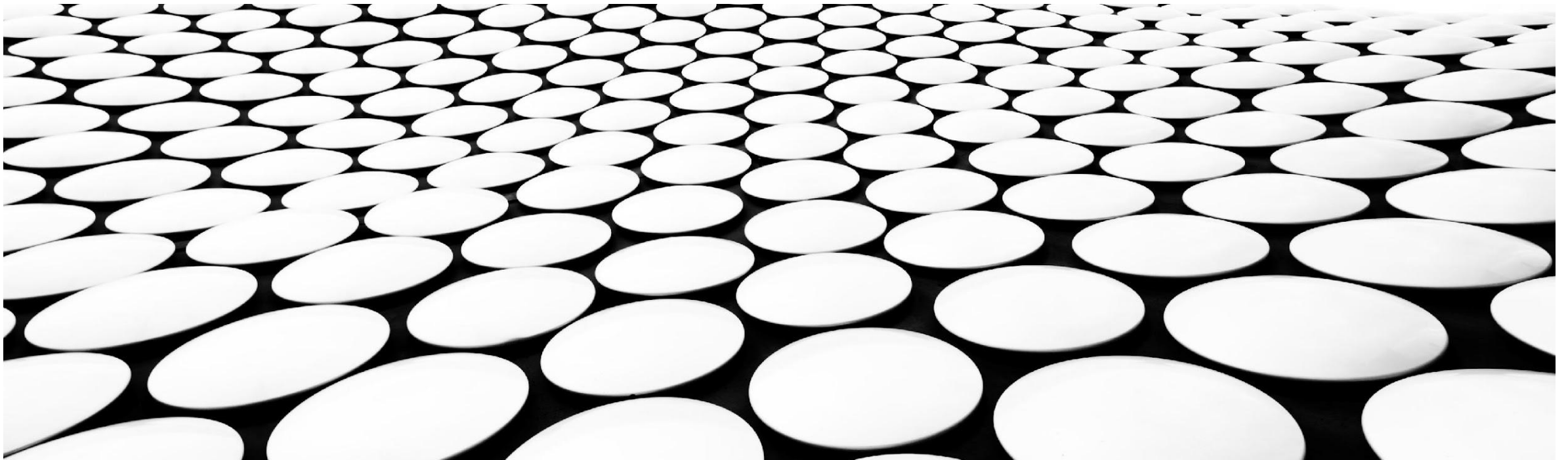


# СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН РАЗВИТИЯ «ОНЛАЙН-МУЗЕЯ ПО АРХИТЕКТУРНЫМ ПАМЯТНИКАМ ДРЕВНОСТИ И СРЕДНЕВЕКОВЬЯ»

ФИО



# ВЫБОР НАЗВАНИЯ КОМПАНИИ

- Название выбирается исходя из музейных коллекций представленных в онлайн-музее, Так как планируется заключить договора по показу экспонатов древности, то более актуальным названием музея будет «Онлайн-музей по архитектурным памятникам древности и средневековья»

Туристско-экскурсионная политика в настоящее время стала более четко сформулированной и развивается в основном между такими противоположными полюсами сохранения традиционного государственного патронажа в сети учреждений туризма, финансируемых из государственного бюджета, и перехода к диверсифицированной модели финансирования, поддержки и развития туризма.

И все же культурный сектор в целом исторически в нашей стране считался наименее «политически и стратегически» важным. Вот почему важнейшей проблемой для развития культурного сектора остается его явное и убедительное представление в качестве стратегического ресурса для общего социального, экономического и технического прогресса .

В рамках данной работы предлагается создать электронный музей онлайн. Данный проект очень актуален в настоящее время, в связи с распространением коронавирусной инфекции.

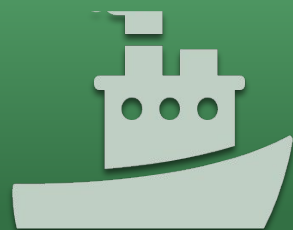
# ВЫБОР НАЗВАНИЯ КОМПАНИИ



Понятие когнитивно-культурной, туристско-экскурсионной деятельности и экономики относится, прежде всего, к тому обстоятельству, что по мере того, как происходили эти события, трудовые процессы все больше и больше зависели от интеллектуальных и аффективных человеческих ресурсов (как при высоком, так и при низком уровне вознаграждения) и все чаще становятся менее сосредоточены на прямо рутинизированных умственных или ручных формах работы и предоставление персонализированных услуг.

