

ВОПРОСЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА

УДК 338.46

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СФЕРЫ ИВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТА НА ОСНОВЕ МЕТОДОВ ПОДДЕРЖКИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

М.А. Любарская¹, К.О. Кандеев²

^{1,2} ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», г. Санкт-Петербург

² ЧОУ ВО «Балтийская академия туризма и предпринимательства», г. Санкт-Петербург

В статье рассматриваются современные методы поддержки принятия управленческих решений в сфере ивент-менеджмента. Целью исследования является анализ различных групп методов и определение направлений их влияния на повышение эффективности управления сферой ивент-менеджмента. Авторами рассмотрена эффективность как со стороны потребителей, так и со стороны компаний, предоставляющих данные услуги; выявлены составляющие коммерческой и бюджетной эффективности. Исследование носит феноменологический характер, так как основано на использовании качественной информации и экспертных оценок, данных современными российскими и зарубежными авторами. Научная новизна полученных результатов заключается в обосновании целесообразности сочетания методов проектного управления и организационного развития в сфере ивент-менеджмента.

Ключевые слова: *управление, ивент-менеджмент, сфера услуг, организация мероприятий, эффективность.*

Организация мероприятий, или ивент-менеджмент, в настоящее время представляет собой активно развивающийся сегмент российской сферы услуг. В условиях увеличения разнообразия и повышения технического и организационного уровня проводимых мероприятий возникают все новые и новые требования к сфере ивент-менеджмента, выражающиеся в потребительских ожиданиях и клиентских запросах.

Ивент-менеджмент – это сложная система взаимосвязанных функциональных элементов, среди которых важное место занимает обеспечение мероприятий помещением, оборудованием и транспортом, обслуживающим персоналом, безопасными условиями для участников и гостей, услугами торговли и общественного питания [11, с. 170; 12, с. 10]. Также для успеха каждого мероприятия необходимо его соответствующее рекламное сопровождение и освещение основных событий и результатов в средствах массовой информации. На всех этапах подготовки и проведения мероприятий в отношении каждого из перечисленных элементов целесообразно применение общеклассических методов управления с учетом отраслевой специфики принимаемых организационно-управленческих решений.

Каждой функции управления в сфере ивент-менеджмента может быть поставлено в соответствие одна или несколько групп методов принятия управленческих решений (табл. 1).

Т а б л и ц а 1

Соответствие функций управления и методов принятия управленческих решений в сфере организации мероприятий

Функция управления	Методы обеспечения принятия управленческих решений
Прогнозирование потребности в проведении мероприятий с разделением по территориальным и клиентским сегментам	Диагностические методы (сбор информации посредством проведения анкетирования, интервью, фокус-групп) Экспертные методы (подготовка вариантов характеристик предполагаемых решений группой компетентных специалистов)
Планирование деятельности по проведению мероприятий с учетом особенностей территориальных, клиентских и целевых сегментов	Методы декомпозиции (представление комплексного плана в разбивке по отдельным мероприятиям) Имитационное моделирование (принятие решения на основе анализа моделей с выбором разумного компромисса в значениях различных критериев)
Организация проведения мероприятий с учетом особенностей территориальных, клиентских и целевых сегментов	Экспертные методы (реализация принятых решений группой компетентных специалистов с выбором вариантов ресурсного обеспечения) Методы проектного управления (управление качеством, временем, бюджетом, персоналом, рисками, коммуникациями)
Контроль графика подготовки и проведения мероприятий	Диагностические методы (сбор информации посредством проведения полевых наблюдений и анализа отчетности)

Источник: составлено авторами.

Современные исследователи С.Г. Ермаков, Ю.А. Макаренко и Н.Е. Соколов на основе классических трудов У. Хальцбаура, Э. Йеттингера и Б. Кнауца выдвигают гипотезу о целесообразности использования методов управления проектами при принятии управленческих решений в сфере ивент-менеджмента. Согласно выдвинутой им гипотезе, подготовка мероприятия может рассматриваться «как проект с высоким уровнем сложности, временным, кадровым и финансовым ограничениями, а также уникальностью задачи с заданными параметрами» [7, с. 143].

С.В. Раевский, рассматривая проектное управление применительно к малому бизнесу, категории, в которых действуют компании сферы ивент-менеджмента, выделяет среди методов поддержки принятия управленческих решений методы управления качеством, временем, бюджетом, персоналом, рисками, коммуникациями [9, с. 52], а среди инструментов проектного управления – построение сетевых графиков, календарного плана-графика, матрицы распределения административных задач [9, с. 53].

