

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ
**ФОРМИРОВАНИЕ КУЛЬТУРНО-ДЕЛОВОГО ПРОСТРАНСТВА
«МЕЛЬНИЦА»**

студентки 4 курса 421 группы

направления 38.03.02 Менеджмент

Экономического факультета

Кремешней Анастасии Филипповны

Научный руководитель

К.Э.Н., доцент

подпись, дата

Пчелинцева И. Н.

Зав. кафедрой

К.Э.Н., доцент

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Саратов 2025

Введение. Актуальность темы дипломного проекта, выполненного в рамках программы «Стартап как диплом», обусловлена возрастающей потребностью современных городов в многофункциональных общественных пространствах, сочетающих деловую, культурную и социальную функции. В условиях урбанизации и трансформации городской среды особую значимость приобретают проекты редевелопмента исторических зданий, направленные на создание комфортной среды для работы, творчества и отдыха. Саратов, обладающий богатым архитектурным наследием, демонстрирует высокий потенциал для развития подобных инициатив. Проект формирования культурно-делового пространства «Мельница» на базе реконструируемого объекта промышленной архитектуры отвечает запросам времени: он способствует сохранению культурного наследия, оживлению городской среды, развитию творческого потенциала, привлечению инвестиций, созданию новой точки притяжения для жителей и гостей города, уменьшая отток молодежи.

Степень разработанности темы в научной литературе и практических исследованиях достаточно высока: вопросы управления проектами в сфере урбанистики и редевелопмента освещаются в трудах российских и зарубежных авторов (И.И. Мазур, В.Г. Варнавский, Г. Керцнер), а также нормативных документах (ГОСТ Р 54869-2011, ISO 10006). Однако специфика создания культурно-деловых пространств в условиях города Саратова, требует дополнительного изучения с учетом местных социально-экономических и архитектурных особенностей.

Цель проекта – разработать концепцию культурно-делового пространства «Мельница» в г. Саратове, обосновав его функциональное наполнение, экономическую эффективность и механизмы управления проектом.

Исходя из цели работы, были поставлены следующие задачи:

- Изучить теоретические основы управления проектами в сфере формирования городских общественных пространств;

- Сформулировать содержание и цели мультипроекта по формированию культурно-делового пространства;
- Провести маркетинговые исследования монопроекта «Калач»;
- Разработать план разработки и реализации монопроекта «Калач»;
- Рассмотреть механизмы взаимодействия участников монопроекта «Калач»;
- Выявить ключевые риски монопроекта «Калач» и предложить меры по их минимализации;
- Оценить экономическую целесообразность монопроекта «Калач»;
- Разработать структуру для культурно-делового пространства «Мельница»;
- Определить перспективы расширения бренда «Саратовский калач».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка используемых источников.

Основное содержание работы. В первой главе «Теоретические основы управления проектами по формированию культурно-делового городского пространства» рассмотрены понятие и особенности данных проектов, специфика управления ими, а также вопросы их инвестирования.

Проекты по формированию культурно-делового городского пространства представляют собой специально разработанные планы и программы, направленные на создание современных, удобных и многофункциональных пространств, способствующих развитию культурной и деловой жизни города. Культурно-деловое пространство города включает в себя места общественного и культурного значения, такие как театры, концертные залы, выставочные площадки, кинотеатры, музеи, библиотеки, а также деловые центры, торговые комплексы, спортивные комплексы, офисы, рестораны и кафе.

Отличительными особенностями проектов по созданию городского культурно-делового пространства являются: мультидисциплинарность; учет

потребностей различных групп населения; создание или реконструкция уникальных архитектурных объектов; формирование условий для проведения культурных и деловых мероприятий. Как правило, такие проекты являются частью масштабных программ городского развития, направленных на повышение привлекательности региона, и представляют собой мультипроекты, состоящие из взаимосвязанных монопроектов.

Управление проектами по формированию культурно-делового пространства представляет собой комплексную деятельность, требующую использования специализированных методов, инструментов и подходов. В работе были рассмотрены методы управления таких проектов на разных фазах жизненного цикла, особенности построения организационной структуры. Ключевое значение в управлении проектами по формированию культурно-делового пространства имеет гибкость и адаптивность управления, необходимость учета интересов различных групп и формирование эффективного взаимодействия между всеми участниками процесса.

Формирование культурно-деловых пространств предполагает использование механизмов частно-государственного партнерства ввиду масштабности проектов, в работе были выявлены ключевые преимущества и специфика такого подхода. В таких проектах особое внимание следует уделять эффективному управлению большими объемами инвестиций и использовать различные источники финансирования.