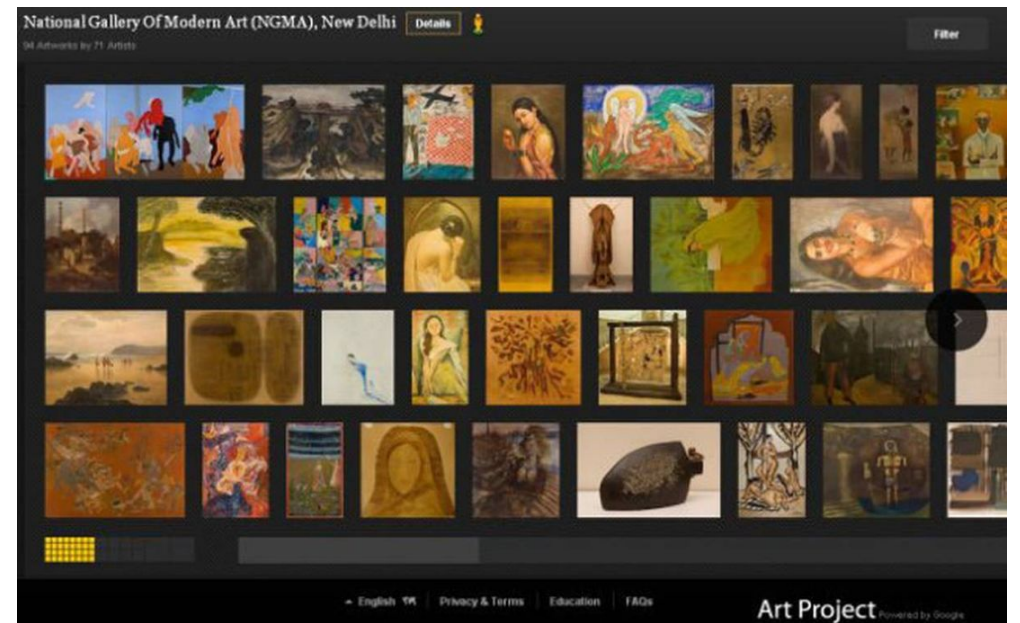
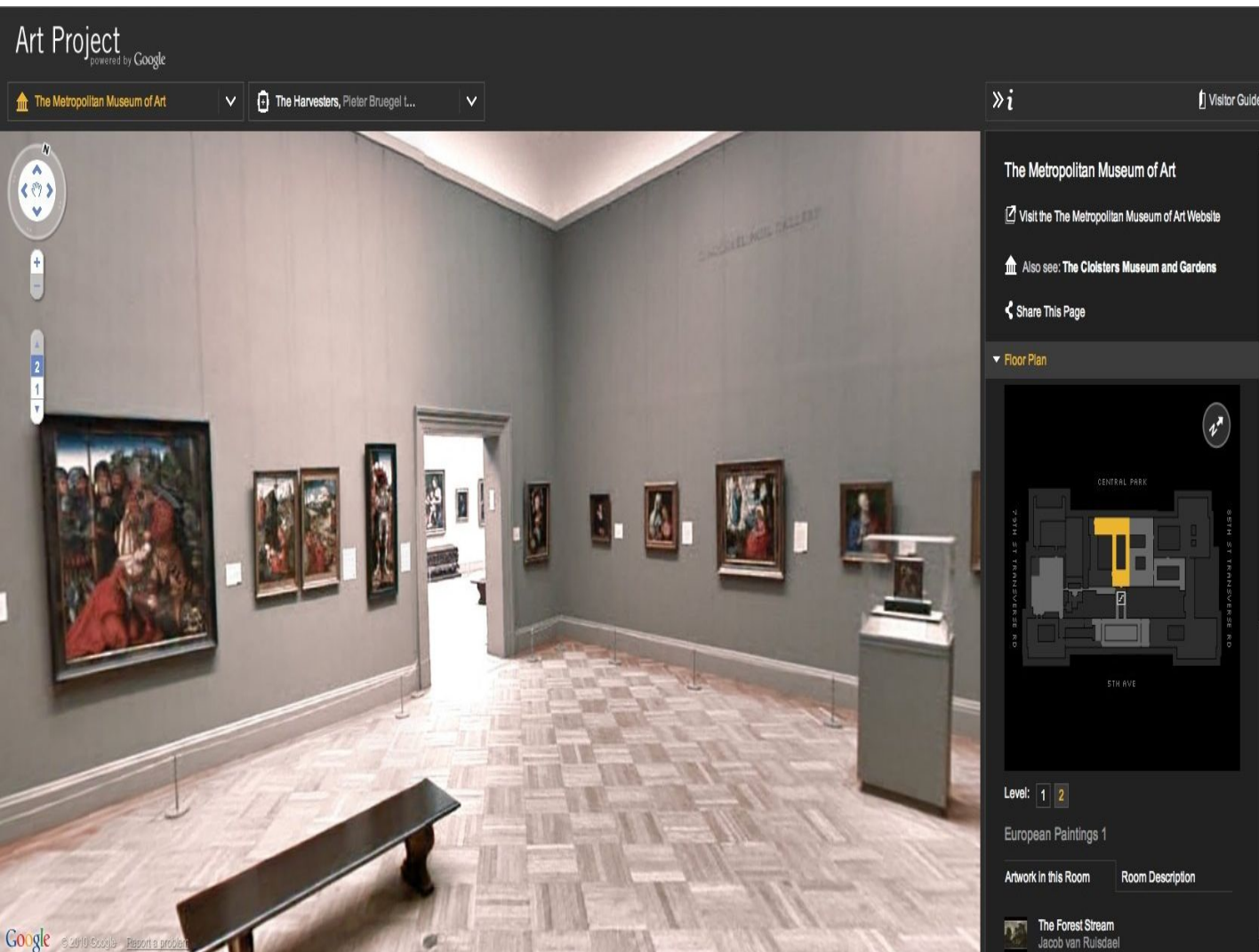


Туристско-экскурсионная политика должна обеспечить взаимодействие этих уровней: творческая инициатива граждан – культурная само-идентификация сообществ, районов, округов, города, страны – место в глобальном диалоге стран и культур всего мира.



Основная задача состоит в качественном росте туристических и досуговых запросов граждан на основании активизации культурного потенциала региона, финансирование из бюджета субъекта или местного бюджета недостаточно, для того чтобы восстановить музеи и другие объекты туризма.

