

УДК 37

ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ УЧРЕЖДЕНИЙ КЛУБНОГО ТИПА СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЙ СФЕРЫ

Булатова Светлана Николаевна, кандидат педагогических наук, доцент, кафедра управления социальной сферы, Кемеровский государственный университет культуры и искусств (г. Кемерово, РФ).
E-mail: kafedra359551@yandex.ru

Слаутина Надежда Михайловна, кандидат педагогических наук, доцент, кафедра управления социальной сферы, Кемеровский государственный университет культуры и искусств (г. Кемерово, РФ).
E-mail: naslautina@yandex.ru

В данной статье рассмотрены основные вопросы конкурентоспособности учреждений клубного типа и ее особенности, определены факторы, оказывающие влияние на деятельность учреждений. Решению проблемы повышения конкурентоспособности может помочь только знание научных подходов, принципов, методов управления учреждениями клубного типа.

Ключевые слова: конкурентоспособность, особенности конкурентоспособности, учреждения клубного типа, «дорожная карта», критерии, имидж.

IMPROVING THE COMPETITIVENESS OF CLUB-TYPE INSTITUTIONS OF SOCIOCULTURAL SPHERE

Bulatova Svetlana Nikolaevna, Candidate of Pedagogical Sciences, Docent, Chair of Management of Social Sphere, Kemerovo State University of Culture and Arts (Kemerovo, Russian Federation). E-mail: kafedra359551@yandex.ru

Slautina Nadezhda Mihailovna, Candidate of Pedagogical Sciences, Docent, Chair of Management of Social Sphere, Kemerovo State University of Culture and Arts (Kemerovo, Russian Federation). E-mail: naslautina@yandex.ru

This article examines the main issues of competitiveness of clubs and similar institutions, especially institutions of club type, the factors that influence the activities of the agencies. Solving the problem of improving the competitiveness can be only in the knowledge of scientific approaches, principles, techniques, methods of management of club-type facilities.

Ensuring the competitiveness of clubs and similar institutions is closely linked to their effective and constant innovation in terms of the concentration of all types of resources in ways that create competitive advantages of both, the cultural institutions, as well as the production and delivery of its cultural and recreational services and goods. There is a need to present the innovative solutions, design, manufacture and support of cultural and leisure services, at the same time as the management of club-type facilities.

With all possible options of advertising messages distributed through various channels, a cultural institution transfers this information to its customers. Promotional messages of cultural institutions create the awareness about the services, and motivate people to purchase a particular service. Along with this, advertising forms the image of cultural institutions, but at the same time the advertising activities of cultural institutions require a lot of hard work. Therefore, in the present conditions, it is especially important for cultural institutions to adapt to the market development services.

Competitiveness of the clubs and similar institutions can be defined as the ability to compete in the creation and implementation of services in comparison with similar services of competitors. In a competitive market, the conditions will prevail for those club-type institutions, which can prove the viability of creative work and adapt to market competition.

Keywords: competitiveness, especially competitive, club-type “road map,” the criteria image.

Современные социально-экономические условия развития общественных отношений заставляют учреждения социально-культурной сферы и, в частности, учреждения клубного типа пересматривать свое отношение к деятельности и удовлетворению потребностей населения в области культуры и досуга. Исходя из тенденций развития учреждениям клубного типа необходимо быть конкурентоспособными, чтобы выжить и эффективно работать. В настоящее время существует большое разнообразие факторов повышения конкурентоспособности учреждений клубного типа, среди которых можно выделить: улучшение финансового состояния, эффективность и инновационная деятельность, повышение конкурентоспособности услуг и имиджа учреждения культуры, планирование инвестиционной и маркетинговой деятельности с использованием плана мероприятий («дорожной карты»). Повышение конкуренто-

способности учреждений клубного типа зависит от эффективного использования всех имеющихся ресурсов.

Обеспечение конкурентоспособности учреждений клубного типа тесно связано с их продуктивной и постоянной инновационной деятельностью в аспекте концентрации всех видов ресурсов в направлениях, создающих конкурентные преимущества как самого учреждения культуры, так и производства, и предоставления его культурно-досуговых услуг и товаров. Необходимым представляется внедрение инновационных решений одновременно как в процессе разработки, производства и оказания культурно-досуговой услуги, так и в системе управления учреждениями клубного типа.

