

V. M. Abramov

Russian Hydrometeorological State University, St. Petersburg, e-mail: val.abramov@mail.ru

A. V. Likhvoynen

ITMO University, Saint-Petersburg, e-mail: likhvoynen@yandex.ru

V. S. Alexandrova

ITMO University, Saint-Petersburg, e-mail: valeria.alexandrova5@gmail.com

T. S. Makarova

St. Petersburg State University of Railways of the Emperor Alexander I, St. Petersburg, e-mail: t_m140529@mail.ru

DEVELOPING OF A STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF A PROJECT FOR THE EXCHANGE OF SERVICES AND COMPETENCIES SMARTFAMILY.RU

Keywords: social project, strategic planning, digital economy, goal tree, strategic map.

The article considers the relevance of the development of social electronic services for the population of Russia and the world. At the beginning, the theory of determining the project development strategy is given, using the example of determining different authors, and the authors's definition is formulated. The following are the results of the study on the example of creating a service for free exchange of services smartfamily.ru within the framework of the classical theory of strategic planning. To justify the relevance of the service, a survey was conducted of 80 potential users, 70% of whom showed interest in using such a service. To develop a strategy for the development and promotion of the service to the market smartfamily.ru the following strategic planning models were applied and the results of calculations based on them were tabulated, namely, PEST, SWOT, and SNW analyses, and Ansoff and McKensey matrices were constructed. As a result, the results were obtained, which allowed us to confirm the relevance of the development of the smartfamily.ru exchange service. These data have quantitative characteristics and are given in the article. We believe that the positive data provided in the article will allow the authors of the service to continue working and complete its creation in an optimal format that is convenient for users. And, as a result, users of the service in Russia and abroad will receive a tool for realizing their creative abilities and ensuring high-quality employment during the period of robotization and digitalization of the economy of Russia and the whole world.

Введение

Стратегическое планирование является неотъемлемой частью развития любого проекта, компании. На сегодняшний день, независимо от масштаба деятельности предприятия, небольшой стартап также, как и крупная корпорация нуждается в разработке стратегии развития. В рамках написания данной статьи мы разработали стратегию развития проекта обмена услугами и компетенциями smartfamily.ru.

Прежде чем представить процесс разработки стратегии опишем сам проект. В условиях кризисной экономики можно получать услуги на безвозмездной основе. Это удобно делать с людьми, с которыми ты уже общаешься или живёшь рядом. Это пригодится людям, которые разделяют ценность человеческого общения и могут осознать себя, как часть чего-то большего, чем ты сам. Сервис «Умная семья» предлагает комфортную среду, где в виртуальной семье вы найдёте единомышленников. Задача сервиса – объеди-

нить людей на почве взаимного обмена услугами или компетенциями. Условия обмена Вы определяете самостоятельно. Поиск совпадений будет осуществлен с помощью специального алгоритма, разработанного нашими программистами. Так, вам нужно заполнить специальные поля (например, навыки), а система сама найдет совпадения. Актуальность данного проекта обусловлена экономическими и социальными причинами, приводящему к переменам в общественном укладе жизни граждан России и не только. В связи с цифровизацией Российской и других мировых экономик, а также с повсеместной роботизацией производств высвобождается огромное количество рабочей силы (людей), которые вынуждены искать альтернативную занятость и творческую самореализацию для полноценной жизни. Как инструмент для такой самореализации мы предлагаем вышеуказанный сервис, который позволяет частично решить проблему творческой занятости населения России.

Цель исследования: провести анализ внешней и внутренней среды проекта и на основе анализа разработать стратегию развития проекта.

Материалы и методы исследования: труды отечественных и зарубежных ученых, открытые статистические сборники. Применяемые методы исследования: научной абстракции, графический, сравнительный.

Результаты исследования и их обсуждение

Стратегическое управление развитием компании заключается в умении моделировать ситуацию, в способности выявлять необходимость и своевременность изменений, в разработке самой стратегии компании. Стратегическое управление позволяет настроить деятельность по управлению организацией на основе анализа возможностей, ресурсов компании в динамично меняющихся условиях внешней среды и конкуренции. Стратегия организации состоит из продуманных и целенаправленных действий, а также содержит реакции на непредвиденное развитие событий [1, с. 8].

Прежде чем перейти к формированию стратегии, рассмотрим определения понятия стратегии различными авторами и сформулируем своё определение (табл. 1).

