УДК 33

Е. А. Ксенофонтова
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, e-mail: ksenofontova.yekaterina@inbox.ru

АДАПТАЦИЯ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СТРУКТУРЫ К ФАКТОРАМ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

Ключевые слова: туристический бизнес, некоммерческие организации, пандемия, стратегические цели малого и среднего бизнеса.

В статье рассмотрены вопросы путей адаптации малого и среднего бизнеса, в том числе некоммерческих организаций (функционирующих в сфере туризма) к ситуации вызванной пандемией коронавируса. Проанализированы подходы к снижению негативного влияния воздействия внешней среды на бизнес-идеи предпринимательства в сфере туристического бизнеса. Кроме того, отражены события, возникшие в результате возникновения коронавирусной инфекции, которые потребовали принятия управленческих решений в стратегическом планировании, в том числе в организациях малого и среднего бизнеса. Особое внимание уделено отдельному виду предпринимательской деятельности, а именно – услугам в сфере туризма. Рассмотрены, в частности, действия Санкт-Петербургского Фонда развития малого и среднего бизнеса в рамках программы поддержки предпринимательских структур в период пандемии: в статье раскрыты два этапа реализации указанной программы. Показано, что первый этап состоял в том, что Фонд с весны 2019 года был одним из первых, который начал оказывать субъектам МСП консультативные услуги по адаптации. Второй этап программы включал, в том числе для предпринимательских структур, функционирующих в туристической сфере, помощь по стимулированию процесса организации турпоездок по России с последующим возвращением клиентам 20% стоимости тура.

E. A. Ksenofontova
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg,
e-mail: ksenofontova.yekaterina@inbox.ru

ADAPTING THE SYSTEM OF STRATEGIC OBJECTIVES OF THE BUSINESS STRUCTURE TO THE FACTORS OF THE EXTERNAL ENVIRONMENT

Keywords: tourism business, non-profit organizations, pandemic, strategic goals of small and medium-sized businesses.

The article discusses the ways of adapting small and medium-sized businesses, including non-profit organizations (operating in the tourism sector) to the situation caused by the coronavirus pandemic. The approaches to reducing the negative impact of the external environment on business ideas of entrepreneurship in the field of tourism business are analyzed. In addition, the article reflects the events that have arisen as a result of the coronavirus infection, which required making management decisions in strategic planning, including in small and medium-sized businesses. Particular attention is paid to a separate type of entrepreneurial activity, namely, services in the field of tourism. Considered, in particular, the actions of the St. Petersburg Fund for the Development of Small and Medium-Sized Businesses within the framework of the program to support business structures during a pandemic: the article discloses two stages of the implementation of this program. It is shown that the first stage consisted in the fact that the Fund, since the spring of 2019, was one of the first to provide adaptation advisory services to SMEs. The second stage of the program included, including for business structures operating in the tourism sector, assistance in stimulating the process of organizing tours in Russia with the subsequent return to clients of 20% of the cost of the tour.

Четкое понимание стратегических целей и непреодолимое желание достичь намеченных результатов является движущей силой изменений. Рассмотрим на примере организаций малого и среднего предпринимательства (далее – МСП) особенности адаптация системы стратегических целей предпринимательской структуры к факторам внешней среды. Основной стратегической целью предпринимательской структуры, при этом, является увеличение спроса на услуги организации [1], в том числе в период ограничений, связанных с covid-19.

Представим ниже программу поддержки предпринимательских структур в период пандемии, составленную Санкт-Петербургским Фондом развития малого и среднего бизнеса (далее – Фонд).

Первый этап реализации указанной программы состоял в том, что Фонд в течение 2019-2022 гг. был одним из первых, который начал оказывать субъектам МСП консультативные услуги по адаптации. Для оценки адаптированных предпринимательских структур к новым условиям в период ограничений, связанных с covid-19, число функционирующих субъектов МСП соотносят с общим числом зарегистрированных на данной территории субъектов МСП. В планах к 2022 году достичь показателя адаптированных предприятий не менее 50% (1100 компаний) от числа зарегистрированных субъектов МСП на территории Санкт-Петербурга.

На 2020 год запланировано, что не менее 23-25% субъектов МСП, в цифрах это порядка 250 субъектов, обратятся в Фонд за оказанием услуг. К этим услугам относится возможность бесплатного участия в программе по поддержке предпринимательства, получение статуса резидента бизнес-инкубатора или одна из платных услуг, предлагаемых Фондом. Таким образом, задача Фонда – увеличить число вовлеченных субъектов МСП больше чем в два раза в среднесрочной перспективе до 2022 года.