Учитывая вышесказанное, проблема конкурентоспособности учреждений клубного типа является одной из наиболее важных. В условиях

развития рыночных отношений конкуренция становится движущей силой развития учреждений клубного типа. Конкуренция, на наш взгляд, может способствовать как эффективному развитию деятельности, так и использованию инновационных технологий культурно-досуговой деятельности в учреждениях клубного типа.

Этимология термина «конкуренция» показывает, что он является производный в латинском языке от глагола «*concurrentia*» и означает «столкновение», «соствязание». Под конкуренцией в общем смысле понимается соперничество на каком-либо поприще между отдельными конкурентами [соперниками], заинтересованными в достижении одной и той же цели [4].

Конкурентоспособность учреждения клубного типа – это процесс создания, реализации культурно-досуговых товаров и услуг, пользующихся спросом на данном рынке в данный момент времени. Показатель конкурентоспособности учреждения клубного типа является показателем эффективности использования его финансового, творческо-производственного, кадрового и других потенциалов.

Вопрос о понятии, факторах и способах повышения конкурентоспособности учреждений культуры является одним из наиболее обсуждаемых как в отечественной, так и зарубежной науке и в практике управления. В определении сущности понятия «конкуренция» мнения исследователей [1; 2; 4] расходятся, существует несколько гипотез:

- организации, удовлетворяя потребности покупателя, борются за его кошелек (поведенческая гипотеза);
- организации анализируют структуру рынка для определения уровня своей свободы и покупателя на рынке (структурная гипотеза);
- конкуренция есть соперничество старого с новым (функциональная гипотеза).

Исследователи в области менеджмента [11] отмечают, что конкуренция – это состязательность, соперничество, напряженная борьба юридических или физических лиц за покупателя, за свое выживание в условиях действия жесткого закона конкуренции как объективного процесса «вымывания» некачественных товаров и услуг в рамках антимонопольного законодательства, соблюдения Закона «О защите прав потребителей» [3].

Конечная цель любого учреждения клубного типа или организации в сфере культуры – победа в конкурентной борьбе. Достигается она или нет – зависит от конкурентоспособности товаров и услуг. Обычно под конкурентоспособностью товара понимают некую относительную интегральную характеристику, отражающую его отличия от товара-конкурента и, соответственно, определяющую его привлекательность в глазах потребителя. Барселонский институт конкурентоспособности предложил следующее определение: «Конкурентоспособность фирмы – это способность производить и продавать товары не менее эффективно, чем это делают конкуренты» [11].

У разных авторов в определениях конкурентоспособности по значимости лидируют: качество, полезность, соотношение «цена – качество», привлекательность, способность к реализации, умение выдерживать конкуренцию и т. д. Так, например, конкурентоспособность рассматривают с позиции многоаспектной характеристики товара, определяющей его предпочтение на рынке по сравнению с аналогичными товарами-конкурентами как по степени соответствия конкретной потребности, так и по затратам на ее удовлетворение. Такое определение исходит из предпосылки, что конкурентоспособность в условиях рыночной экономики должна рассматриваться с точки зрения потребителя [5]. Принято считать, что конкурентоспособность услуги – это ее способность удовлетворять спрос и приносить определенную прибыль. Также можно рассматривать конкурентоспособность с позиции товара, тогда конкурентоспособность – это комплекс потребительских и стоимостных характеристик услуги, определяющих ее успех на рынке, то есть преимущество именно этой услуги над другими в условиях широкого предложения.

Мы считаем, что в настоящее время учреждения клубного типа самостоятельно должны принимать стратегические решения, способные поддерживать или повышать их конкурентный статус, и получать ответы на следующие вопросы:

- какую услугу производить и в каком количестве;
- как повышать качество и конкурентоспособность услуги;
- кому предлагать произведенную услугу и на каких условиях;
- по каким ценам реализовывать;

- какова эффективность принятых стратегических решений;
- как оценить и повысить свою экономическую и финансовую устойчивость и т. д.