# ВЫБОР СФЕРЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВИРТУАЛЬНОГО БИЗНЕСА



# РАЗРАБОТКА МИССИИ ОРГАНИЗАЦИИ

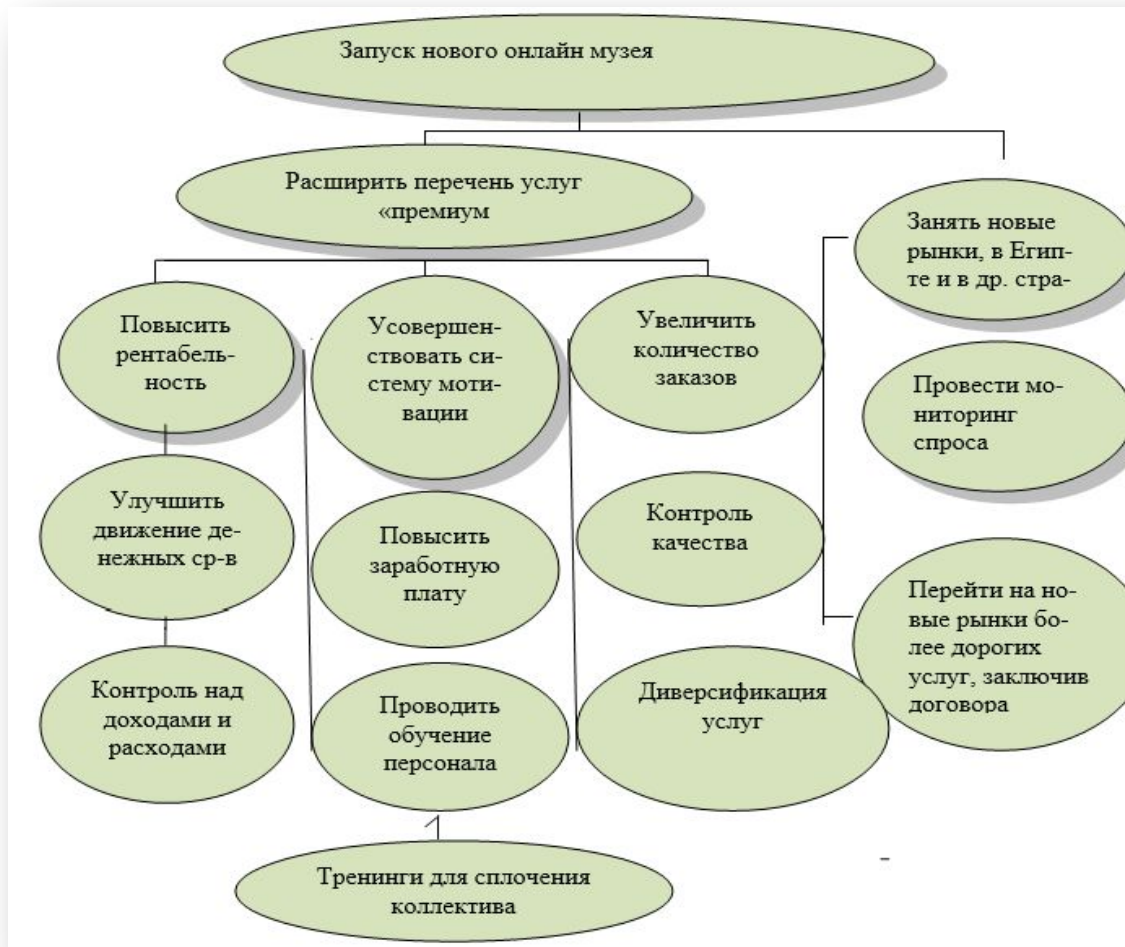
Миссия: «Онлайн -музей национального искусства, который отражает уникальный вклад в мировую культуру»

Девиз: «Посещение онлайн-музея вызывает неподкупный интерес к туристско-экскурсионной деятельности».

Слоган: «Онлайн посещение музея меняет жизнь людей к лучшему»

Лозунг проекта  
«Планируя и осуществляя свою деятельность, уделяем больше всего внимания запросам своей целевой аудитории»

# РАЗРАБОТКА ДЕРЕВА ЦЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ





Лозунг музея «Планируя и осуществляя свою образовательную деятельность, уделяем больше всего внимания запросам своей целевой аудитории»

В конечном счете, роль экономической системы есть не что иное, как исполнение желаний и целей сообщества. После того, как основные материальные потребности были покрыты, следующая группа потребностей связана с индивидуальным или коллективным культурным измерением. Эта идея материализуется в формулировке культурных прав (Фрибургская декларация, 2007 г.), которые в основном могут быть обобщены в праве быть, праве выражать себя и общаться, и праве участвовать через культуру и художественное самовыражение. Культурные права как существенная часть прав человека составляют неотъемлемое измерение ценности туризма независимо от других ее ценностей .



Другими словами: экономическая система в лице органов исполнительной власти дает возможность людям онлайн реализовать свои культурные права, выступая в качестве инструмента для достижения конечных целей человечества. Сфера музейных образовательных услуг представляет экстернализацию ценностей, которые проникают в социально-экономическое пространство и, похоже, в большей степени соответствуют концепции устойчивого развития города, особенно на фоне экономического кризиса.