Во второй главе «Разработка мультипроекта по формированию культурно-делового городского пространства «Мельница»» определяются содержание мультипроекта, его особенности и цели, этапы разработки и реализации. В данной главе основное внимание сосредоточено на разработке монопроекта «Калач», охватывающей маркетинговый анализ, календарное планирование, координацию участников, управление рисками и экономическое обоснование.

Мультипроект предполагает редевелопмент заброшенной промышленной территории бывшей мельницы Шмидта (г. Саратов, ул.

Чернышевского, 90) с последующим созданием на ее базе культурно-делового городского пространства «Мельница», которое стало бы местом для проведения досуга, культурных мероприятий, деловых встреч и творческих проектов, создав тем самым уникальную среду для взаимодействия людей разных профессий, возрастов и интересов. Для понимания актуальности проекта был проведен опрос среди жителей города, который подтвердил востребованность культурно-делового пространства в Саратове. Мультипроект состоит из монопроектов, таких как: кафе-музей русской кухни «Калач», открытая площадка «У мельницы», культурно-деловой центр «Мельница», мурал и скалодром.

Так как проект по созданию культурно-делового пространства довольно масштабный в реализации, можно разделить его на определенные этапы работы. Мы сделали это, используя вспомогательные инструмент – декомпозицию работ и график Ганта. Для эффективного управления проектом и распределения ответственности между участниками команды была разработана организационная структура проекта и матрица ответственности (RACI).

Так как проект по устройству городского пространства довольно масштабный в реализации, мы предлагаем начать с создания монопроекта – кафе-музея русской кухни «Калач».

На территории бывшей мельницы Шмидта мы предлагаем открыть кафе-музей «Калач», в котором жители и гости города могли бы познакомиться с историей нашего края, отведать местную кухню и приобрести Саратовский калач. Особое внимание в проекте уделяется популяризации саратовского калача как нового гастрономического бренда, способного усилить узнаваемость города.

Нами был проведен маркетинговый анализ, в ходе которого мы определили, что наше кафе займет 1/3 долю рынка, так как сейчас саратовский калач доступен исключительно под заказ в двух местах. Также мы провели подробный анализ конкурентов, выявив тем самым наши конкурентные

преимущества: доступность калача к покупке в любое время, выгодное месторасположение на Новой набережной с большой проходимостью, современное музейное пространство и насыщенная event-программа. Помимо анализа конкурентов, мы провели анализ целевой аудитории, где основная возрастная группа — люди в возрасте от 18 до 35 лет со средним уровнем дохода, а основная целевая группа — студенты и молодежь.

Для того, чтобы снизить возможность возникновения рисков при реализации монопроекта «Калач», необходимо составить декомпозицию работ (см. рис. 1). Так, с помощью этого инструмента нам удалось наглядно представить последовательность выполнения работ.