На наш взгляд, конкурентоспособность учреждений клубного типа можно определить как способность выдержать конкуренцию в процессе создания и реализации услуг в сравнении с аналогичными услугами конкурентов. В условиях рыночных отношений конкурентоспособными будут те учреждения клубного типа, которые смогут доказать свою творческую состоятельность и приспособиться к условиям рыночной конкуренции.

Рассматривая различные позиции относительно сущности понятия конкурентоспособности, определим основные ее особенности:

1. Сущность конкурентоспособности раскрывается в сравнении, что свидетельствует об ее относительности. Особого внимания заслуживает выбор базы сравнения: выбор конкурента-лидера либо эталонной организации. Конкурентное преимущество организации выявляется в случае, если сравниваемые организации удовлетворяют идентичные потребности покупателей.

2. Для потребителей конкурентоспособность выступает способностью удовлетворять потребности на основе производства товаров, превосходящих конкурентов по требуемому набору параметров.

3. Конкурентоспособность учреждения клубного типа рассматривается как внутренняя характеристика, как совокупность экономических результатов деятельности.

4. Современному рынку культурно-досуговых услуг присущ динамизм, поэтому необходима эффективная система принятия управленческих решений, направленная на обеспечение скорейшего превосходства над конкурентами.

5. На рынке успех в конкурентной борьбе обеспечивается конкурентоспособной услугой. Именно коммерческие интересы производителей инициируют их соперничество. Иными словами, если учреждение клубного типа обладает способностью к формированию и поддержанию конкурентных преимуществ производимой культурно-досуговой услуги, удовлетворению потребителей более эффективными способами, чем конкурент, то такое учреждение будет конкурентоспособно на рынке культурно-досуговых услуг.

6. Конкурентоспособность учреждения клубного типа связана с понятием «эффективность», отражающим целесообразность использования экономического потенциала, возможность эффективной хозяйственной деятельности, способность обеспечить лучшее предложение по сравнению с другими аналогичными учреждениями.

Таким образом, конечная цель любого учреждения клубного типа – это достижение успеха в конкурентной борьбе, где все будет зависеть от конкурентоспособности самого учреждения и его персонала. Конкурентоспособность определяет способность выдержать конкуренцию, соперничество между конкурентами-соперниками с аналогичными объектами на рынке социально-культурных услуг.

Практики социально-культурной сферы [10] отмечают, что на реализацию стратегии повышения конкурентоспособности в сфере культуры на макроуровне оказывают влияние ряд факторов, которые условно можно разделить на две группы.

Во-первых, это качество предварительного анализа внутренней среды сферы культуры. Реализация стратегии повышения конкурентоспособности в сфере культуры потребует также глубокого количественного и качественного анализа, оценки трудовых, информационных и временных ресурсов, а также предварительного стратегического анализа материальных и финансовых ресурсов.

Во-вторых, эффективная реализация стратегии повышения конкурентоспособности сферы культуры на макроуровне напрямую зависит от совпадения фактического состояния макроэкономической конъюнктуры с прогнозными оценками, использованными на этапе стратегического планирования повышения конкурентоспособности.

Любое стратегическое решение должно основываться на сборе и анализе информации. Современный рынок культурных услуг относится к высокодинамичным рынкам и требует постоянного мониторинга ситуации. По мнению экономистов, фактор динамизма способен существенно повлиять на ход реализации стратегии повышения конкурентоспособности [6].

С целью повышения эффективности деятельности учреждений сферы культуры и создания благоприятных условий для устойчивого развития было принято Распоряжение Правительства РФ о плане мероприятий («дорожной карте»)

«Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности сферы культуры» [7].

Мы считаем, что «дорожные карты» создаются не только для наглядного представления информации о возможных альтернативах развития учреждений сферы культуры и упрощения принятия управленческого решения. Сам по себе процесс формирования «дорожной карты» – это некая ревизия имеющегося потенциала развития учреждения культуры, выявление ограниченных возможностей, угроз и роста, а также потребностей в ресурсном обеспечении. Причём осуществляется этот анализ на основании многоаспектного экспертного обсуждения рассматриваемого учреждения культуры людьми самой разной специализации. Технологическая «дорожная карта» – это наглядное представление программы долгосрочного развития отдельной технологии или группы технологий [7].