Рассмотрев выше представленные определения, можно сделать вывод, что авторы используют три подхода: первый основан на обозначении желаемого состояния компании; второй основан на синтезе стратегии на базе отдельных стратегических решений (при этом не подчеркивается связь стратегии с миссией, а подчеркивается полнота стратегических решений); третий представляет комбинированный подход, в котором стратегия определяется как модель или план, при этом прослеживаются характеристики первых двух подходов. Таким образом, можно сформировать собственное понимание данного определения, которое представлено в таблице 1.

Рассмотрим процесс стратегического управления, который заключается в том, чтобы продумать как можно более эффективно, минимизируя потери, результативно достичь долгосрочных целей.

Таблица 1

Генезис понятия «стратегия» отечественных и зарубежных ученых

Автор	Определение
М. Х. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури	Детальный всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение её целей [1, с. 107]
М. В. Радиевский	Интегрированная система нововведений и преобразований [2, с. 55]
С. С. Скобкин	Динамическая система взаимосвязанных правил и приемов, с помощью которых обеспечивается эффективное формирование и поддержание в длительной перспективе конкурентных преимуществ фирмы на внутренних и внешних рынках индивидуальных и общественных благ [3, с. 9]
А. С. Купцов	Долгосрочный план действий (более 5 лет), направленный на выполнение поставленных перед организацией целей, учитывающий условия динамично меняющейся внешней среды и конкуренции [4, с. 106]
А. Т. Зуб	Обобщающая модель действий, необходимых для достижения поставленных долгосрочных целей путем координации и распределения ресурсов компании. По существу, стратегия есть набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности [5, с. 260]
И. Ансофф	Набор правил и приемов, с помощью которых достигаются основополагающие цели развития той или иной системы [6, с. 79]
В. Ю. Яковлев	Совокупность финансовых и нефинансовых целей, которые в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочных перспективах позволяют организации максимально приблизиться к ее миссии [7]
Бизнес-школа Сбер	Это долгосрочное глобальное планирование [8]
Авторская трактовка	Совокупность системных мер, приемов, правил с учетом динамично изменяющихся внешних и внутренних факторов, направленных на достижение желаемого состояния системы в длительной перспективе.

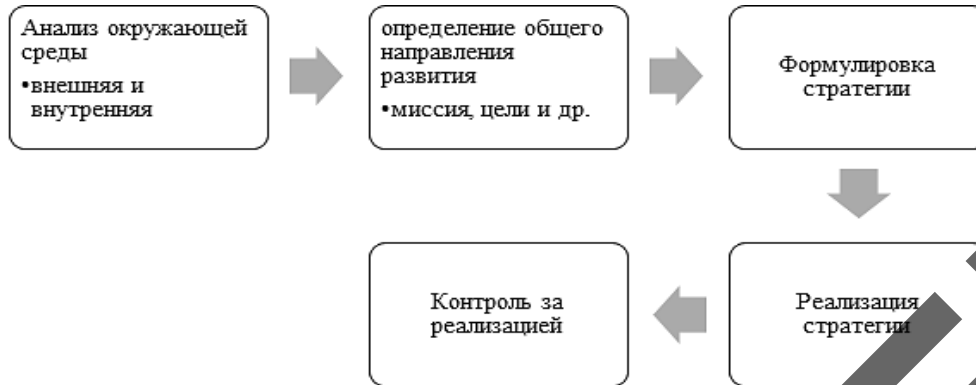


Рис. 1. Схема процесса стратегического управления

Наличие хорошей стратегии определяет, как компания должна пройти этот путь. Разработка стратегии – это процесс создания документа, в котором расписана стратегия как инструмент управления и контроля достижения цели [9, с. 90]. В общем виде формирование стратегии можно представить в виде следующих последовательных шагов: формулирование миссии, цели, SWOT-анализ, выбор стратегии, реализация стратегии и корректировка стратегии [4, с. 105]. Панов А.И. предлагает следующую схему процесса стратегического управления (рис. 1) [11, с. 104].

Как видно из рисунка 1, Панов А. И. акцентирует внимание на 5 шагах. В рамках нашей работы мы проведем анализ внешней и внутренней среды, сформулируем миссию и цель проекта. Заключительный этап: формулировка стратегии.

Перейдем к изучению PEST-анализа проекта, который был составлен на основе оценки 4 экспертов (табл. 2).