На рисунке 1 отображена декомпозиция стратегических целей Санкт-Петербургского Фонда развития малого и среднего бизнеса по четырем направлениям (Финансы, Клиенты, Процессы, Персонал) при использовании сбалансированной системы показателей.

Второй этап программы подразумевает, в том числе для предпринимательских структур, функционирующих в туристической сфере, разъяснения по вхождению в государственный проект по стимулированию турпоездок по России. Данный этап стартовал в середине октября и продлится до 5 декабря 2020 года. В течение более полутора месяцев все желающие смогут приобрести туры и размещение в гостиницах с последующим возвращением 20% стоимости.

Максимальный размер «кэшбэка» увеличен до 20 тыс. рублей, минимальная длительность тура или проживания в средствах размещения уменьшена с четырех до двух ночей. Путешествие можно начать с момента оплаты и вернуться до 23:59 10 января 2021 года. Туры с «кэшбэком» можно купить на портале мирпутешествий.рф, который переадресует туристов на сайты туроператоров и отелей. По-прежнему оплатить тур можно только картой «Мир».

По информации Ростуризма, во втором этапе акции примут участие более 2,2 тыс. гостиниц, туроператоров и онлайн-агрегаторов, это на 20% больше, чем в первом. Они подготовили для туристов более 1,5 млн предложений по разным направлениям России.

По окончании первого дня продаж были подведены первые итоги: как и во время августовской недели, обозначились различные тенденции и обстоятельства у различных туроператоров. В планах в ближайшее время открыть в стране более десяти новых направлений внутреннего туризма по доступным ценам. В частности, речь идет о таких направлениях, как Калининградская область, Хакасия, Горный Алтай и Байкал. Предполагается, что турпакет на Байкал на десять дней в этом сезоне обойдется путешественникам в 45 тысяч рублей.

Считаем, что быстрого возобновления туристических поездок за границу не ожидается. Первым этапом постпандемического периода будет восстановление перевозок по России и внутреннего туризма.

Отметим, что в настоящее время с Минтрансом ведется работа над расширением географии и объемов предложения в регионах. Помимо традиционных направлений – Крыма, Краснодарского края и Ставрополья Будет развиваться ряд направлений вдоль Волги – это Тверская область, Ярославская область, Казань и Нижний Новгород. Помимо этого, особое внимание будем уделять Астраханской области. В Сибири помимо Алтайского края и Республики Алтай планируется уделить внимание расширению турпотока в Хакасию, Красноярский край. На Дальнем Востоке планируется развивать Бурятию: это доступное направление для россиян, проживающих за Уралом.