«Дорожная карта» является по своей сути сценарием, планом действий, она предоставляет возможность взаимно увязать во времени государственные меры по развитию той или иной области деятельности. Иногда дорожное картирование используется как синоним бизнес-планирования. Так, например, К. Г. Черепенников [9] считает, что в отличие от бизнес-планирования, дорожное картирование подразумевает вариативность путей развития своего объекта. К тому же бизнес-план – это всегда план предпринимательской деятельности в её классическом понимании, а «дорожная карта» может нести сценарии развития более широкого диапазона объектов. Поэтому дорожное картирование по сфере применения и возможностям прогнозирования шире, нежели бизнес-планирование.

Цели разработки «дорожной карты» – создание благоприятных условий для устойчивого развития сферы культуры и проведения в ней структурных реформ.

В рамках структурных реформ предусматривается повышение качества и расширение спектра государственных услуг в сфере культуры; формирование конкурентной среды в отрасли культуры путем расширения грантовой поддержки творческих проектов; обеспечение выполнения требований к качеству оказания услуг, создание предпосылок для появления в бюджетном секторе конкурентоспособных специалистов и менедже-

ров. Предполагается, что с ростом эффективности и качества предоставляемых услуг будут достигнуты целевые результаты, в число которых также будут входить повышение уровня удовлетворенности граждан РФ качеством предоставляемых государственных и муниципальных услуг в сфере культуры [2].

В продолжение освещения стратегии повышения конкурентоспособности для нас наиболее интересна модель конкурентоспособной организации, предложенная В. Шаповаловым [12]. Здесь стоит заметить, что многие практики социально-культурной сферы к факторам повышения конкурентоспособности учреждений культуры относят конкурентоспособность персонала. Поэтому разработанная В. Шаповаловым модель повышения конкурентоспособности организации рассчитана на рост потенциальных возможностей персонала. С позиции структурно-функционального подхода модель конкурентоспособной организации состоит из следующих компонентов: целеполагающих, информационно-содержательных, мотивационно-ценностных и эмоционально-волевых. Каждый из компонентов является относительно самостоятельной подструктурой, которая в то же время подчиняется общим законам развития учреждения и воплощает в себе единство сознания, деятельности и общественных отношений. Рассмотрим более детально предложенные автором компоненты:

1. Целеполагающий компонент – выявление личностных и групповых стратегических перспектив и позиций в процессе организационных изменений, самосовершенствование конкурентных преимуществ в соответствии с идеальной моделью конкурентоспособного учреждения.

2. Информационно-содержательный компонент образует комплекс знаний, связанных с определением стратегии и тактики организационных изменений, принятием решения, самооценкой, коммуникативными и регулятивными действиями учреждения.

3. Операционально-деятельностный компонент составляют умения и навыки познавательного, коммуникативного, регулятивного и иного характера, определяющие стиль и стратегию организационных изменений.

4. Мотивационно-ценностный компонент отражает ценностные ориентации личности в группе и групповые ценности, стремление к нравственному самосовершенствованию, позитивную

установку на различные виды социально значимой активности, потребности самоактуализации, самоутверждения, самовыражения, саморазвития.

5. Эмоционально-волевой компонент включает ответственность, самостоятельность, инициативность, уверенность в себе, сопереживание, самоконтроль.

Как мы видим, систематизация критериев повышения конкурентоспособности касается не только самого учреждения сферы культуры, но и работающего там персонала, от которого потребуются социокультурное развитие и самосовершенствование.

Согласно модели В. Шаповалова, структурные составляющие конкурентоспособности для учреждений сферы культуры, в нашем случае учреждений клубного типа, могут быть конкретизированы в наборе определенных параметров, которые в формальном плане можно разделить на две группы: показатели надежности профессиональной компетентности и показатели надежности социально-психологической компетентности.

