



Преподаватель высшей школы бизне-са МГУ, к.с.н, доцент, магистр наук информации и коммуникации университета Париж-1 Пантеон-Сорбонна **Вера БУНИНА** рассказывает о кросс-культурных коммуникациях

Личность и бизнес

В марте в Москве в очередной раз прошел ежегодный АСТЕ Форум для корпоративных управляющих деловыми поездками. Собранные, а в этом году на форуме был настоящий аншлаг, обсуждали современные тренды и технологии, инновации и их влияние на рынок, новые подходы к ведению бизнеса в кризис и изменившуюся роль трэвел-менеджера в новых условиях.

Об эволюции трэвел-менеджмента рассказывали в открытом интервью главному редактору Buying Business Travel Russia Светлане Деникиной, руководитель проектов по организации бизнес-поездки «Леруа Мерлен Восток» **Александра Перекальская** и исполнительный директор FcM Travel Solutions **Ольга Белюсенко**.

Александра Перекальская отметила, что развитие технологий привело к серьезным изменениям в управлении командировками, к внедрению OBT и разработке собственных технологий на базе программ по управлению персоналом.

«Мир становится другим – виртуальным, цифровым, мобильным. Все активнее на рынок бизнес-трэвел выходят компании-агрегаторы, такие как, например, Uber или airbnb.

По статистике, 20% поездок на Западе бронируется через одноразовые кредитные карты. В России это пока не распространено, но мы в своей компании частично внедрились это для оплаты счетов зарубежных отелей», – рассказала Ольга Белюсенко.

Обе собеседницы сошлись во мнении, что роль трэвел-менеджера сильно изменилась. Если раньше это была по большей части операционная работа, то сейчас в ней все больше аналитики, необходимой для моделирования поведения путешественника. А это в свою очередь ведет к оптимизации трэвел-бюджета.

На российском рынке по-прежнему основным поставщиком технологий для бизнес-трэвела остается TMC. Однако Ольга Белюсенко считает, что скоро на рынке появятся независимые локальные разработки. На первый план сейчас выходит автоматизация поиска низких тарифов и разработка мобильных приложений. Не обошли вниманием и тему персонализации командировок. Очевидно, что нужно найти баланс между нуждами компании, бюджетом и комфортом сотрудников. Опыт «Леруа Мерлен» показывает, что это вполне возможно. «У нас запрещено проводить межрегиональные мероприятия в понедельник и пятницу, чтобы не отрывать сотрудников от их семей в выходные дни. Межрегиональные мероприятия начинаются не рань-



ше 10 утра, с тем чтобы сотрудник мог воспользоваться утренним рейсом, а не прилетел накануне мероприятия», – рассказала Александра Перекальская. Ольга Белюсенко отметила, что это еще и экономит бюджет, ведь понедельник и пятница – самые дорогие дни для проведения мероприятий.

СОБЕРИ СЕБЕ БИЛЕТ

С персонализацией командировок связана, вероятно, и разработка NDC. О том, что это такое и как работает, рассказали менеджер по региональному внедрению NDC, IATA **Дэвид Рутнам** и старший коммерческий менеджер Travelport **Светлана Панкова**. Аббревиатура NDC расшифровывается как New Distribution Capability и представляет собой коммуникативный стандарт, позволяющий максимально подробно и персонализировано выбирать билет на самолет.

Дело в том, что сейчас сильно изменилась тарификация авиабилетов, все чаще в цену билета включен только факт перевозки, а остальное – опционально. При больших объемах разнообразных бронирований достаточно сложно все это учитывать, докупать кому-то место багажа, кому-то – еду на борту, кому-то – нужное место. NDC позволяет сделать это автоматически. То есть если сотрудник А. предпочитает ранние рейсы, летает с одним местом багажа и любит сидеть в первых семи рядах самолета, в выборке в своем OBT он увидит именно такие билеты, в цене которых будут учтены все сборы и доплаты. Кроме того, NDC аккумулирует все специальные предложения, которые есть на сайте авиакомпаний, зачастую они не попадают в выборку обычного агрегатора.