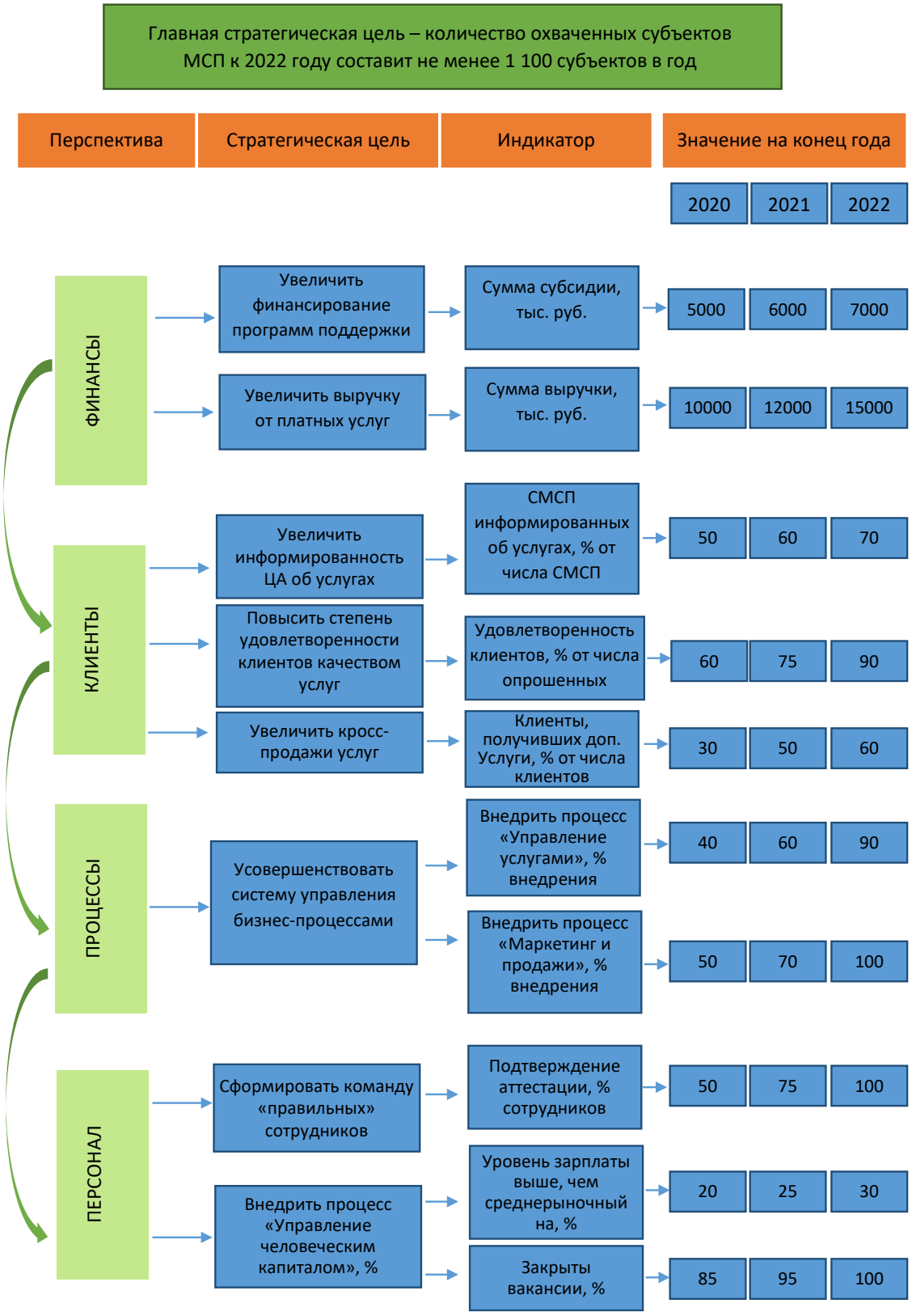

Рис. 1. Декомпозиция стратегической цели на период 2020-2022 гг.

Для доступного отдыха россиян, которые проживают за Уралом, в Ростуризме рассматривают Приморский край и Владивосток. В 2020 м году туристы также выбирают для отдыха башкирские курорты Банное и Абзаково. Кроме того, многие туристы сейчас бронируют жилье для отдыха на лето в Тверской области, особенно в Осташкове.

Практика показывает, что туристы бронируют на озере Селигер коттеджи от 6 до 30 дней компаниями до 10 человек. И потратят на проживание в среднем 31 821 рубль. В десятку популярных направлений для отдыха этим летом также вошли карельские города Лахденпохья, Медвежьегорск и Сортавала. Туристы в Карелии бронируют коттеджи на июнь, июль и август на период от 5 до 26 дней и потратят на проживание в среднем 27 тысяч рублей на семью или компанию до пяти человек. Практика показала, что на самый длительный период, почти на все лето, туристы бронируют жилье для отдыха в Ленинградской области.

Анализ показывает, что самым недорогим направлением для летнего отдыха в этом году является курорт Банное на берегу озера Якты-куль. Туристы бронируют в Башкирии таунхаусы и коттеджи на период от 7 до 14 дней и потратят на проживание в среднем 10 240 рублей на компанию 4-15 человек. Существуют прогнозы, в соответствии с которыми, в 2020-м году также станет популярным Алтайский и Ставропольский край.

Нужно понимать, что отдых на море, даже без выезда за границу, не будет дешевым этим летом. В среднем ожидается удорожание на 20-30% по сравнению с прошлым годом. Часть отелей еще закрыты, а остальные все же вполне готовы к повышению цен, чтобы отбить потери за не слишком удачный сезон. Лучше всего, на мой взгляд, в этом году тем, кто предпочтет пляжному отдыху поездки по другим регионам. Можно использовать акции авиакомпаний для путешествий в Калининград, Казань, на Байкал, Алтай – эти путешествия могут оказаться куда выгоднее, чем побережье в этом году. А отдохнуть в эко-отелях на берегу озера, в горах, может быть даже приятнее, чем на привычных пляжах.

Становится ясным, что в целях обеспечения воспроизводственного процесса в туристической сфере необходим пересмотр первоначальных стратегических целей развития предпринимательских структур в рамках процесса адаптации к изменившимся факторам внешней среды (прежде всего, переориентация туристических потоков на внутрироссийские направления).