Профессиональную компетентность группы составляют не только способность правильно и четко определять цель, но и профессиональные знания, умения и навыки, готовность к жесткому нормативному поведению в ситуации стратегических неожиданностей, способность к оперативной и эффективной реализации конкретного задания, умение адекватно ситуации выбрать финансовую стратегию, способность к нововведениям, способность правильно определить маркетинговую стратегию организации и следовать ей и др.

Определяя профессиональную компетентность, необходимо учитывать, что это субъектное качество сотрудника, проявляющееся в проектировании и реализации деятельности с учетом квалификационных требований и социального, когнитивного, социально-информационного, специального и коммуникативного контекстов [8].

Социально-психологическую компетентность группы составляют: способность эффективно организовывать совместную деятельность по принципу синергизма (оптимальное сотрудничество, взаимодействие, помощь); высокий уровень мотивации, готовность к организационным изменениям и способность их осуществлять; социальная гибкость по отношению к изменениям внешней социокультурной среды; коммуникативный опыт, способность позитивно разрешать меж-

личностные конфликты; адекватная самооценка; адекватные социальные установки [12].

Таким образом, повышение конкурентоспособности учреждения клубного типа – это системное качество, характеризующее жизнеспособность деятельности персонала и включает такие составляющие, как эффективность, направленную на результат, гибкость, ценностные ориентации персонала и имидж.

В повышении конкурентоспособности не последнюю роль играет имидж, образ учреждения, существующий в сознании потребителей культурно-досуговых услуг. У любого учреждения клубного типа существует имидж вне зависимости от того, кто над ним работает и работают ли над ним вообще. Внутренний имидж в учреждении клубного типа показывает необходимость квалифицированного персонала, для чего желательно выделять средства на постоянное повышение образовательного уровня специалистов. Внешний имидж направлен на подчеркивание в рекламе стабильности деятельности учреждения, постоянную связь (в том числе обратную – для анализа эффективности) с существующими потребителями, активное использование логотипа, слогана во всех видах имиджевой деятельности.

Нам кажется целесообразным для повышения конкурентоспособности учреждения клубного типа развитие и увеличение объема реализации культурно-досуговых услуг, при этом необходимо поддерживать на достаточно высоком уровне их создание. Услуги должны соответствовать следующим критериям: уровню качества; социальной адресности; безопасности; потребительской новизне; имиджу; информативности; востребованной цене потребления. Рассмотрим эти критерии более детально.

Критерий «уровень качества». Здесь предлагаем выделять пять особенностей оценки качества услуг. Первая особенность состоит в том, что объектом оценки конкурентоспособности услуг является деятельность учреждения. Вторая особенность состоит в том, что потребитель сам оценивает качество услуги на месте ее выполнения. Качество услуги должно соответствовать, прежде всего, требованиям потребителя. Третья особенность оценки услуг связана с общественной оценкой качества и условий обслуживания. Для оценки качества обслуживания использу-

ется такой специфический критерий, как временная характеристика, которая включает сроки выполнения мероприятий, время и часто является определяющей. Временные характеристики могут учитываться в составе разных групп показателей качества: движение общественного транспорта по расписанию, возможно оценивать в критерии «результат услуги», время обслуживания при предоставлении услуги (клубное формирование или кружок) – в критерии «культура обслуживания». Четвертая особенность связана с применением специфических видов стандартов, к которым относятся профессиональные стандарты учреждения культуры. Эти стандарты определяют качество обслуживания: первый характеризует условия обслуживания, так как они зависят от материально-технической базы; второй – культуру обслуживания, поскольку она задается человеческим фактором. Потребитель дает субъективную оценку результата услуги и транслирует свое мнение другим. Суммирование суждений дает достаточно субъективную оценку имиджа исполнителя и конкурентоспособности его услуг.

Критерий «социальная адресность». Он позволяет учесть индивидуальные запросы потребителей и потребности социальных групп. Специфические потребности социальной группы могут быть связаны со следующими основными особенностями людей: демографическими и поведенческими признаками; представлениями о комфортности, красоте, чувствительностью к цене; уровнем дохода. Специфические потребности конкретного потребителя могут быть связаны с состоянием здоровья, с индивидуальными предпочтениями и с уровнем дохода.