С точки зрения авторов, целесообразно также рассмотреть внедрение в сферу ивент-менеджмента методов интервенций, анализ которых применительно к современной российской практике проведен Е.В. Алябиной

со ссылкой на исследования В. Френча и С. Белла. Под интервенциями в данном случае понимаются «методы организационного развития», которые имеют своей целью совершенствование деятельности по управлению «рабочими группами, командами, организационной культурой и организационными процессами» [2, с. 109]. Среди интервенций выделяют диагностические, консультационные, образовательные и тренинговые, тенхоструктурные и структурные мероприятия, мероприятия по построению команд, межгрупповую работу, изучение обратной связи.

Эффективное развитие сферы ивент-менеджмента, на наш взгляд, невозможно без поэтапного внедрения перечисленных видов интервенций. Проведение диагностических мероприятий необходимо для определения текущего состояния компаний, присутствующих на рынке. Они строятся на основе комбинации традиционных методов сбора и анализа информации с привлечением экспертов для осуществления оценки.

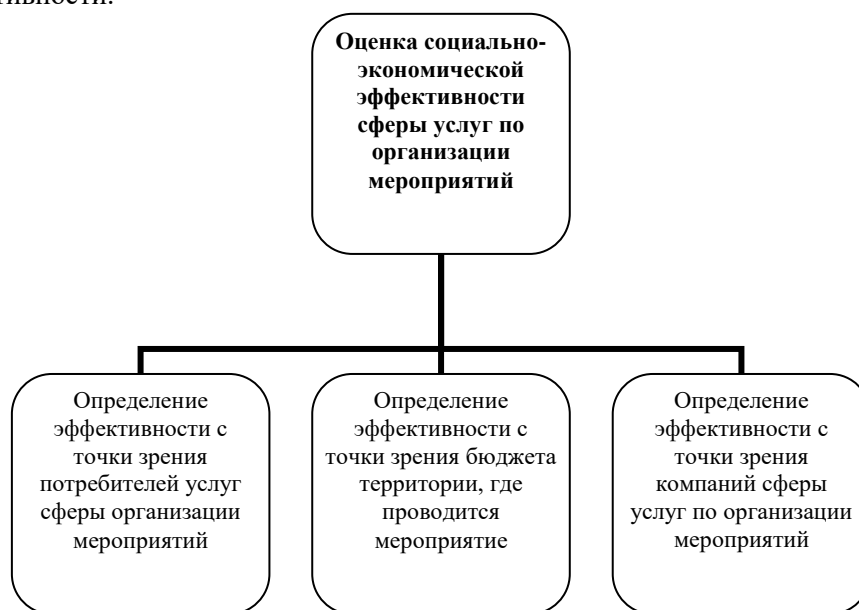
Консультационные мероприятия рационально проводить уже на основе результатов диагностики состояния отдельных компаний и рынка в целом. Специализированные консалтинговые организации помогают компаниям-клиентам выполнить адекватную оценку выявленных положительных и отрицательных сторон и выработать план действий по управлению качеством, временем, бюджетом, персоналом, рисками, коммуникациями с целью повышения эффективности предоставления услуг в сфере ивент-менеджмента.

Эффективное управление персоналом предполагает внедрение мер по построению команд и межгрупповой работе, направленных на совершенствование взаимодействия между сотрудниками различных подразделений. Образовательные и тренинговые мероприятия являются необходимой составной частью процесса повышения профессионального уровня и подготовки сотрудников компаний, действующих в сфере ивент-менеджмента, к разработке и внедрению новых технических и технологических решений.

Одним из существенных аргументов в пользу применения методов организационного развития в совокупности с методами проектного управления является потенциал повышения эффективности функционирования сферы ивент-менеджмента, включая эффективность взаимодействия между секторами обеспечения мероприятий помещением, оборудованием и транспортом, обслуживающим персоналом, рекламной поддержкой, безопасными условиями для участников и гостей, услугами торговли и общественного питания.

Прежде всего, следует отметить, что эффективность в данном случае может быть рассмотрена с трех сторон: со стороны потребителей услуг в сфере организации мероприятий, со стороны компаний, предоставляющих услуги в данной сфере и со стороны бюджета территории, на которой проводятся мероприятия (см. рис. 1). Вне зависимости от того, с какой стороны рассматривается эффективность, целесообразно вести речь не просто об экономических показателях, а действовать с позиции более широкого

подхода, включив в критерии оценки расчет социально-экономической эффективности.