К сожалению, в России пока это мало распространено. Дело в том, что прежде всего к NDC должны быть подключены авиакомпании, а ее внедрение стоит очень дорого.

ВЫЗОВ ИЛИ ВОЗМОЖНОСТЬ

Только практики, активные игроки рынка могут оценить, как и что изменилось в нем после непростого 2015 г. Именно об этом рассказали управляющий парт-

нер компании «Випсервис» **Анна Кузнецова** и генеральный директор HRG Russia **Филипп Лукьяненко**. Анна Кузнецова отметила, что прошлый год оказался очень активным в коммуникационном плане, произошло много разноплановых мероприятий, в результате которых образовалось сообщество игроков рынка. Несмотря на то что, по разным оценкам, объем рынка в прошлом году сократился на 20–30%, он дал огромный толчок для развития, прежде всего – для развития технологий. В онлайн-технологиях в прошлом году случился настоящий прорыв, и не только TMC, но и сами клиенты занимались разработкой разнообразных решений. Вероятно, задачей нынешнего года будет все это привести к общему знаменателю и качественно совместить. Она также отметила изменение спроса на внутрироссийские MICE-площадки, что привело к росту цен на услуги, в частности, в Сочи. Для удовлетворения этого спроса нужно еще минимум десять таких же, как Сочи, площадок.

В связи с финансовым кризисом банки ограничили доступ к кредитным ресурсам для TMC, а также сократили сроки кредитования. При этом новых корпоративных клиентов не появилось, и, таким образом, на рынке сильно выросла конкуренция.

Филипп Лукьяненко также отметил изменение в географии поездок, метко назвав это back to USSR, имея в виду рост популярности бывших республик СССР. По его оценке, снизилась средняя стоимость проживания в российских отелях, повысились из-за курсов валют расходы на проживание за границей, а длительность командировок стала меньше.

Говорил Филипп Лукьяненко и о рынке авиаперевозок. За последний год с рынка ушли несколько западных перевозчиков, «Трансаэро», сократились частоты у оставшихся компаний, а самое главное – появилась новая тарифная концепция. «Если раньше у нас был авиабилет по системе «все включено», то теперь новые опции необходимо докупать», – отметил он.

По его мнению, в будущем стоимость авиаперевозок будет расти за счет внедрения новой структуры тарифов. Следовательно, вызовом года можно считать поиск «лучшего тарифа дня». Также предполагается рост стоимости проживания в российских отелях на 20%, а в отелях Сочи и Крыма – на 30%.

Открытое интервью главному редактору Buying Business Travel Russia Светлане ДЕНИКИНОЙ, руководитель проектов по организации бизнес-поездки «Леруа Мерлен Восток» **Александра ПЕРЕКАЛЬСКАЯ** и исполнительный директор FcM Travel Solutions **Ольга БЕЛЮСЕНКО**

«Несмотря на то что, по разным оценкам, объем рынка в прошлом году сократился на **20–30%**, он дал огромный толчок для развития, прежде всего – для развития технологий».



Дэвид РУТНАМ,
исполнительный директор
компании Unifes



Светлана ПАНКОВА,
старший коммерческий менеджер
Travelport



Филипп ЛУКЬЯНЕНКО,
генеральный директор HRG Russia

КУЛЬТУРА И ОБЩЕНИЕ

Мир становится все более интегрированным, границы стираются, бизнес ведется повсюду. Однако культурные различия были, есть и будут, они не исчезают с упрощением визового режима или ускорением передвижения. Любая, даже самым тщательным образом подготовленная сделка может сорваться просто потому, что партнеры, принадлежащие к другой культуре, вас неправильно поймут. О том, как выстраивать кросс-культурные коммуникации в деловых поездках, рассказала преподаватель высшей школы бизнеса МГУ, к.с.н, доцент, магистр наук информации и коммуникации университета Париж-1 Пантеон-Сорбонна Вера Бунина.