# ОПРЕДЕЛЕНИЕ ДОМИНИРУЮЩИХ ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ

Деятельность будет осуществляться только в режиме онлайн. В рамках ОКВЭД 2 были выбраны следующие виды деятельности

Деятельность по дополнительному профессиональному образованию прочая, не включенная в другие группировки

Деятельность в области художественного творчества

Деятельность по охране исторических мест и зданий, памятников культуры



Продажа музейных услуг на сайте онлайн музея, предоставление услуг по баннерной рекламе, таргетированная услуга, специальные проекты с другими музеями и т.д.



# ВНЕШНЯЯ И ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ

| Описание фактора   | Вес | Экспертная оценка |   |   |   |   | Балл | Оценка совокупная |
|--|-----|-------------------|---|---|---|---|------|-------------------|
|  |     | 1                 | 2 | 3 | 4 | 5 |      |                   |
| <b>ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ</b>                                |     |                   |   |   |   |   |      |                   |
| стабильность правительства                                 | 4   | 5                 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4.4  | 0.46              |
| уровень коррупции  | 3   | 1                 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2.4  | 0.19              |
| налоговое законодательство                                 | 4   | 5                 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3.6  | 0.38              |
| <b>ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ</b>                               |     |                   |   |   |   |   |      |                   |
| Темпы роста экономики                                      | 3   | 5                 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5.0  | 0.39              |
| Уровень инфляции и процентные ставки                       | 3   | 5                 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4.0  | 0.32              |
| Уровень развития сферы фотосъемки                          | 3   | 5                 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3.4  | 0.45              |
| Кредитно-денежная и налогово-бюджетная политика страны     | 3   | 1                 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1.6  | 0.13              |
| <b>СОЦИАЛЬНО - КУЛЬТУРНЫЕ ФАКТОРЫ</b>                      |     |                   |   |   |   |   |      |                   |
| Требования к качеству предоставления музейных услуг онлайн | 3   | 3                 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2.4  | 0.19              |
| Темпы роста населения                                      | 1   | 5                 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5.0  | 0.13              |
| Культура формирования накоплений и кредитования в обществе | 2   | 3                 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4.2  | 0.22              |
| <b>ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ</b>                             |     |                   |   |   |   |   |      |                   |
| Уровень инноваций и технологического развития отрасли      | 3   | 3                 | 1 | 3 | 1 | 2 | 2.0  | 0.16              |
| Доступ к новейшим технологиям                              | 3   | 4                 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4.6  | 0.36              |
| Степень использования, внедрения и передачи технологий     | 3   | 3                 | 4 | 5 | 2 | 4 | 3.6  | 0.28              |
| <b>ОБЩИЙ ИТОГ</b>  | 38  |                   |   |   |   |   | 46.2 |                   |

В соответствии с оценкой PEST анализа наибольшее влияние на деятельность проекта оказывают такие факторы как стабильность правительства, банковское и налоговое законодательство, темпы роста экономики, уровень инфляции, доступ к новейшим технологиям.

## Сегментация целевой аудитории онлайн-музея



# ВНЕШНЯЯ И ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ

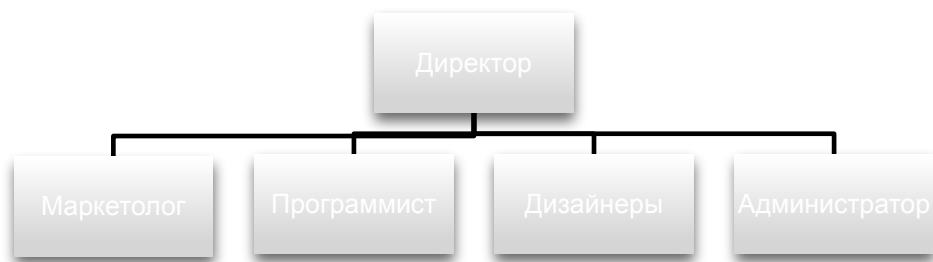
| Фактор и стратегическая позиция                     | Качественная оценка позиций |   |   |
|---|-----------------------------|---|---|
|   | S                           | N | W |
| Стратегия фирмы                                     |                             | + |   |
| Стратегия развития фирмы                            |                             | + |   |
| Структура аппарата управления                       | +                           |   |   |
| Финансовое состояние                                |                             | + |   |
| Уровень конкурентоспособности компании и ее товаров |                             | + |   |
| Организация сбытовой сети                           |                             | + |   |
| Применение IT- технологий                           |                             | + |   |
| Лидерские качества менеджмента                      |                             | + |   |
| Производственные мощности                           |                             | + |   |
| Коммуникации маркетинга                             |                             | + |   |
| Бренд   |                             | + |   |
| Трудовые ресурсы                                    |                             |   | + |
| Имидж на рынке среди потребителей                   | +                           |   |   |
| Взаимоотношения с государственными органами         |                             | + |   |
| Степень инноваций                                   |                             | + |   |
| Уровень конфликтности                               |                             |   | + |
| Психологический климат                              | +                           |   |   |

В качестве сильных сторон компании можно выделить организационная структура аппарата управления и имидж компании на рынке; благоприятный психологический климат. В качестве нейтральных: стратегия развития фирмы; финансовое состояние; уровень конкурентоспособности компании и ее товаров; степень инноваций. Слабыми сторонами являются: трудовые ресурсы.