Р и с . 1. Подходы к оценке эффективности сферы услуг по организации мероприятий (составлено авторами)

Не все составляющие социально-экономической эффективности функционирования сферы ивент-менеджмента поддаются количественной оценке, часть из них может быть оценена только качественно. Н.Н. Фокина отмечает появившуюся в последнее время у ученых и практиков тенденцию интереса к исследованию воспитательного потенциала сферы организации мероприятий [10, с. 171], отражающую социально-экономическую эффективность компаний, функционирующих в данной сфере, и отвечающую положениям современной парадигмы корпоративной социальной ответственности. Социальный аспект деятельности ивент-агентств, как и компаний из других сфер, становится их преимуществом в конкурентной борьбе.

Оценка эффективности использования бюджетных средств, согласно Д.А. Горшениной, «должна обеспечиваться через применение количественных и качественных показателей», рассмотренных в динамике (темпы роста и падения за определенный период времени) [5, с. 112]. Динамические показатели бюджетной эффективности предполагают оценку прироста бюджетных доходов и сокращения бюджетных расходов по отношению к величине дополнительно затраченных бюджетных средств на организацию мероприятий. Предложенный О.В. Алексеевой подход к оценке воздействия сферы организации мероприятий на экономику территории предполагает подсчет количества вновь созданных рабочих мест и прирост объемов налоговых отчислений компаний, предоставляющих услуги по обеспечению мероприятий оборудованием и транспортом, обслуживающим персоналом, рекламной поддержкой, безопасными условиями для участников и гостей, услугами торговли и общественного питания [1, с. 23].

Статьи расходов на организацию мероприятий предусмотрены в бюджетах различных уровней, от местного до федерального. Проводимые на каждом уровне за счет бюджетных средств мероприятия отличаются масштабом и, соответственно, потенциалом экономии бюджета. Совершенствование функционирования сферы организации мероприятий позволяют ожидать существенных выгод как на уровне отдельных компаний, территорий, так и на уровне страны.

Р.М. Нуреев и Е.В. Маркин провели сопоставление издержек и выгод проведения масштабных мероприятий на примере Олимпийских игр. [8, с. 101]. Из бюджета помимо организационных расходов (финансирования проведения церемонии открытия и закрытия игр), по их оценкам, в значительной доле покрыты расходы по созданию материально-технической базы (спортивных объектов, пресс-центров), развитию инфраструктуры (строительству дорог, систем транспорта, связи и коммуникаций). Среди выгод, получаемых государством, следует отметить рост деловой активности бизнеса и увеличение потока туристов в стране. Непосредственно доходную часть общегосударственных спортивных мероприятий формирует реализация билетов, поступления от рекламы, продажи сувенирной продукции (монет, почтовых знаков) и прав на телевизионное освещение, проведение спортивной лотереи [4, с. 108].

К менее масштабным мероприятиям, проводимым на уровне регионов, можно отнести возрождение филиалами общероссийской общественной организации «Федерация исконных забав и этноспорта России» фестивалей традиционных игр. В рамках существующих схем финансирования самостоятельная закупка инвентаря и оборудования подразделениями общественной организации не является экономически целесообразной. В связи с этим использование услуг компаний по аренде оборудования предоставляет возможность проведения традиционных игр в формате фестивалей народной культуры с обеспечением оптимального технического наполнения при достижении высоких показателей социально-экономической эффективности мероприятия [6, с. 135]. Кроме того, учитывая, что фестивали могут проводиться в соседних регионах (например, в Москве и Московской области), ориентированная на данный территориальный рынок компания может обеспечить доставку оборудования в необходимую точку в требуемой комплектации в установленные сроки.

С позиции коммерческой эффективности целесообразно проводить количественную оценку прироста доходов компаний сферы ивент-менеджмента, которая может быть выполнена через определение совокупности денежных средств, которые потратили участники мероприятия на приобретение различных услуг.

Примером компании, показавшей высокую коммерческую эффективность деятельности на рынке услуг по организации мероприятий, явилась российская компания «Кинодоктор». Проводимая в Российской Федерации политика импортозамещения в различных отраслях экономики актуализировала вопрос развития рынка отечественного оборудования для организации мероприятий. Проведенный Я. Аржановой анализ показал наличие на данном рынке определенных свободных ниш [3, с. 87]. У компаний, занимающихся арендой оборудования для организации

мероприятий, существуют следующие возможные варианты построения бизнес-процессов:

1. производить собственное оборудование и сдавать его в аренду;
2. закупать оборудование на российском рынке и сдавать приобретенное оборудование в аренду;
3. закупать оборудование на международном рынке и сдавать приобретенное оборудование в аренду.