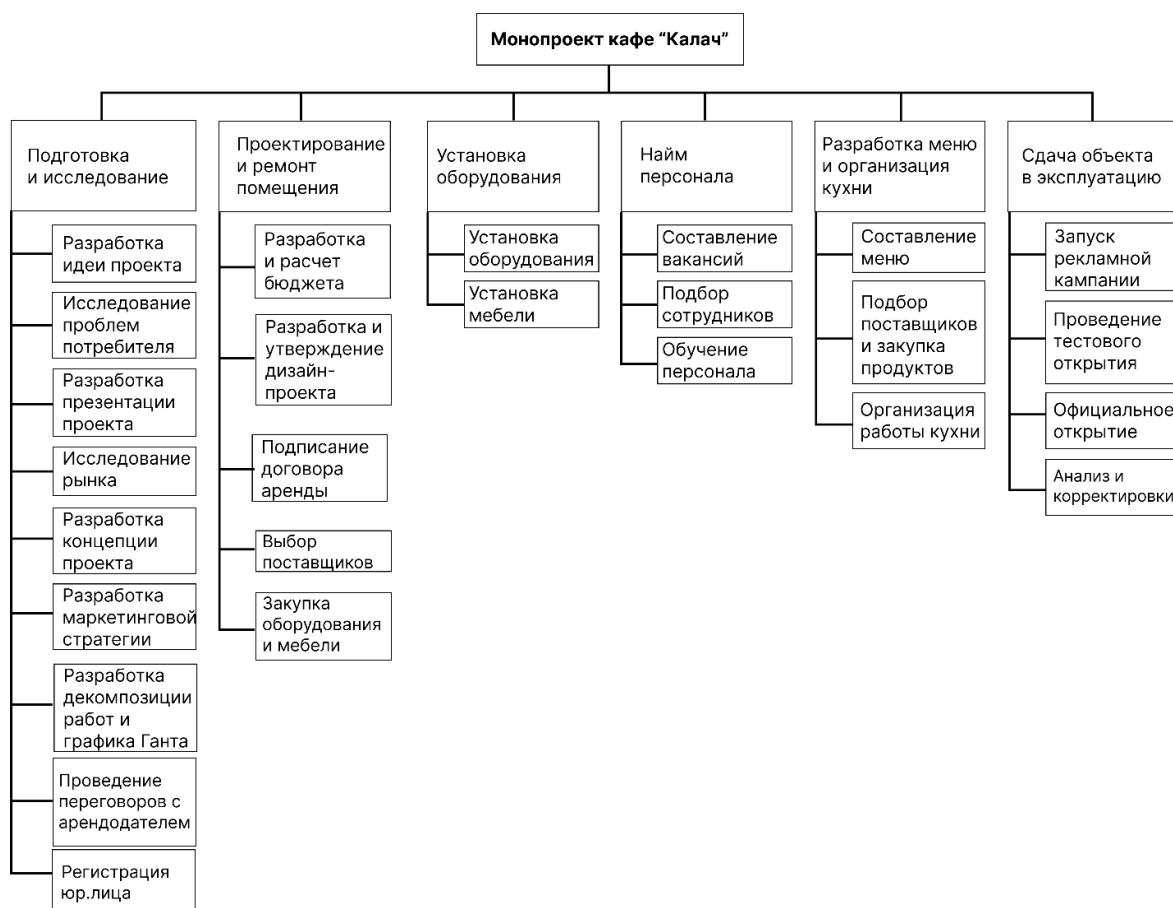


Рисунок 1 – Декомпозиция работ монопроекта «Калач»

Для удобства мониторинга и контроля проекта, а также для оптимизации ресурсов составили График Ганта, который показал, что исполнение всех работ по созданию кафе-музея русской кухни «Калач» займет 8,5 месяцев.

Для того, чтобы упростить работу с процессами и сделать их более понятными для всех участников проекта, была разработана блок-схема работ.

Реализация монопроекта «Калач» в формате государственно-частного партнерства (ГЧП) требует выстраивания четкой системы взаимодействия между всеми участниками проекта (см. рис. 2).

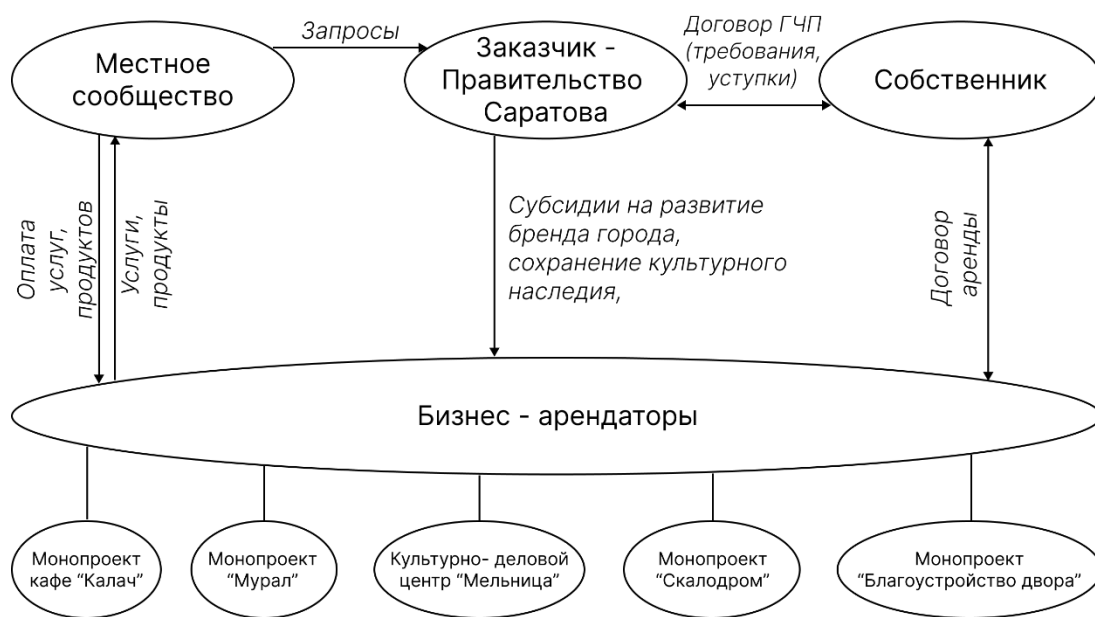


Рисунок 2 – Взаимодействие участников проекта.