Сфера услуг, к которой относится туристический бизнес, обладает характерными особенностями, к числу которых относятся [2]:

• Неосязаемость, то есть можно лишь наблюдать за процессом оказания услуги и оценивать готовый результат, но при этом ее невозможно увидеть либо потрогать.

• Неразрывность, то есть процесс потребления и производства происходит одновременно.

• Несохраняемость, то есть в процессе оказания услуги происходит и ее потребление, нет возможности отложить на будущее.

• Нестабильность качества, то есть оценка качества предоставленной услуги субъективна, базируется на собственном опыте и представлениях в этой области, и сильно зависит от личности исполнителя услуги, времени и места оказания.

Для достижения стратегических целей организации нужно усовершенствовать надлежащие процедуры:

- "Маркетинг и продвижение", направленные на необходимости мотивированной аудитории, формирование выгодного предложения и ценообразование, выбор каналов продаж, планирование и определение маркетинговых кампаний",

- "Управления услугами" с точки зрения свойства, совершенствования предоставляемых предложений, становления свежих предложений и управления отношениями с покупателями",

- "Управление человеческим капиталом" для увеличения мастерства и клиентоориентированности сотрудников, совершенствования процесса подбора и качества сервиса персонала.

Следуя процессному подходу система процессов организации станет включать в себя стратегические процессы, главные бизнес-процессы, и запасные процессы. К стратегическим процессам относятся [3]:

1. Процесс взаимодействия с внешней средой (учредителями, органами

власти, бизнес-сообществом, территориальным населением),

2. Процессы участия в реализации муниципальных программ помощи предпринимательства,

3. Процессы развития (стратегическое управление и развитие услуг).

Главные бизнес-процессы состоят из предоставляемых предложений (текущей работы организации включая процессы маркетинга, продвижения и продаж). Дополнительные процессы способны обеспечить выполнение ведущих процессов организации. Впоследствии систематизации составляется карта бизнес-процессов организации «как надо» (рис. 2). В карте процессов указаны процессы верхнего уровня. В свою очередь кое-какие процессы состоят из иных процессов следующего уровня [4].

Рис. 2. Дорожная карта бизнес-процессов организации

Важной особенностью сферы услуг является тесный контакт покупателя с исполнителем, так как продажа услуги связана с непосредственной встречей исполнителя и покупателя, а качество сервиса связывают с качеством оказанной услуги. Достаточно часто потребитель считает исполнителя частью полученного результата, то есть связывает качества исполнителя с качеством услуги [5].

Помимо этого, большинство исследователей указывают на то, что впечатления покупателя после приобретения услуги и его оценка сервиса, являются одним из решающих факторов, определяющих продаж. Связано это с тем, что постепенно растут ожидания клиентов от качества сервиса, сопутствующего процессу оказания услуги.

В связи с этим, профессионализм сотрудников и представление о ценностных ожиданиях и подлинных потребностях потребителей – основной фокус в управлении услугами. Стандартизация и точный регламент в оказании услуг обеспечит подходящий стандарт качества, поможет уменьшить зависимость от персонала, а система развития сотрудников поспособствует стабильности качества предоставляемых услуг [6].

Библиографический список

1. Ксенофонтова Т.Ю. Методологические основы управления интеллектуальным капиталом как фактором конкурентоспособности экономической системы; М-во образования и науки Российской Федерации, Федеральное гос. бюджетное образовательное учреждение высш. проф. образования "Санкт-Петербургский гос. инженерно-экономический ун-т". Красноярск, 2012.

2. Бездудная А.Г., Трейман М.Г. Исследование предпринимательской деятельности как основы экономических отношений субъектов хозяйствования // Журнал правовых и экономических исследований. 2017. № 4. С. 103-109.

3. Кошелева Т.Н. Инновационная инфраструктура как условие развития малого предпринимательства и основа становления национальной инновационной системы // Проблемы современной экономики. 2013. № 2 (46). С. 342-344.

4. Езаов А.А., Ксенофонтова Е.А. Региональные особенности развития малого предпринимательства в сфере туризма // Инновации и инвестиции. 2020. № 7. С. 216-219.

5. Палкина Е.С., Морозова Е.И. Принципы оценки инвестиционной привлекательности инфраструктурных проектов // Мир транспорта. 2017. Т. 15. № 5 (72). С. 130-136.

6. Ксенофонтова Т.Ю. Региональные особенности управления развитием человеческого и интеллектуального капитала в условиях изменений внешней среды: автореф. дис. … д-ра экон. наук. СПб., 2014.