# SWOT - АНАЛИЗ

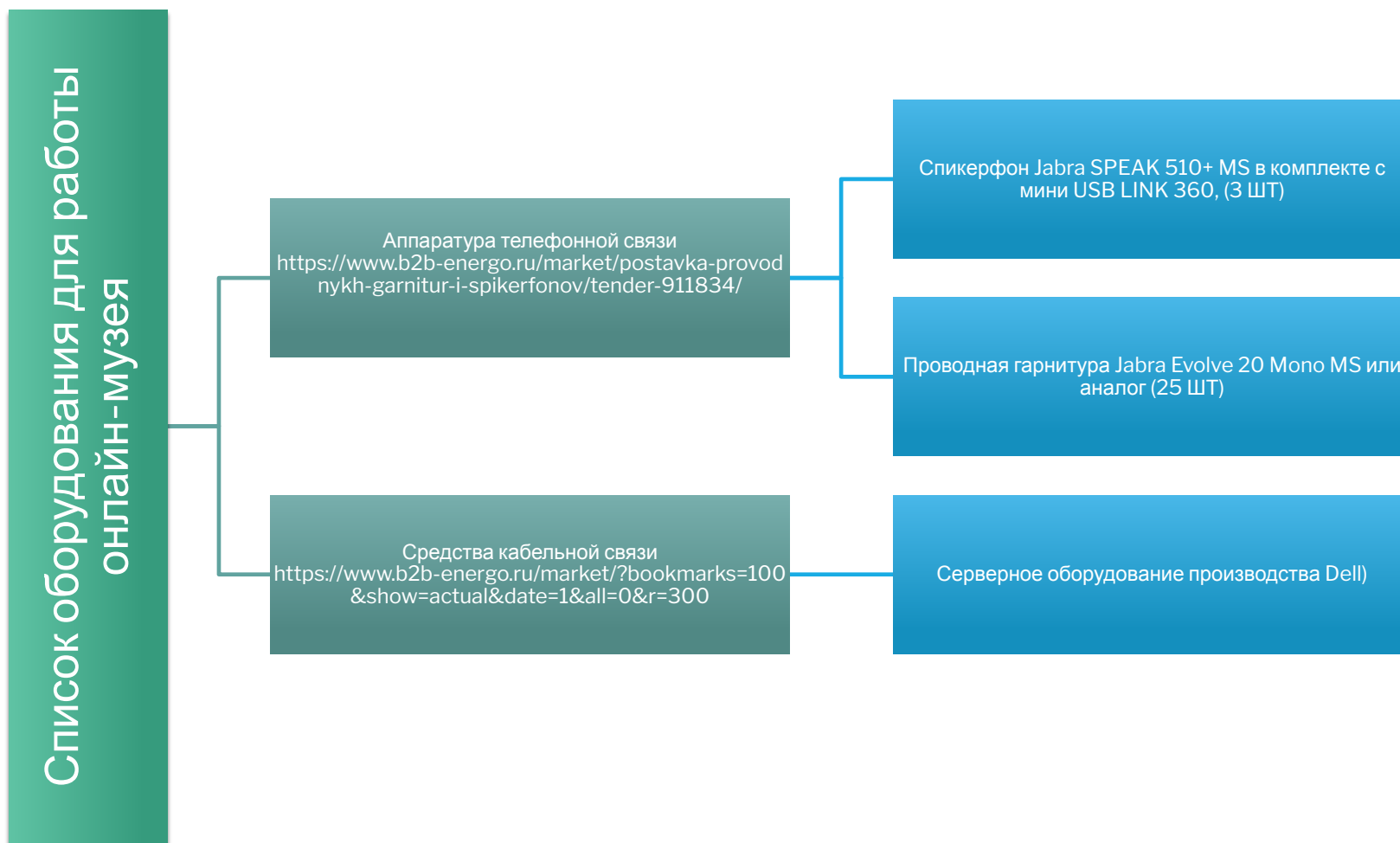
| СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ  | СЛАБЫЕ СТОРОНЫ  |
|--|---|
| <b>ВОЗМОЖНОСТИ</b><br><br>Растущий рынок.<br>Возможности быстрого роста.<br><br>Наличие новых привлекательных рынков.<br>Появление новых технологий в музейном деле  | <b>УГРОЗЫ</b><br><br>Низкая доступность финансов.<br>Высокая конкуренция.<br>Развитие альтернативных технологий и аналогов оборудования.<br>Дефицит специалистов.<br>Угроза поглощения более крупной компанией. |
| <b>ПРЕИМУЩЕСТВА</b>  | <b>НЕДОСТАТКИ</b>   |
| Лидерство на рынке<br>Узнаваемый бренд<br>Система профессионального обучения и повышения квалификации<br><br>Наличие у компании утвержденных стандартов работы<br><br>Программа социальной ответственности | Недостаток финансовых средств (оборотных и для осуществления стратегических инициатив)<br>Непостоянство денежного потока из-за сезонности<br><br>Слабая маркетинговая политика                                  |

# СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИИ СОТРУДНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ



| Функционал                    | Кто в команде выполняет этот функционал | Комментарии   |
|-------------------------------|---|---|
| Управление                    | Руководитель проекта, директор          | будет проводить организацию, планирование и координацию деятельности, контролировать рациональное использование материальных, финансовых, трудовых ресурсов, оценку результатов хозяйственной деятельности                          |
| Привлечение клиентов, продажи | Маркетолог                              | будет заниматься обеспечением бесперебойной работы музея онлайн, организацией и контролем работы, обучением персонала, вести контроль качества обслуживания   |
| Программное обеспечение       | Программист                             | Специалисты этой категории являются самыми редкими и высокооплачиваемыми, они имеют дело с современными средствами для посещения онлайн музея, которые отвечают стандартам безопасности и функциональности                          |
| Дизайн                        | Дизайнеры                               | Специалисты, которые занимается тестированием программного обеспечения и дизайном, поиском и устранением ошибок и сбоев в работе, среди которых: разработка планов, графиков, методик и описаний номеров и обслуживающих помещений. |
| Операционные процессы         | Администратор                           | будет заниматься оформлением документов, которые необходимы для осуществления деятельности музея  |

# ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ СИЛЫ



# РЕСУРСЫ И ИЗДЕРЖКИ

|  |                |
|--|----------------|
| Покупка домена и хостинга                                | 1000 р, мес.   |
| Оплата доступа в интернет                                | 1200 р, мес.   |
| Реклама интернет сайта:                                  |                |
| • SEO реклама  | 16000 р, мес.  |
| • Контекстная реклама в Яндекс,Директ                    |                |
| • Таргетинг  | 15000 р, мес.  |
| • Рекламы в социальных сетях: Youtube, Instagram, ВК, FB | 36000 р, мес   |
| • Медийная реклама                                       | 70000 р, мес   |
|  | 28000 р, мес   |
| Вспомогательные сервисы:                                 |                |
| SendPulse рассылка                                       | 1150 р, мес.   |
| Администрирование сайта:                                 | 18000 р, мес.  |
| Заработная плата   | 600000 р, мес  |
| Амортизация оборудования                                 | 32000 р, мес.  |
| Эквайринг  | 78000 р, мес.  |
| Итого:   | 896350 р, мес. |

# ПАРТНЕРЫ И КОНКУРЕНТЫ (ПРИ ЗАКЛЮЧЕНИИ ДОГОВОРОВ КОНКУРЕНТЫ МОГУТ СТАТЬ ПАРТНЕРАМИ)



## СВОБОДНОЕ ВРЕМЯ С ПОЛЬЗОЙ

ВИРТУАЛЬНЫЕ ЭКСКУРСИИ ПО МУЗЕЯМ В ПЕРИОД  
ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ ДЕТЕЙ

ЧАСТЬ 1





# ПАРТНЕРЫ И КОНКУРЕНТЫ



## СВОБОДНОЕ ВРЕМЯ С ПОЛЬЗОЙ ВИРТУАЛЬНЫЕ ЭКСКУРСИИ ПО МУЗЕЯМ В ПЕРИОД ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ ДЕТЕЙ

### ЧАСТЬ 2

#### МУЗЕИ ВАТИКАНА И СИКСТИНСКАЯ КАПЕЛЛА (Италия, Рим)

Протяните руку к творчеству Микеланджело и Рафаэля

**Сайт**  
[vatican.va/various/cappelle/sistina\\_vr/index.html](http://vatican.va/various/cappelle/sistina_vr/index.html)

#### МУЗЕЙ ГУГЕНХАЙМА (США, Нью-Йорк)

Один из старейших и самых посещаемых музеев в мире

**Сайт**  
[guggenheim.org](http://guggenheim.org)

#### ТЕАТР-МУЗЕЙ САЛЬВАДОРА ДАЛИ (Испания, Фигерас)

Погрузитесь в мир одной из ярчайших фигур XX века

**Сайт**  
[bit.ly/33IHVmx](http://bit.ly/33IHVmx)

#### НАЦИОНАЛЬНЫЙ МУЗЕЙ (Польша, Краков)

«Дама с горностаем» Леонардо да Винчи ждет вас в гости

**Сайт**  
[mnk.pl](http://mnk.pl)

#### ВЕНСКИЙ МУЗЕЙ ИСТОРИИ ИСКУССТВ (Австрия, Вена)

Знаменитая сокровищница династии Габсбургов – к вашим услугам

**Сайт**  
[khm.at](http://khm.at)

#### СМИТSONОВСКИЙ МУЗЕЙ (США, Вашингтон)

Девятнадцать музеев и галерей, а также Национальный зоологический парк собраны для вас в одном месте

**Сайт**  
[si.edu/exhibitions/online](http://si.edu/exhibitions/online)

#### МУЗЕЙ ИЗОБРАЗИТЕЛЬНЫХ ИСКУССТВ (Венгрия, Будапешт)

Музей открыт для виртуального посещения

**Сайт**  
[bit.ly/3d08L80](http://bit.ly/3d08L80)

#### ПРАДО (Испания, Мадрид)

Более 11 тысяч произведений Босха, Веласкеса, Гойи, Мурильо, Сурбарана и Эль Греко – это нужно увидеть своими глазами

**Сайт**  
[museodelprado.es](http://museodelprado.es)

#### ВИДЕОГАЛЕРЕЯ NASA (США)

Это просто космос

**Сайт**  
[nasa.gov](http://nasa.gov)

## МОЖЕТ ПРИГОДИТЬСЯ

**КУЛЬТУРА.РФ**  
Культурные гиды по городам России, виртуальные туры по музеям, концерты, спектакли и интересные лекции

**Сайт**  
[culture.ru/watch](http://culture.ru/watch)

**GOOGLE ARTS & CULTURE**  
Виртуальные прогулки по значимым культурным объектам: архитектурным комплексам, музеям, заповедникам