Таким образом, платформа по обмену услугами подвержена влиянию со стороны политических факторов. Например, принятие закона о просветительской деятельности может поставить под угрозу обмена вебинарами. Также проект подвержен влиянию со стороны внешнеэкономических и внутриэкономических факторов, изменений в технологической среде, изменений в обществе. Например, платформа по обмену услугами должна следить за изменениями в технологической сфере. Динамический анализ технологической сферы позволит определить приоритеты в разработке. Например, на первоначальном этапе можно было бы разработать приложение для Google Play. Рост числа загрузок приложений говорит о том, что данный рынок является перспективным, однако, ввиду того что происходит стреми-

тельный рост разработанных новых приложений, необходимо отслеживать появления конкурентов. Данные факторы необходимо учитывать для построения дальнейшей стратегии развития платформы.

Далее, нами была составлена матрица стратегий SWOT-анализа Smartfamily (табл. 3).

Анализ сильных и слабых сторон позволил выработать стратегии развития рассматриваемого сервиса.

Также в ходе работы был проведен анализ конкурентов Smartfamily, а затем было проведено ранжирование факторов конкурентоспособности по каждому из конкурентов.

По мнению авторов исследования, сервис Smartfamily имеет самый высокий суммарный рейтинг по рассмотренным характеристикам относительно конкурентов. Данный анализ позволяет сделать вывод о том, что у этого сервиса есть высокие шансы стать популярным инструментом для локальных сообществ людей, которые разделяют ценности сервиса и заинтересованы в бесплатном обмене услугами (табл. 4).

В ходе проведения SNW анализа можно сделать вывод, что проекту Smartfamily необходимо заняться маркетинговым продвижением проекта, а также рассмотреть варианты монетизации сервиса. Несмотря на то, что создатель проекта не ставит цель получения прибыли от функционирования сайта на первоначальном этапе, можно рассмотреть вариант монетизации с помощью контекстной рекламы, соответствующей идеологии проекта (в среднем, один «клик» рекламы может принести около 1 долл.).

Также в целях разработки стратегии проекта была построена матрица Ансоффа, матрица McKinsey и модель базовых конкурентных стратегий Портера. В статью внесена матрица Ансоффа (табл. 5).

Таблица 2

PEST-анализ для проекта обмена услугами и компетенциями smartfamily.ru

Описание фактора	Экспертная оценка				Среднее значение
	1	2	3	4	
Политические факторы					
Принятие закона о просветительской деятельности	5	4	4	4	4,25
Степень защиты интеллектуальной собственности и закон об авторском праве	4	1	3	4	3
Правовое регулирование правоотношений в сети Интернет	5	1	2	4	3
Принятие закона об обязательной предустановке российского программного обеспечения на телефоны, компьютеры, ноутбуки, планшеты	4	1	3	4	3
Государственная поддержка в рамках программ занятости населения	3	4	4	2	3,25
Экономические факторы					
Рост затрат на тестирование конечного продукта	5	5	3	5	4,5
Снижение уровня располагаемых доходов населения	5	5	3	5	4,5
Снижение темпов экономического роста	5	5	4	3	4,25
Рост уровня безработицы	4	5	3	5	4,25
Рост уровня бедности	4	5	4	4	4,25
Рост цен на разработку приложений	4	4	4	5	4,25
Положительная динамика роста российского рынка мобильных приложений	4	5	2	5	4
Изменение курса валют	4	5	2	5	4
Социально-культурные факторы					
Изменение в структуре занятости	5	5	5	5	5
На рынке больше ценится дизайн, чем технологические свойства продукта	4	3	5	5	4,25
Отношения к работе/карьере и отдыху	4	4	4	3	3,75
Изменения в ценностях, в стиле жизни	4	4	3	4	3,75
Изменение модели потребления	4	3	3	4	3,5
Технологические факторы					
Обеспечение безопасности данных	5	4	5	5	4,75
Появление новых приложений	5	5	3	5	4,5
Развитие мобильных устройств	5	4	3	4	4
Рост числа загрузок мобильных приложений из интернет-магазинов	4	4	4	4	4

Таблица 3

Матрица стратегий SWOT- анализа Smartfamily

	Сильные стороны	Слабые стороны
Возможности	S-O	W-O
	1. Создание своей экосистемы за счёт сильной команды разработчиков 2. Получение господдержки на развитие функционала проекта из Фонда Президента как творческой команды.	1. Расширение рынка сбыта на условиях безвозмездного предоставления услуг и обмена компетенциями
Угрозы	S-T	W-T
	1. Подготовка сервиса к продаже другой экосистеме 2. Создание нового коробочного решения для встраивания в другие экосистемы.	1. Разработка стратегии ликвидации