В рамках монопроекта «Калач» были распределены основные интересы и функции участников проекта, а также составлен коммуникационный блок механизма взаимодействия участников.

Использование механизмов государственно-частного партнерства является оптимальным форматом реализации проекта, так как он полностью соответствует «Стратегии социально-экономического развития муниципального образования г. Саратов до 2030 года», и представляет собой перспективную модель предприятия, способного стать драйвером экономического роста региона.

При реализации монопроекта кафе-музея «Калач» важно учесть потенциальные риски и разработать комплексную систему их минимизации,

которая позволит обеспечить стабильную работу заведения, сохранить его финансовую устойчивость и укрепить репутацию на рынке.

В условиях современной конкурентной среды ресторанный бизнес требует тщательного планирования и анализа финансовых показателей для обеспечения устойчивого развития и достижения поставленных целей. Так, мы спрогнозировали экономическую эффективность проекта за три года. При этом были составлены план-схема здания площадью 529 кв. метров на 200 посадочных мест и организационная структура кафе.

Помимо этого, при вычислении финансовых показателей мы рассчитали: сумму первоначальных расходов - 9 832 195 рублей, сумму ежемесячных постоянных расходов - 4 062 000 рублей, сумму ежемесячных переменных расходов - 4 958 550 рублей, выручку- 18 935 000 рублей, чистую прибыль - 7 931 560 рублей.

Исходя из рисков проекта, такие как сезонность бизнеса и место положение, была составлена таблица ежемесячного посещения кафе «Калач» за три года и рассчитаны годовые показатели такие, как: ежемесячные расходы, выручка, прибыль до вычета налога, прибыль после вычета налога. Из полученных данных вычислили основные финансовые показатели, указанные в таблице 1.

Таблица 1 - Основные финансовые показатели проекта за год

Наименование показателя	Значение показателя за 1ый год	Значение показателя за 2ой год	Значение показателя за 3ий год
Прибыль за год (руб)	9 663 465	37 524 469	46 383 106
Срок окупаемости (мес)	4 месяца	-	-
Годовая рентабельность продаж по валовой прибыли (%)	15,49%	36,23%	43,24%
Годовая рентабельность продаж по чистой прибыли (%)	9,8%	28,9%	34,59%

Проведенные расчеты и технико-экономическое обоснование подтверждают жизнеспособность монопроекта кафе-музея русской кухни «Калач» в комплексе мультипроекта.

Третья глава «Направления развития мультипроекта по формированию культурно-делового пространства «Мельница»» определяет перспективы развития проекта через реализацию ключевых монопроектов: открытой площадки «У мельницы», мурала «Саратовский калач», скалодрома и культурно-делового центра «Мельница», а также раскрывает потенциал масштабирования бренда «Саратовский калач».

Открытая площадка «У Мельницы» задумана как современное многофункциональное пространство, объединяющее комфорт, эстетику и культурную жизнь. Основная цель монопроекта – создать среду для отдыха, общения и творчества, доступную для всех групп населения. Территория будет благоустроена с учетом принципов инклюзивности: удобные дорожки, зоны отдыха со скамейками, энергоэффективное освещение и парковка. Особое внимание уделено озеленению – высадке деревьев, разбивке газонов и цветников, что сделает пространство не только красивым, но и комфортным в любое время года.

Ключевой особенностью площадки станет ее многофункциональность. Здесь разместятся танцевальная площадка с панорамным видом на Волгу, открытая сцена для концертов и мероприятий, а также фуд-корт и детская игровая зона. Проект предусматривает интеграцию арт-объектов, что добавит территории уникальности. Важным аспектом является поддержка локальных инициатив – площадка станет местом для ярмарок, фестивалей и других событий, способствующих развитию местного сообщества. В итоге «У Мельницы» превратится в новую точку притяжения, где гармонично сочетаются природа, культура и современный дизайн.

В рамках развития культурно-делового пространства «Мельница» предлагается проект редевелопмента заброшенного элеватора, расположенного рядом с мельничным комплексом. Этот промышленный

объект, утративший первоначальное назначение, может получить новую жизнь через создание масштабного мурала «Саратовский калач» на фасаде, обращённом к Волге, и организацию скалодрома с противоположной стороны. Художественная композиция включит портреты братьев Шмидтов, изображение знаменитого саратовского калача и элементы индустриальной эстетики, что превратит здание в визитную карточку города и точку притяжения для туристов.