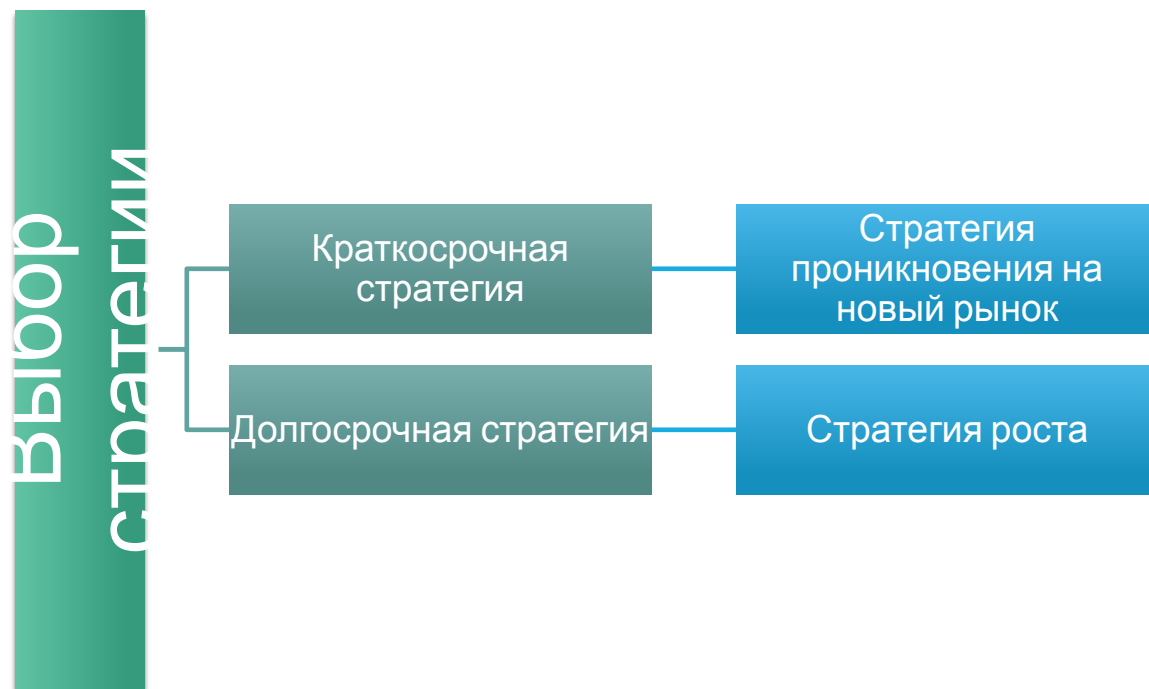
**Сайт**  
[artsandculture.google.com](http://artsandculture.google.com)

### ВАЖНО!

Помните, что время нахождения за компьютером не должно превышать 15–20 минут, не забывайте отдыхать и делать гимнастику для глаз



# КРАТКОСРОЧНАЯ И ДОЛГОСРОЧНАЯ СТРАТЕГИЯ КОМПАНИИ



- Основные цели краткосрочной стратегии:
1. Создание системы постоянного совершенствования всех бизнес-процессов.
  2. Повышение производительности труда.
  3. Повышение стоимости компании.

Долгосрочная стратегия роста, включает в себя стратегию по минимизации издержек. Корпоративную стратегию задает директор. Данная стратегия находит отражение в миссии и видении компании и может успешно выполняться на протяжении последних лет.

Ключевыми целям стратегии являются:

- Нарращивание объема предоставленных услуг;
- Укрепление позиций на рынке;
- Расширение области сбыта;
- Минимизация издержек себестоимости.

# СИСТЕМА ОЦЕНКИ УСПЕШНОСТИ ОНЛАЙН-МУЗЕЯ НА ПЕРИОД 01.01.2021-31.12.2021

Рассчитаем среднюю выручку:  $V=P*Ц$ , где  $P$  – количество реализованных билетов, а  $Ц$  – средняя цена каждого товара.

Средний чек компании – 10000 р. Рекламные акции позволят достичь посещения сайта – 8000 человек в день. То есть, средняя ежедневная выручка будет равна 80000 руб. Рассчитаем ежемесячную выручку:  $80000*30 = 2400000$  руб.

Прибыль музея равна:  $П=В-С$ , где  $В$  – это выручка, а  $С$  – себестоимость;  $П= 2400000 - 186350= 1503650$  руб.

Таким образом, уже за первый месяц, прибыль музея может составить 1503650 руб. В дальнейшем этот показатель будет расти, так как количество клиентов интернет-сайта также будет увеличиваться по мере увеличения затрат на рекламу, а также популяризации бренда.

# СИСТЕМА ОЦЕНКИ УСПЕШНОСТИ ОНЛАЙН-МУЗЕЯ НА ПЕРИОД 01.01.2021-31.12.2025

Дисконтированные денежные затраты по годам, тыс.