Таблица 4

SNW анализ

Наименование стратегической позиции	Качественная оценка		
	S Сильная	N Нейтральная	W Слабая
Безвозмездная основа обмена услугами	X		
Узкая специализация сервиса	X		
Социальная составляющая сервиса	X		
Возможность охвата разных регионов России		X	
Создание своей экосистемы за счёт сильной команды разработчиков	X		
Хороший внешний дизайн сервиса	X		
Возможность сторонам самостоятельно договариваться об эквивалентном объёме услуг	X		
Алгоритм ищет совпадения для обмена услугами	X		
Уровень оказания услуг		X	
Модель монетизации сервиса			X
Профессионализм команды разработчиков, дизайнеров и тестировщиков	X		
Качество персонала (в целом)		X	
Уровень маркетинга			X

Таблица 5

Матрица Ансоффа

Вариант стратегии	Возможность	Описание	Ключевые источники роста компании
Стратегия проникновения	Вероятна	Есть все шансы в реализации данной стратегии у компании. Несмотря на низкие возможности к дополнительному инвестированию, необходимо постепенно повышать уровень потребления товара компании среди ЦА, а также добиться высокого уровня узнавания «бренда»	Указаны в порядке приоритетности: 1. Реклама сайта на тренингах, в социальных сетях 2. Совершенствование текущей разработки, например создание мобильной версии сайта, добавление различного функционала 3. Создание приложения, схожего по функционалу с сайтом.
Стратегия развития рынка (текущий рынок: рынок веб-разработки; текущий товар: сайт по обмену услугами)	Невозможна	Выход на международные рынки пока невозможен, ввиду того что продукт необходимо адаптировать сначала для текущего рынка	
Стратегия развития товара (новый рынок: международный рынок веб-разработки; текущий товар: сайт по обмену услугами)	Вероятна	Компания обладает всеми ресурсами для совершенствования текущего товара	
Стратегия диверсификации (текущий рынок: рынок веб-разработки; новый товар: сайт по обмену услугами и вещами или внедрение чат-бота в текущий сайт)	Возможна	Рынок мобильных приложений обладает высоким потенциалом для нового товара – мобильного приложения	