Монопроект решает сразу несколько задач: преобразует городское пространство через монументальное искусство, сохраняет историческую память места и создаёт новую спортивную инфраструктуру. Скалодром на базе элеватора удовлетворит растущий интерес к промышленному альпинизму и предложит горожанам современный формат активного отдыха. Такой комплексный подход к ревитализации промышленного объекта не только обогатит культурный ландшафт Саратова, но и станет примером успешного преобразования «серых зон» в многофункциональные общественные пространства.

Культурно-деловой центр «Мельница» создается через редевелопмент исторического промышленного здания, органично сочетая его наследие с современными функциями. Монопроект объединит выставочные пространства современного искусства, деловые коворкинги и конференц-залы, а также культурные площадки с кафе, кинозалом и мастерскими. Особенностью станет сохранение аутентичных элементов - кирпичной кладки, деревянных конструкций и исторической лестницы, которые придадут пространству уникальный характер.

Этот комплекс станет драйвером развития города, оказывая как экономическое (привлечение инвестиций, создание рабочих мест), так и социально-культурное влияние (доступность искусства, точка притяжения для молодежи). В отличие от типовых ТЦ, «Мельница» предложит уникальный симбиоз истории и современности, сделав акцент на поддержке локальных инициатив. Проект превратит заброшенные цеха в живое пространство,

сочетающее творчество, бизнес и образование, став символом обновления городской среды.

Наш проект направлен на создание многофункционального культурно-делового пространства, которое станет визитной карточкой Саратова и точкой притяжения горожан и туристов. Один из основных этапов проекта - открытие первого кафе-музея «Саратовский калач», который станет уникальным центром знакомства гостей города с местной культурой и гастрономическими традициями региона.

С целью расширения бренда города и привлечения внимания к кулинароному символу Саратова, мы предлагаем запустить мобильные точки продаж – фудтраки, предлагающие посетителям саратовские калачи, напитки и домашнюю выпечку. На первом этапе планируется закупить 2 фудтрака, которые будут работать 7 месяцев в году с ежемесячным оборотом около 1300 посетителей при среднем чеке 300 рублей. Стартовые инвестиции составят 2 млн рублей на приобретение техники и оборудования, а ежемесячные расходы – 372 тысячи рублей на зарплаты сотрудникам и обслуживание.

Расчеты показывают, что проект выйдет на окупаемость через 2 года, несмотря на убытки в первый сезон. Уже на третий год чистая прибыль может достичь 1,7 млн рублей при рентабельности 23,6%. Развитие этой сети не только укрепит имидж Саратова как туристического центра, но и создаст новые рабочие места, поддерживая малый бизнес в регионе. Успешная реализация проекта позволит сделать калач узнаваемым гастрономическим символом области.

Заключение. В работе рассмотрены теоретические основы управления проектом. Раскрыты основные понятия и особенности проектов по формированию культурно-делового пространства. Рассмотрены отличительные черты управления такими проектами. Исследованы различные виды и источники инвестиций, риски, которые могут возникнуть и повлиять на результат вложения инвестиций.

На основе использования теоретических основ управления проектами разработан мультипроект по формированию культурно-делового пространства «Мельница», в рамках которого был проведен маркетинговый анализ, который включал в себя опрос среди жителей Саратова, сформулированы цели и содержание мультипроекта. А также была составлена декомпозиция работ и разработаны: график Ганта, схема организационной структуры, матрица ответственности. Кроме того, был проведен маркетинговый анализ монопроекта «Калач», разработан календарный план реализации, рассмотрено взаимодействие участников, выявлены риски монопроекта и рассчитана его экономическая эффективность.

Также были рассмотрены направления совершенствования мультипроекта в долгосрочной перспективе: расширение бренда «Саратовского калача».

Проект является перспективным в реализации, так как опрос показал интерес общества к такому виду объекта городской среды. Благодаря нашему проекту по формированию культурно-делового пространства на базе бывшего промышленного комплекса «Мельница Шмидта» в Саратове будет решён ряд ключевых задач: сохранение исторического наследия, развитие креативной экономики и малого бизнеса, повышение туристической привлекательности, уменьшение оттока молодежи из города, улучшение городской среды и создание новых рабочих мест. Пространство станет центром культурной жизни с выставочными залами, коворкингами и event-площадками, объединяя предпринимателей, творческих людей и местных жителей, способствуя социальной интеграции и устойчивому развитию города.