Бизнес-процессы по первому варианту построены компанией «Киноктор» в сфере аренды эксклюзивного оборудования. Начав с производства гримвагенов, костюмвагенов, гримерно-костюмерных и актерских комплексов для индустрии кинопроизводства, компания расширила свою деятельность на сферу ивент-менеджмента, включая как традиционные фестивали и концерты, так и сегмент деловых рекламных мероприятий, обозначаемый термином BTL и объединяющий промо-акции, выставки и ярмарки, торговые конференции, специальные корпоративные и внутриотраслевые мероприятия, спонсорство и программы лояльности.

В отличие от большинства компаний, работающих в сегменте аренды, «Киноктор» предварительно опрашивает клиентов, выявляя их ключевые потребности, а уже затем разрабатывает чертежи, проектную документацию и выпускает уникальную клиентоориентированную продукцию [3, с. 88]. Осуществляя вложения в производство оборудования, компания отдает предпочтение российским партнерам, считая этот подход более экономически целесообразным. Основная часть комплектующих и окончательная сборка производится в России, в результате чего у оборудованного специализированного транспортного средства получается вполне приемлемая цена (около полутора миллионов рублей). В настоящее время оборудование, предоставляемой компанией в аренду, создает комфортные условия для работы артистов и музыкантов на международных фестивалях и концертах.

Подводя итог, следует отметить, что каждое эффективно организованное мероприятие вносит вклад в обеспечение стабильности функционирования ивент-менеджмента и сферы услуг в целом на территории, где оно проводится. С одной стороны, получают дополнительные доходы и рабочие места частные предприятия, предоставляющие услуги по обеспечению мероприятий помещением, оборудованием и транспортом, обслуживающим персоналом, рекламной поддержкой, безопасными условиями для участников и гостей, услугами торговли и общественного питания. С другой стороны, выигрывает население за счет увеличения наполняемости местного и регионального бюджета, развития социальной сферы, создания благоприятного инвестиционного климата.

Список литературы

1. Алексеева О.В. Подход к оценке влияния событийных мероприятий на экономику региона // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2011. № 4. С. 21–25.
2. Алябина Е.В. Сравнение российских и зарубежных подходов к концепции организационного развития // Вестник Новосибирского государственного университета. Серия: Социально-экономические науки. 2011. Т. 11. № 1. С. 105–117.

3. Аржанова Я. Подвижник комфорта // Бизнес-журнал. 2012. № 9. С. 86–89.
4. Бойко И.В. Структура затрат и проблемы окупаемости Олимпийских игр // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2012. № 2 (12). С. 106–112.
5. Горшенина Д.А. Совершенствование инструментария оценки и контроля эффективности использования бюджетных средств в современных условиях // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2015. Т. 6. № 2. С. 112–115.
6. Гуреева Е.А., Кыласов А.В. Социокультурные и экономические аспекты проектирования традиционных игр // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2016. № 5 (89). С. 133–138.
7. Ермаков С.Г., Макаренко Ю.А., Соколов Н.Е. Event-менеджмент: обзор и систематизация подходов к организации мероприятий // Управленческое консультирование. 2017. № 9. С. 140–148.
8. Нуреев Р.М., Маркин Е.В. Издержки и выгоды Олимпийских игр // Общественные науки и современность. 2010. № 1. С. 88–104.
9. Раевский С.В. Применение методов проектного управления на предприятиях малого бизнеса // Управленческое консультирование. 2016. № 2. С. 52–55.
10. Фокина Н.Н. Социально-культурная деятельность event-агентств // Modern Research of Social Problems. 2016. № 11-2 (67). С. 170–179.
11. Backman K.F. Event management research: The focus today and in future // Tourism Management Perspectives. 2018. V.25. P. 169–171.
12. Thomas R., Thomas H. What are the prospects for professionalizing event management in the UK // Tourism Management Perspectives. 2013. V.6. P. 8–14.

Об авторах:

ЛЮБАРСКАЯ Мария Александровна – доктор экономических наук, профессор кафедры государственного и территориального управления, Санкт-Петербургский государственный экономический университет (Санкт-Петербург, Садовая ул., 21); заведующая Департамента экономики и менеджмента, Балтийская академия туризма и предпринимательства, e-mail: liubarskaya@mail.ru, ORCID: 1-9843-1949, SPIN-код: 1926-6254.