Критерий «безопасность». Носителями информации о безопасности являются документы, подтверждающие безопасность помещения, сертификаты соответствия, а также заключения надзорных органов (пожарного, ветеринарного, санитарно-эпидемиологического надзора и т. д.). Указанные документы могут быть также объектом фальсификации, в этом случае вероятность приобретения безопасной услуги определяется местом продажи.

Критерий «потребительская новизна». Он отображает потребность в разнообразии, то есть в инновациях. В основной массе потребители положительно оценивают инновации в сфере культурно-досуговых услуг. Среди них есть категории, которые особенно чувствительны к ин-

новациям, быстро и легко их осваивают, склонны к риску, связанному с освоением новинок.

Критерий «имидж». Имидж услуги восполняет дефицит информации о качестве, его отдельных характеристиках и свидетельствует о степени достоверности заключения о соответствии услуги тем или иным требованиям.

Также не менее важным является критерий «информативность». Это качество информации о конкурентных преимуществах услуги. Выделяют конкурентные преимущества основных и дополнительных услуг. Основные услуги – это услуги, удовлетворяющие основные потребности. Целый ряд преимуществ связан со статусом учреждения и определяется повышенным качеством предоставляемых услуг. Для сферы услуг населению характерны конкурентные преимущества, связанные с материальными выгодами: льготы для постоянных клиентов, определенной категории потребителей или в определенные периоды заказа. Существуют и дополнительные услуги – это вторичные услуги, которые повышают эффективность основных услуг. Конкурентные преимущества дополнительных услуг проявляются, прежде всего, в материальных выгодах: предоставление возможности покупки услуги в рассрочку и др. Конкурентные преимущества также связаны с предоставлением консультаций, бесплатной доставкой потребителей услуг до учреждений клубного типа и обратно, созданием комфортных условий обслуживания (наличие детских комнат, игровых площадок и многое другое). Стремясь привлечь потребителей, учреждение устанавливает цену на основную услугу, однако потребление этой основной услуги невозможно без дополнительных услуг, за которые потребитель расплачивается позже. Таким образом, увеличение объема культурно-досуговых услуг и улучшение их качества дает шанс учреждению клубного типа быть востребованным на рынке, то есть быть конкурентоспособным.

В теории и практике социально-культурной сферы существует большое разнообразие факторов повышения конкурентоспособности. Задача учреждений культуры в условиях развития рыночных отношений – найти свои и только свои пути и способы повышения конкурентоспособности, используя весь свой потенциал. Решить проблему повышения конкурентоспособности поможет знание научных подходов, принципов, методов управления.

Литература

1. Горушкина С. Н. Услуги учреждений культуры как инструмент государственной культурной политики // Справочник руководителя учреждения культуры. – 2012. – № 11. – 112 с.
2. Горькова Г. Т. Стратегия конкурентоспособной борьбы в предпринимательстве // Экономист. – 2009. – № 6. – 45 с.
3. Закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 ФЗ «О защите прав потребителей» [Электронный ресурс]. – URL: <http://base.garant.ru> (дата обращения: 20.05.2014).
4. Кулешова А. Б. Конкуренция в вопросах и ответах. – М.: Дело, 2010. – 320 с.
5. Маркетинг: конспект лекций / сост. М. И. Петрова. – М.: АСТ; СПб., 2011. – 159 с.
6. Райзберг Б. А., Стародубцева Е. Е. Современный экономический словарь. – 5-е изд., перераб. и доп. – М., 2006. – 250 с.
7. Распоряжение правительства РФ от 28.12.2012 № 2606-р «Об утверждении плана мероприятий (“дорожной карты”) “Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности сферы культуры”» (с изменениями на 30 апреля 2014 года [Электронный ресурс]. – URL: <http://doc.cntd.ru/document> (дата обращения: 19.05.2014).
8. Слаутина Н. М. Формирование профессиональной компетентности студентов вуза: дис. ... канд. пед. наук. – Кемерово, 2005. – 163 с.
9. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М., 2000. – 223 с.
10. Черепенников К. Г. Теоретические подходы к разработке стратегии повышения конкурентоспособности в сфере культуры. – СПб.: СПбГУКиТ, 2012. – 300 с.
11. Чудновский А. Д., Жукова А. М., Кормишова А. В. Стратегический менеджмент в индустрии досуга: учеб. пособие. – М.: КНОРУС, 2014. – 152 с.
12. Шаповалов В. Проблема конкурентоспособности в управлении персоналом организации // Управление персоналом. – 2007. – № 18. – 96 с.