руб.

| Период (год) | Коэффициент дисконтирования | Расходы  |
|--------------|-----------------------------|----------|
| 0            | 1                           | 10756,2  |
| 1            | 0,8721                      | 9380,13  |
| 2            | 0,7605                      | 8180,11  |
| 3            | 0,6632                      | 7133,61  |
| 4            | 0,5784                      | 6220,99  |
| CIF          |                             | 41671,05 |

Дисконтированные денежные доходы по годам

| Период | Коэффициент дисконтирования | Доходы   |
|--------|-----------------------------|----------|
| 1      | 0,8721                      | 25115,55 |
| 2      | 0,7605                      | 21902,46 |
| 3      | 0,6632                      | 19100,43 |
| 4      | 0,5784                      | 16656,86 |
| 5      | 0,5044                      | 14525,91 |
| COF    |                             | 97301,21 |

$$NPV = -10756,2 - \frac{10756,2}{(1+0,1467)} - \frac{10756,2}{(1+0,1467)^2} - \frac{10756,2}{(1+0,1467)^3} - \frac{10756,2}{(1+0,1467)^4} + \frac{28800}{(1+0,1467)} + \frac{28800}{(1+0,1467)^2} + \frac{28800}{(1+0,1467)^3} + \frac{28800}{(1+0,1467)^4} + \frac{28800}{(1+0,1467)^5} = 97301,21 - 41671,05 = 55630,17 \text{ тыс.руб.}$$

Ставка внутренней нормы доходности IRR, определенная в MS Excel по формуле ВСД, составила 119%, что говорит об эффективности онлайн-музея.  $PL = 97301,21/41671,05 = 2,33$  Соответственно данный музей рентабельный. Затраты проекта нарастающим итогом =  $41671,05 - 25115,56 = 16555,5$  тыс.руб. Результаты за 2 год составят 21902.45 тыс.руб. Произведем расчёт дисконтированного срока окупаемости, который равен  $365 + 16555,5/21902,46 * 365 = 641$  день или 1,76 года. Дисконтированный срок окупаемости достаточно низкий, что является несомненным преимуществом деятельности онлайн-музея.

# ИСТОРИИ УСПЕХА КОМПАНИЙ ВЫБРАННОЙ ОТРАСЛИ

ВВП в РФ как следствие экономического кризиса из-за влияния коронавируса может упасть на 3% по итогам 2020 года, соответственно финансирование отрасли музеев может сильно пострадать, многие объекты просто будут утрачены, развитие онлайн сферы поможет сохранить отрасль от упадка



Фонд Бельканто  
Концерт в  
кафедральном  
соборе св. Петра  
и Павла набрал  
онлайн 538505  
просмотров



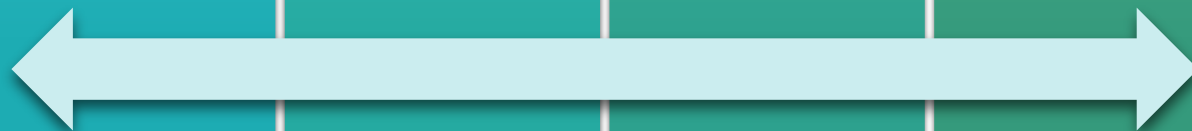
Третьяковская  
галерея набрала  
онлайн 740597  
просмотров



Музей Москва  
Проведена  
дискуссия на  
тему внутррених  
творческих  
миграций  
набрала 906362  
просмотра



Белгородская  
государственная  
филармония  
Концерт "Симфо-  
Рок" набрал  
696963 просмотра



## Выводы

- ❑ Музеи, являющиеся хранителями историко-культурного наследия и социальной памяти, постоянно взаимодействуют с обществом. Данные институты подвержены постоянным изменениям под воздействием внутренних и внешних политических, экономических и культурных процессов.
- ❑ Но для многих музеев до сих пор остается местом, где хранится история или где презентуется искусство.
- ❑ Однако роль и место музея в обществе постоянно меняются. Он становится инструментом в достижении социальной справедливости, или здоровья и благополучия общества, или борьбы за права человека
- ❑ Такое изменение роли музея способствует большему интересу общества к данному институту. И лучше разобраться в этом вопросе помогают массовые открытые онлайн курсы, ставшие результатом появившегося во второй половине XX в. движения за открытое образование, целями которого являются предоставление широкого доступа к учебным материалам и создание условий для обучения практически любого потребителя образовательных услуг.
- ❑ В Российской Федерации онлайн посещения музеев представлены на таких платформах как Лекториум<sup>9</sup>, Stepic<sup>10</sup>, Универсариум<sup>11</sup>, Фонд Бельканто, Третьяковская галерея, музей Москва.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Capturing the Value of Project Management Through Knowledge Transfer: PMI's Pulse of the Profession Research. Project Management Institute, 2015, 27 p.
2. Зуденкова С.А. Возможности использования гибких методов в государственном управлении // Вестник университета, 2019. – № 3.-С.18-22.
3. Исследование нормативной базы управления проектами / В.В. Володин, А.Г. Дмитриев, В.И. Хабаров. — М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2015.
4. Касьянов, В. В. История культуры : учебник для академического бакалавриата / В. В. Касьянов. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 436 с.
5. Конорева Т.В. Управление результативностью труда руководите-лей на основе оценки эффективности проектов // Управленческие науки , 2017. – № 4.-С.46-53.
6. Коронавирус и культура  
<https://www.cnet.com/news/coronavirus-timeline-how-the-disease-spread-across-the-globe-december-2019-into-march-2020/>
7. Лютова Н. К.. Культурно-досуговая сфера московского мегаполиса: состояние, проблемы, перспективы раз-вития : диссертация ... кандида-та социологических наук: 22.00.06 / Лютова Нина Константиновна; [Место защиты: Институт социально-политических исследований РАН].- Москва, 2015.- 189 с.
8. Матвеева Л.Г. Управление инвестиционными проектами в условиях риска и неопределенности : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / Л. Г. Матвеева, А. Ю. Никитаева, О. А. Чернова, Е. Ф. Щипа-нов. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 298 с.