

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ И ФИНАНСОВ

ВЫПУСКНАЯ РАБОТА

«ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ О ВЫБОРЕ СТРАТЕГИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО ТУРИЗМА НА ТЕРРИТОРИИ НАЦИОНАЛЬНОГО ПАРКА «КРАСНОЯРСКИЕ СТОЛБЫ»



СВЕТЛАНА СЕРГЕЕВНА ЮШКОВА

и.о. зам. директора по экологическому просвещению и познавательному туризму
ФГБУ «Национальный парк «Красноярские Столбы»



ФГБУ «НАЦИОНАЛЬНЫЙ ПАРК «КРАСНОЯРСКИЕ СТОЛБЫ»

Отдел охраны
заповедной
территории

Научный отдел

Отдел
экологического
просвещения

Отдел
познавательного
туризма

Отдел
бухгалтерского
учета и
отчетности

Отдел
материально-
технического
снабжения



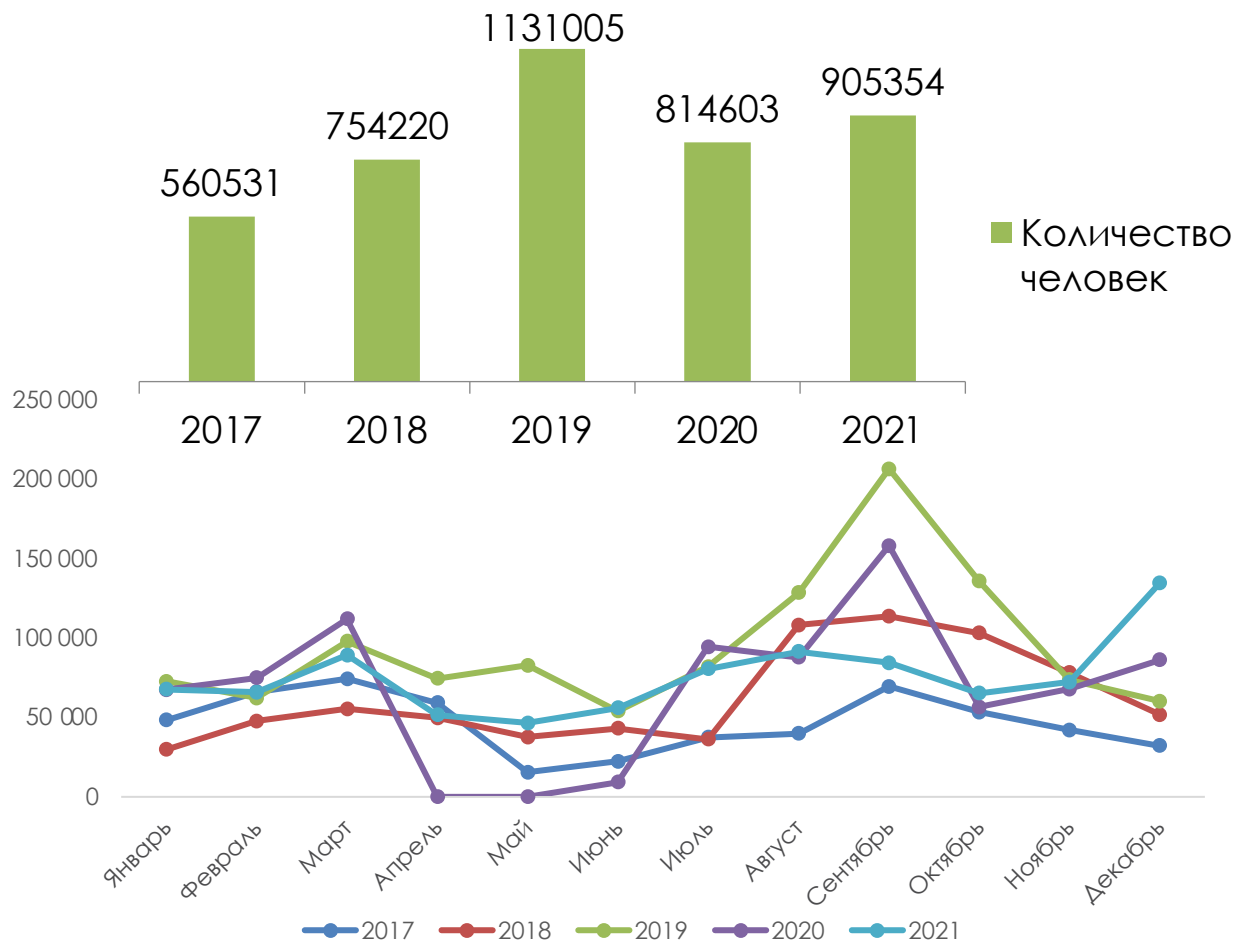
67

ШТАТНАЯ
ЧИСЛЕННОСТЬ
СОТРУДНИКОВ

97 ЛЕТ

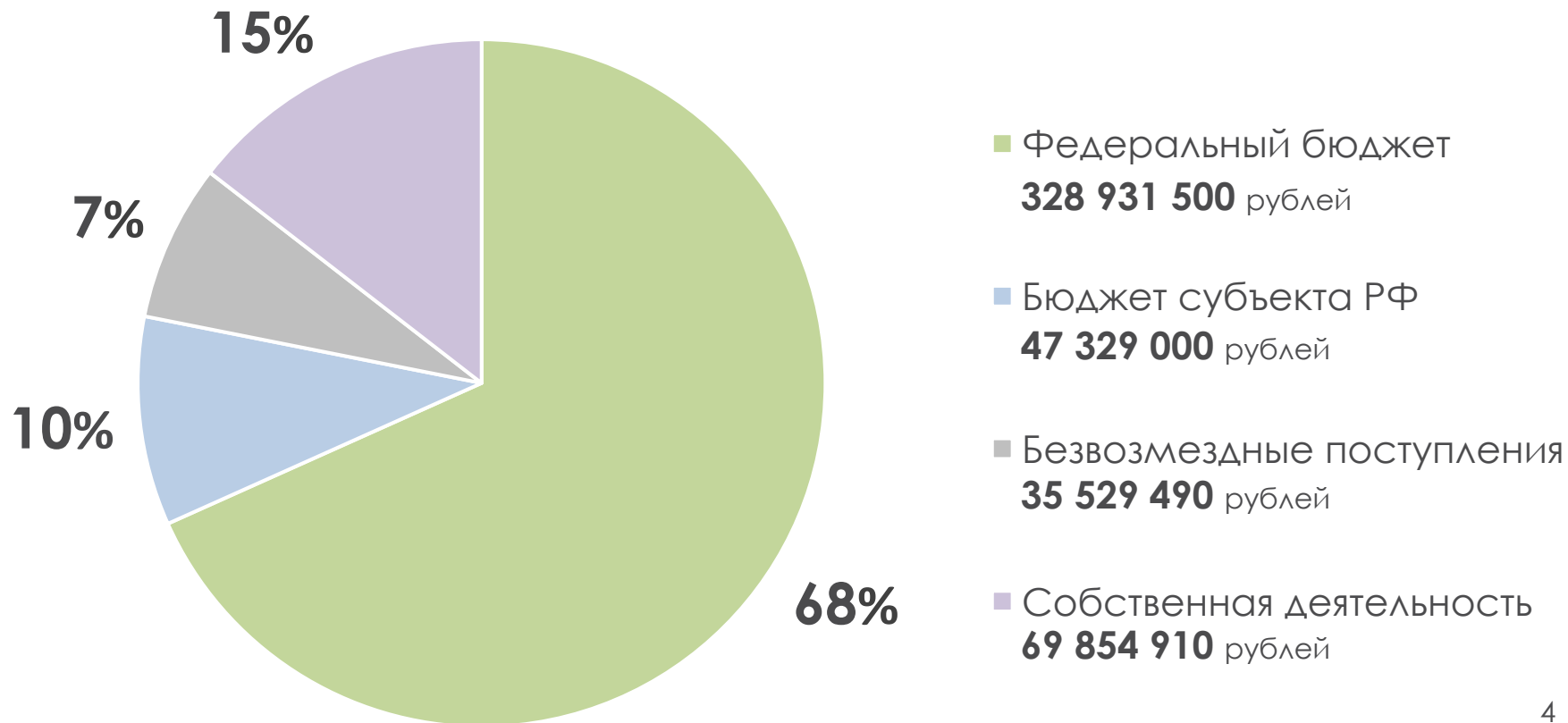
1925 – 2019
ЗАПОВЕДНИК

ДИНАМИКА РОСТА ЧИСЛА ПОСЕТИТЕЛЕЙ (2017 – 2021)



ФИНАНСОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (2017 – 2021)

481 644 900 рублей



СОБСТВЕННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ (2017 – 2021)