References

1. Gorushkina S.N. Uslugi uchrezhdeniy kul'tury kak instrument gosudarstvennoy kul'turnoy politiki [Culture services as a tool of state cultural policy]. *Spravochnik rukovoditelya uchrezhdeniya kul'tury [Directory manager of Cultural institutions]*, 2012, no 11. 112 p. (In Russ.).
2. Gor'kova G.T. Strategiya konkurentosposobnoy bor'by v predprinimatel'stve [The strategy of competitive struggle in business]. *Economist [Economist]*, 2009, no 6. 45 p. (In Russ.).
3. Zakon RF ot 07.02.1992 № 2300-1 FZ “O zashchite prav potrebiteley” [Law of the Russian Federation of 07.02.1992 №2300-1 FZ “On Protection of Consumer Rights”]. Available at://base.garant.ru (accessed 20.05.2014). (In Russ.).
4. Kuleshova A.B. Konkurentsya v voprosakh i otvetakh [Competing in the questions and answers]. Moscow, Delo Publ., 2010. 320 p. (In Russ.).
5. Marketing, konspekt leksiyy. Sost. M.I. Petrova [Marketing, lecture notes. Comp. M.I. Petrova]. Moscow, AST Publ., St. Petersburg Publ., 2011. 159 p. (In Russ.).
6. Rayzberg B.A., Starodubtseva E.E. Sovremennyy ekonomicheskiy slovar' [Contemporary Dictionary of Economics]. Moscow, 2006. 250 p. (In Russ.).
7. Rasporyazhenie pravitel'stva RF ot 28.12.2012 № 2606-r “Ob utverzhenii plana meropriyatiy (“dorozhnoy karty”) ‘Izmeneniya v otraslyakh sotsial'noy sfery, napravlennye na povyshenie effektivnosti sfery kul'tury’” (s izmeneniyami na 30 aprelya 2014 [Regulation of the Government of the Russian Federation of 28.12.2012 № 2606-r “On approval of the plan (“roadmap”) ‘Changes in the social sectors, to improve the effectiveness of cultural sphere’”]. Available at: <http://docs.cntd.ru/document> (accessed 19.05.2014). (In Russ.).
8. Slautina N.M. Formirovanie professional'noy kompetentnosti studentov vuza. Dis. kand. ped. nauk [Formation of professional competence of university students. Diss. cand. ped. sci.]. Kemerovo, 2005. 163 p. (In Russ.).
9. Fatkhutdinov R.A. Konkurentosposobnost' organizatsii v usloviyakh krizisa: ekonomika, marketing, menedzhment [Competitiveness of the organization in crisis: economics, marketing, management]. Moscow, 2000. 223 p. (In Russ.).
10. Cherepennikov K.G. Teoreticheskie podkhody k razrabotke strategii povysheniya konkurentosposobnosti v sfere kul'tury [Theoretical approaches to the development of strategies to increase competitiveness in the field of culture]. St. Petersburg, SPbGUKiT Publ., 2012. 300 p. (In Russ.).
11. Chudnovskiy A.D., Zhukova A.M., Kormishova A.V. Strategicheskiy menedzhment v industrii dosuga: uchebnoe posobie [Strategic management in the leisure industry: a tutorial]. Moscow, KNORUS Publ., 2014. 152 p. (In Russ.).
12. Shapovalov V. Problema konkurentosposobnosti v upravlenii personalom organizatsii [Competitiveness problems in personnel management]. *Upravlenie personalom [Personnel Management]*, 2007, no 18. 96 p. (In Russ.).