Она отметила, что кросс-культурный конфликт можно только предотвратить, исправить его последствия невозможно. А умение использовать культурные различия может стать ресурсом капитализации.

Итак, для того чтобы выстроить правильные кросс-культурные коммуникации, нужно ответить на три вопроса.
– Чего остерегаться? (Причины конфликта культур.)
– Что знать? (Особенности культурных паттернов.)
– Что делать? (Практика межкультурных коммуникаций.)

Чего остерегаться?

1. Этноцентризма.
2. Культурного шока.
3. Стереотипов в отношении «чужой» культуры.
4. Стереотипов бизнеса.

Что знать?

Ответ на этот вопрос подразделяется по странам, поскольку в зависимости от страны ответ может быть диаметрально противоположным.

Европа и Америка

1. Высокая ценность времени, так как это невосполнимый ресурс, в отличие от денег. Потерю времени, непунктуальность не простят.
2. Роль принципа. Для западного человека признать публично свою ошибку очень сложно и болезненно. Поэтому, если вам нужно что-то стандартное изменить, лучше попросить сделать это «в порядке исключения».
3. Роль письма. Все договоренности должны быть зафиксированы письменно. Разговором можно поддержать то, что уже написано в письме.
4. Двойные стандарты.

Дальний Восток и Азиатско-Тихоокеанский регион

1. «Гуанси», то есть связи или блат. Без рекомендации нужных людей работать будет сложнее.
2. Страх публичной «потери лица».
3. Время на Востоке не имеет значения. Здесь говорят: «Когда Господь создавал время, он создал его достаточно».
4. Слово здесь весомее письма. Письменные договоренности ничего не значат, если не подкреплены словом, желательно сказанным в присутствии свидетелей.
5. Бизнес здесь ведется в эпоху перемен.

6. Важно уметь и быть способным задействовать административный ресурс.

Ислам

1. Здесь важны деньги и солидарная ответственность.
2. Большую роль играет закон, особенно религиозный.
3. Надо четко понимать, что халяль (разрешено), а что харам (запрещено).
4. Несмотря на то что в бизнес-трэвел-индустрии много женщин, в работе с исламскими странами успешнее будет мужчина.

Что делать?

1. Готовиться заранее.
2. Наблюдать и учиться.
3. Найти способ завоевать доверие.
4. Применять свои компетенции на практике.
5. Инициировать продолжение общения.
6. Помнить, что извиняться, улыбаться и дарить подарки в разных странах нужно по-разному.

РАЗУМНЫЕ РИСКИ

К сессии об обеспечении сотрудников в командировках жизнь дала страшную иллюстрацию – форум проходил в день теракта в аэропорту Брюсселя.

О корпоративной трэвел-политике и обеспечении безопасности, рисках и практических решениях рассказала Ольга Белюсенко.

«Мир становится страшнее, растет количество терактов, эпидемий, стихийных бедствий. При этом количество путешествий тоже увеличивается, а следом за этим соответственно растет и количество инцидентов», – отметила она.

В связи с этим компаниям необходимо грамотное управление рисками, то есть Travel Risk Management (TRM). Он включает в себя оценку рисков, избегание рисков, коммуникации, контроль и аудит.

В компаниях создается так называемая матрица рисков, где отмечены закрытые для посещения страны, поездки в которые надо отдельно согласовывать, черный список авиакомпаний и типов самолетов, максимально возможное количество сотрудников, которые могут лететь одним рейсом, и многое другое.

Качественный TRM требует полной интеграции данных. Во многих компаниях местонахождение сотрудников отслеживают (с их согласия) через GPS Tracking. В качестве глобального источника профессиональной информации о безопасности полетов Ольга Белюсенко рекомендовала пользоваться ресурсом JACDEC – Jet Airliner Crash Data Evaluation Centre.

Финальной сессией форума было обсуждение инновационных разработок и личного опыта корпоративных покупателей услуг делового туризма. В частности, подготовка к внедрению ОВТ с собственным движком клиента и влияние выбора технологии на уровень предложения ОВТ.