69 854 910 рублей

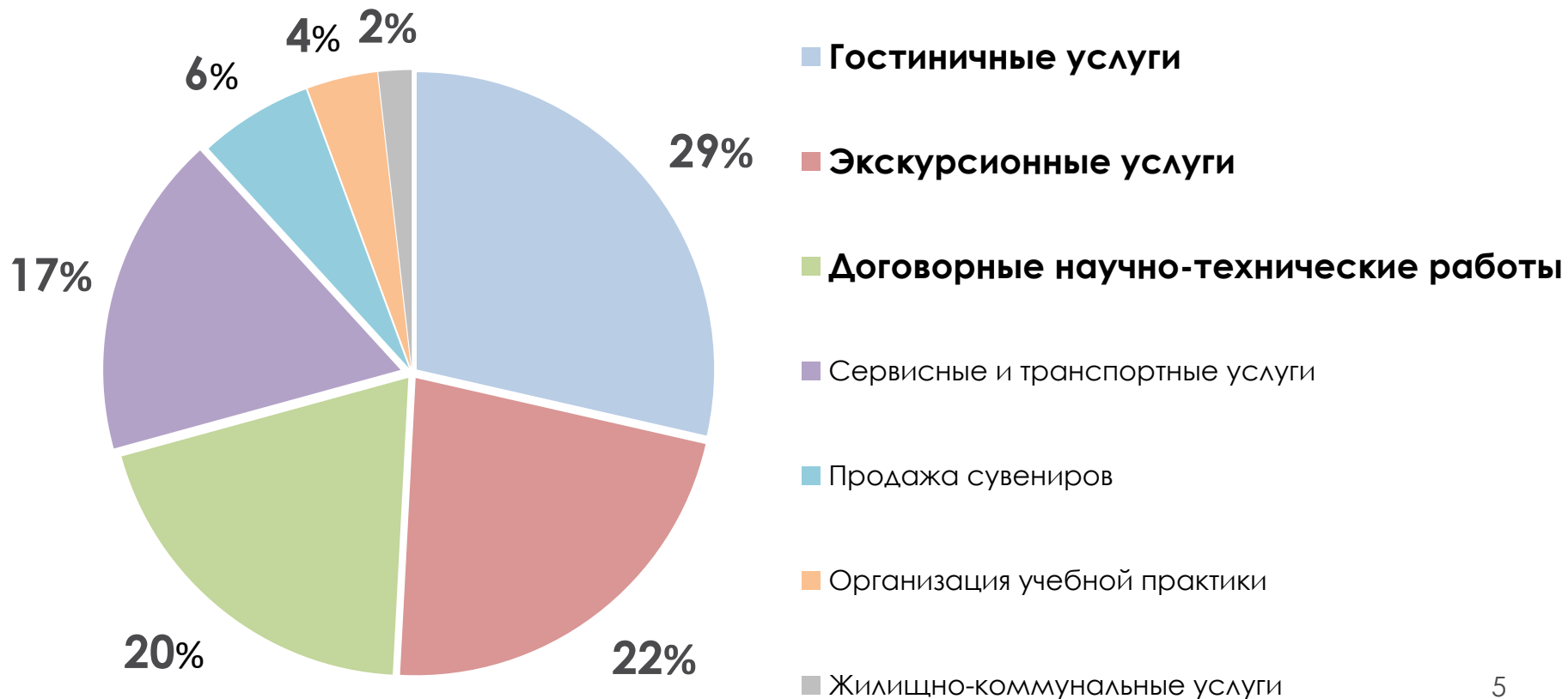


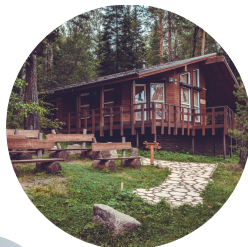
ДИАГРАММА ИСИКАВЫ

МЕХАНИЗМЫ

Отсутствие маркетинговой стратегии по продвижению платных услуг

Отсутствие современного сайта учреждения и возможности онлайн-оплаты услуг

Низкий уровень автоматизации бизнес-процессов



СОТРУДНИКИ

Недостаточная квалификация

Дефицит кадров

Низкая мотивация



НЕДОСТАТОЧНЫЙ УРОВЕНЬ ФИНАНСОВЫХ ПОСТУПЛЕНИЙ ОТ СОБСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧРЕЖДЕНИЯ

Большинство посетителей нацпарка не пользуются платными услугами

Наличие краевой субсидии и безвозмездных поступлений

Наличие туристических компаний, предоставляющих аналогичные услуги

СРЕДА



Низкая стоимость оказываемых услуг

Небольшой ассортимент платных услуг

Отсутствие платы за посещение рекреационной зоны нацпарка

Ограничения, связанные с режимом особой охраны



МЕТОДЫ



ДЕРЕВО ЦЕЛЕЙ

**УВЕЛИЧИТЬ
ФИНАНСОВЫЕ
ПОСТУПЛЕНИЯ ОТ
СОБСТВЕННОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
УЧРЕЖДЕНИЯ**

**Оптимизировать
кадровую
политику**

- Организовать повышение квалификации сотрудников
- Расшить штат сотрудников
- Повысить мотивацию сотрудников