КАНДЕЕВ Кирилл Олегович – аспирант, Балтийская академия туризма и предпринимательства (Санкт-Петербург, Петрозаводская ул., 13), e-mail: kandeevk@gmail.com, ORCID: 2-3581-9943, SPIN-код: 5457-6356.

IMPROVING THE EFFICIENCY OF EVENT MANAGEMENT BASED ON METHODS OF SUPPORTING MANAGEMENT DECISIONS

M.A. Lyubarskay¹, K.O. Kandejev²

¹ Saint-Petersburg state University of Economics, Saint-Petersburg

² Baltic Academy of Tourism and Entrepreneurship, St. Petersburg

The article discusses modern methods of supporting management decision-making in the field of event management. The purpose of the study is to analyze various groups of methods and to determine the directions of their influence on improving the management efficiency of event management. The authors consider efficiency on both consumers' and companies' level. The research identifies components of commercial and budgetary efficiency. The study is phenomenological in nature, as it is based on the use of qualitative information and expert assessments given by modern Russian and foreign

authors. The scientific novelty of the obtained results lies in the justification of the expediency of combining methods of project management and organizational development in the field of event management.

Keywords: *management, event management, services, organization of events, efficiency.*

About the authors:

LJuBARSKAJa Marija Aleksandrovna – Doctor of Economics, Professor of Department of State and Territorial Management, Saint-Petersburg State University of Economics; Head of Department of Economics and Management, Baltic Academy of Tourism and Entrepreneurship, e-mail: liubarskaya@mail.ru, ORCID 1-9843-1949, SPIN-код 1926-6254

KANDEEV Kirill Olegovich – PhD Student, Baltic Academy for Tourism and Entrepreneurship, e-mail: kandeevk@gmail.com, ORCID 2-3581-9943, SPIN-код 5457-6356)

References

1. Alekseyeva O.V. Podkhod k otsenke vliyaniya sobytiynykh meropriyatiy na ekonomiku regiona // Upravleniye ekonomicheskimi sistemami: elektronnyy nauchnyy zhurnal. 2011. № 4. С. 21–25.
2. Alyabina Y.V. Sravneniye rossiyskikh i zarubezhnykh podkhodov k kontseptsii organizatsionnogo razvitiya // Vestnik Novosibirskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Sotsial'no-ekonomicheskiye nauki. 2011. T. 11. № 1. С. 105–117.
3. Arzhanova YA. Podvizhnik komforta // Biznes-zhurnal. 2012. № 9. С. 86–89.
4. Boyko I.V. Struktura zatrat i problemy okupayemosti Olimpiyskikh igr // Teoriya i praktika servisa: ekonomika, sotsial'naya sfera, tekhnologii. 2012. № 2 (12). С. 106–112.
5. Gorshenina D.A. Sovershenstvovaniye instrumentariya otsenki i kontrolya effektivnosti ispol'zovaniya byudzhetykh sredstv v sovremennykh usloviyakh // MIR (Modernizatsiya. Innovatsii. Razvitiye). 2015. T. 6. № 2. С. 112–115.
6. Gureyeva Ye.A., Kylasov A.V. Sotsiokul'turnyye i ekonomicheskiye aspekty proyektirovaniya traditsionnykh igr // Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta im. G.V. Plekhanova. 2016. № 5 (89). С. 133–138.
7. Yermakov S.G., Makarenko YU.A., Sokolov N.Ye. Event-menedzhment: obzor i sistematizatsiya podkhodov k organizatsii meropriyatiy // Upravlencheskoye konsul'tirovaniye. 2017. № 9. С. 140–148.
8. Nureyev R.M., Markin Ye.V. Izderzhki i vygody Olimpiyskikh igr // Obshchestvennyye nauki i sovremennost'. 2010. № 1. С. 88–104.
9. Rayevskiy S.V. Primeneniye metodov projektного upravleniya na predpriyatiyakh malogo biznesa // Upravlencheskoye konsul'tirovaniye. 2016. № 2. С. 52–55.
10. Fokina N.N. Sotsial'no-kul'turnaya deyatel'nost' event-agentstv // Modern Research of Social Problems. 2016. № 11–2 (67). С. 170–179.
11. Backman K.F. Event management research: The focus today and in future // Tourism Management Perspectives. 2018. V.25. P. 169-171.
12. Thomas R., Thomas H. What are the prospects for professionalizing event management in the UK // Tourism Management Perspectives. 2013. V.6. P. 8–14.