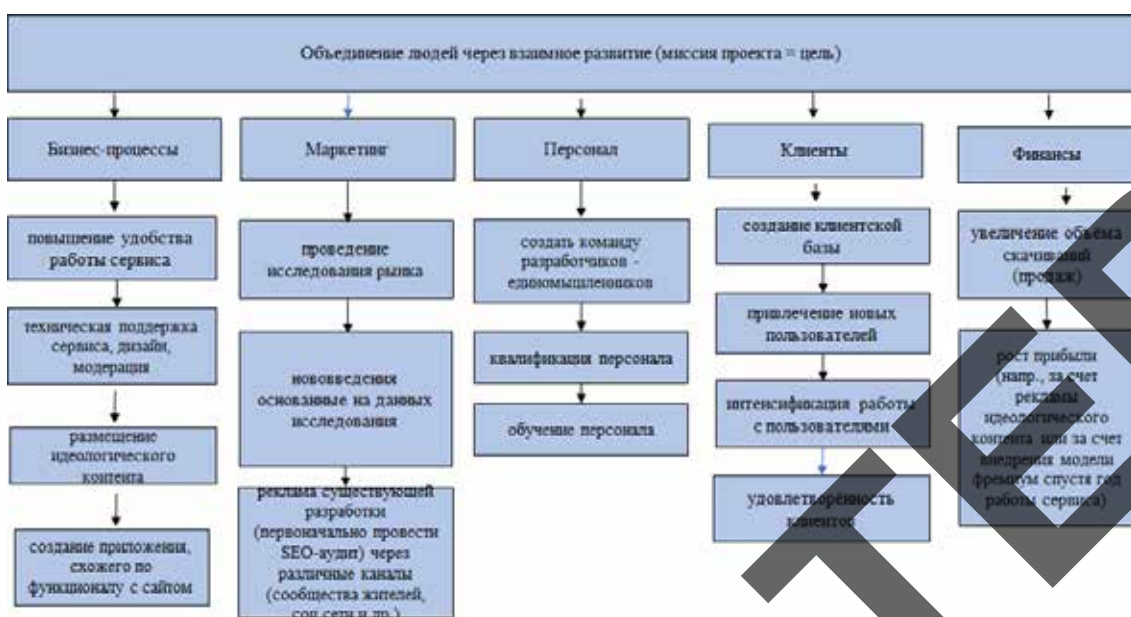


Рис. 2. Дерево целей

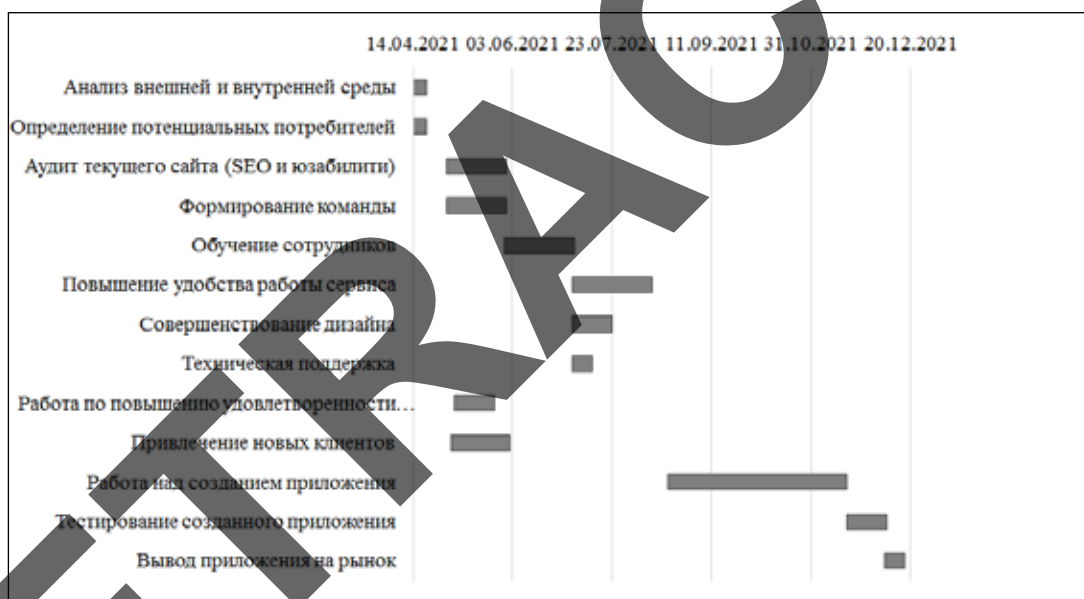


Рис. 3. Дорожная карта

Далее, мы определили миссию проекта: объединение людей через взаимное развитие. Цель проекта: создание удобной платформы для людей, готовых к обмену компетенциями и услугами в сообществах единомышленников.

На основе проведенного анализа было построено дерево целей, позволяющее систематизировать долгосрочные цели компании. При этом дерево целей на данном этапе развития компании можно представить условно на рисунке 2.

Таким образом, ключевые цели были разбиты на 5 направлений: в сфере бизнес-процессов, маркетинга, персонала, клиентов, финансов. В результате применения рассмотренных моделей стратегического планирования была разработана стратегическая карта создания, развития и продвижения сервиса smartfamily.ru. Далее была составлена дорожная карта, представленная на рисунке 3.

В результате составления дорожной карты, были обозначены временные рамки достижения целей.

Выводы

В ходе написания статьи разработана стратегическая карта разработки, создания и продвижения на рынке сервиса smartfamily.ru. В конце работы разработана дорожная карта проекта. В результате проделанной работы мы можем сделать вывод о том, что следует продолжать работу над

созданием, совершенствованием и продвижением на рынок электронных сервисов сервиса обмена услугами и компетенциями smartfamily.ru в связи с его актуальностью, прочной идеологической основой и востребованностью в связи со сложившейся в российской и мировой экономике ситуации, и переменами в социальной жизни людей.

Библиографический список

1. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / пер. с англ. М.: Дело, 1995. 504 с.
2. Радиевский М.В. Организация производства: инновационная стратегия устойчивого развития предприятия. М.: ИНФРА-М, 2020. 377 с.
3. Скобкин С.С. Стратегия развития предприятия индустрии гостеприимства и туризма. М.: Магистр: ИНФРА-М, 2010. 432 с.
4. Купцов М.М. Стратегический менеджмент. М.: РИОР: ИНФРА-М, 2019. 184 с.
5. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика. М.: Аспект Пресс, 2002. 415 с.
6. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер Ком, 1999. 416 с.
7. Яковлев В.Ю. Система сбалансированных показателей как инструмент формирования стратегии развития организации: автореф. ... дис. канд. экон. наук: 08.00.05. Казань, 2008. 21 с.
8. Как разработать стратегию развития компании. [Электронный ресурс]. URL: https://www.sberbank.ru/ru/s_m_business/pro_business/strategiya-razvitiya-kompanii.
9. Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент. М. ИНФРА-М, 2018. 208 с.