**Модернизировать
механизм работы
учреждения**

- Разработать маркетинговую стратегию по продвижению платных услуг
- Обновить сайт учреждения
- Автоматизировать ключевые бизнес-процессы

**Пересмотреть
принципы
реализации
коммерческой
деятельности**

- Повысить стоимость оказываемых услуг
- Расширить ассортимент платных услуг
- Ввести плату за посещение рекреационной зоны нацпарка
- Смягчить ограничения, связанные с режимом особой охраны

**Минимизировать
влияние среды**

- Повысить клиентоориентированность, с учетом географической принадлежности посетителей
- Формализовать отношения с туристическими компаниями
- Получить гарантию ежегодного получения краевой субсидии и безвозмездных поступлений

МАТРИЦА ПРИОРИТИЗАЦИИ

№	ФАКТОР	ВОЗМОЖНОСТЬ ВЛИЯНИЯ	СТОИМОСТЬ	СКОРОСТЬ РЕАЛИЗАЦИИ	ВЛАД В ДОСТИЖЕНИЕ ЭФФЕКТА	ИТОГО
0	ВЕС КРИТЕРИЯ	3	9	1	9	-
1	Организовать повышение квалификации сотрудников	9	1	1	1	46
2	Повысить мотивацию сотрудников	9	3	3	1	66
3	Расширить штат сотрудников	9	1	3	1	48
4	Разработать маркетинговую стратегию по продвижению платных услуг	9	3	1	3	82
5	Обновить сайт учреждения	9	1	1	3	64
6	Автоматизировать ключевые бизнес-процессы	3	1	1	3	46
7	Повысить стоимость оказываемых услуг	1	3	1	3	58
8	Расширить ассортимент платных услуг	9	9	9	9	198
9	Ввести плату за посещение нацпарка	9	9	3	9	192
10	Смягчить ограничения, связанные с режимом охраны	1	1	1	3	40
11	Повысить клиентоориентированность, с учетом географической принадлежности посетителей	9	9	3	3	138
12	Формализовать отношения с туркомпаниями	3	3	1	9	118
13	Получить гарантию ежегодного получения краевой субсидии и безвозмездных поступлений	1	1	1	1	22

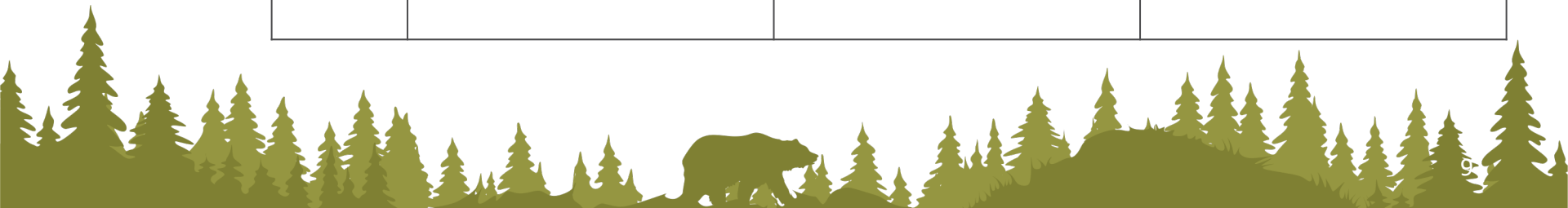
МАТРИЦА ВОЗМОЖНОСТЕЙ

SWOT-АНАЛИЗ

ВЛИЯНИЕ

	Сильное	Умеренное	Малое
Высокая	ИНТЕГРАЦИЯ В СИСТЕМУ ОБРАЗОВАНИЯ	-	Создание комплексных туристических продуктов в партнерстве с другими учреждениями
Средняя	-	Усиление партнерских отношений с социально ответственным бизнесом	Развитие инклюзивных экскурсионных программ для людей с особенностями здоровья
Низкая	Включение в программу национальных проектов	-	Дистанционный формат оказания платных услуг

ВЕРОЯТНОСТЬ
ИСПОЛЬЗОВАНИЯ
ВОЗМОЖНОСТИ



МАТРИЦА ИГОРЯ АНСОФФА

ВАРИАНТ СТРАТЕГИИ	РЕАЛИЗАЦИЯ	КОММЕНТАРИЙ
Стратегия проникновения	Невозможна	Учитывая, что учреждение заинтересовано в привлечении новой целевой аудитории из числа местных жителей, стратегия проникновения на текущий рынок туристических услуг с услугой экскурсионного обслуживания является малоперспективной.
Стратегия развития рынка	Вероятна	Выход с услугой экскурсионного обслуживания на новый рынок услуг для людей с особенностями здоровья может быть реализован, однако учреждение не обладает дополнительным капиталом для инвестирования развития данного рынка.
Стратегия развития товара	Вероятна	Выход на рынок туристических услуг с предложением комплексных туристических продуктов возможен при установлении сотрудничества с туристическими компаниями, но прибыль от реализации данной стратегии не позволит значительно увеличить уровень внебюджетных поступлений в фонд учреждения.
Стратегия диверсификации	Возможна	Выход на рынок образовательных услуг с услугой по реализации программ дополнительного образования представляется наиболее эффективной стратегией в настоящее время, прибыльной, не требующей внушительных инвестиций и значительно повышающей рейтинг учреждения в природоохранном сообществе.

ЦЕПОЧКА СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ ПОРТЕРА

ИНФРАСТРУКТУРА УЧРЕЖДЕНИЯ

Создание на базе отдела экологического просвещения нацпарка нового структурного подразделения «Экостанция», отвечающего за реализацию программ допобразования естественнонаучной направленности. Наличие на территории нацпарка научно-познавательного комплекса и цифрового оборудования.

УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ

Организация регулярного повышения квалификации сотрудников нацпарка, разработка системы мотивации участия сотрудников в разработке и реализации образовательных программ, привлечение сторонних специалистов с педагогическим образованием для совместной работы.

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ РАЗРАБОТКИ

Получение лицензии на образовательную деятельность, внедрение лучших практик реализации программ допобразования, применение современных решений для оборудования образовательных площадок, проведение программ в формате двухдневных экспедиций.

МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ СНАБЖЕНИЕ

Наличие методической и консультационной поддержки при разработке программ на федеральном и региональном уровнях.

Входящие поставки
При разработке
программ будут учитываться актуальные экологические повестки

Операции (производство)
В разработке программ будут принимать участие ведущие научные сотрудники ООПТ

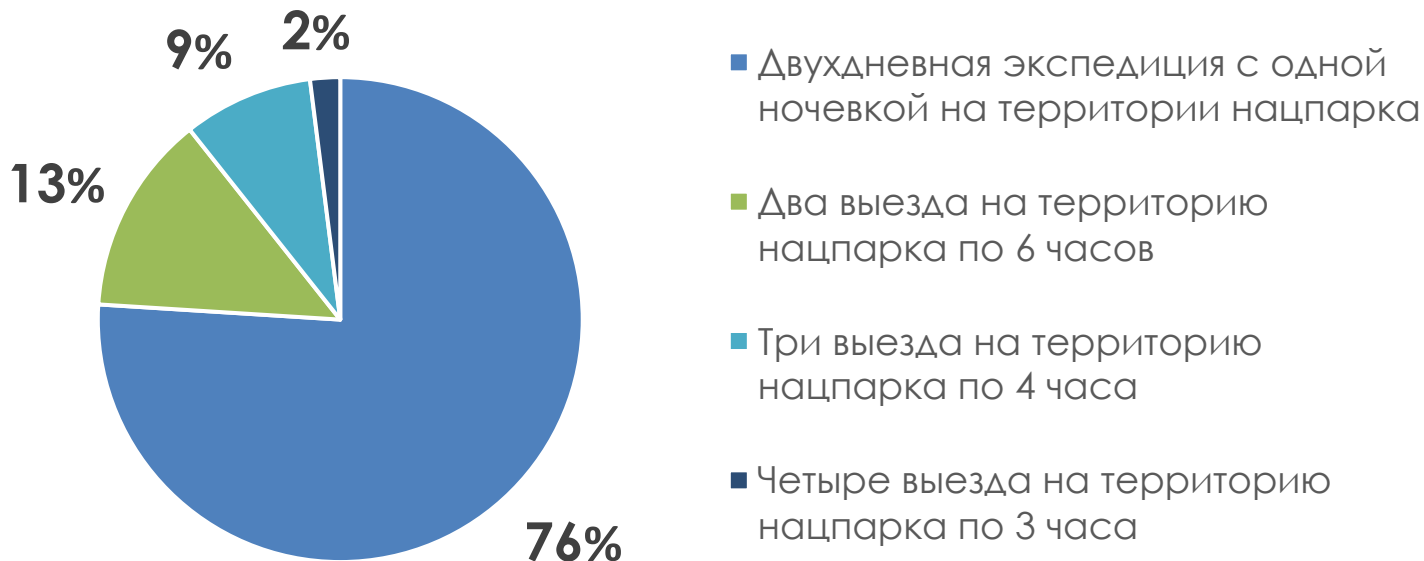
Исходящие поставки
Программы будут реализовываться на единственной ООПТ РФ с образовательной лицензией

Маркетинг и продажи
Программы будут размещены на сайте учреждения и на портале «Навигатор допобразования»

Обслуживание
Участникам программ будут выданы сертификаты и откроется доступ к уникальным образовательным ресурсам

ПРИБЫЛЬ

ПОЛЕВОЕ СОЦИОЛОГИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ



СТОИМОСТЬ ДВУХДНЕВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ЭКСПЕДИЦИИ (36 ЧЕЛОВЕК)

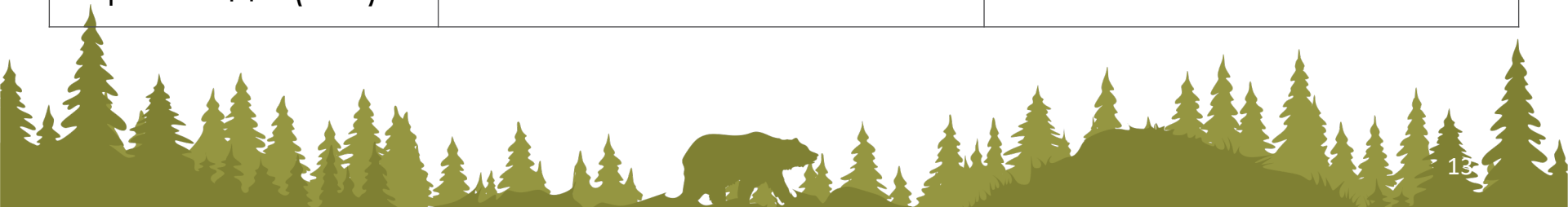
111 280 рублей

ФИНАНСОВЫЕ ПОСТУПЛЕНИЯ В ФОНД УЧРЕЖДЕНИЯ

67 000 рублей

ЗАТРАТЫ / ДОХОДЫ / РАСХОДЫ

ПОКАЗАТЕЛЬ/СТРАТЕГИЯ	ВВЕДЕНИЕ ПЛАТЫ ЗА ПОСЕЩЕНИЕ НАЦПАРКА	ИНТЕГРАЦИЯ В СИСТЕМУ ОБРАЗОВАНИЯ
Первоначальные затраты (IC)	43 750 000	810 900
Денежный доход (CI)	44 989 700	8 040 000
Денежные расходы (CD)	6 537 204	3 354 024



ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ

ПОКАЗАТЕЛЬ	КРИТЕРИЙ ВЫБОРА	ЗНАЧЕНИЕ	
		ВВЕДЕНИЕ ПЛАТЫ ЗА ПОСЕЩЕНИЕ НАЦПАРКА	ИНТЕГРАЦИЯ В СИСТЕМУ ОБРАЗОВАНИЯ
СТАТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ			
Коэффициент рентабельности инвестиционного проекта (ARR)	ARR > 0	0,879	5,779
Срок окупаемости инвестиций (PP)	PP > min	1,1 года	2,2 месяца
ДИНАМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ			
Чистый дисконтированный доход (NPV)	NPV > 0	88 260 534 Р	15 276 435 Р
Индекс прибыльности инвестиций (PI)	PI > 1	2,017	18,839
Внутренняя норма прибыли (IRR)	IRR > WACC	84%	578%
Дисконтированный срок окупаемости инвестиций (DPP)	DPP > min	2 года	1 год

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ И ФИНАНСОВ

БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ



СВЕТЛАНА СЕРГЕЕВНА ЮШКОВА

и.о. замдиректора по экологическому просвещению и познавательному туризму
ФГБУ «Национальный парк «Красноярские Столбы»

