

УДК 338.486.4
ББК 65.433

В.Л. ГАГАРИНА
*аспирант Байкальского государственного университета
экономики и права, г. Иркутск
e-mail: veronikleon@mail.ru*

МЕТОДИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ ФОРМИРОВАНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СЕТЕЙ НА РЫНКЕ ТУРИСТСКИХ УСЛУГ В РЕГИОНЕ

Раскрываются проблемы функционирования малых предприятий на рынке туристских услуг. Выявляется необходимость интеграции малых предприятий и построения предпринимательских сетей в целях оптимизации экономического потенциала всех участников сети и получения синергетического эффекта от объединения их ресурсов. Перечисляются основные принципы формирования таких сетей. Предлагается последовательность действий по созданию предпринимательских сетей.

Ключевые слова: рынок туристских услуг, малое предпринимательство, предпринимательская сеть, эффект синергизма.

V.L. GAGARINA
*post-graduate student of Baikal National University
of Economics and Law, Irkutsk
e-mail: veronikleon@mail.ru*

METHODICAL ASPECTS OF BUSINESS NETWORKS FORMATION IN THE TOURIST MARKET IN THE REGION

The problems of small-scale enterprises' operation in the tourist market are found out. The necessity of small-scale enterprises' integration and business networks creation in order to optimize the economic potential of all network participants and to achieve the effect of synergism of their recourse pooling is revealed. The underlying principles of these networks are listed. A sequence of actions that is necessary to establish business networks is offered.

Keywords: tourist market, small-scale enterprise, business networks, effect of synergism.

Мировой опыт показывает, что малый бизнес — важный элемент рыночной экономики, который влияет на темпы экономического роста, структуру и качество валового национального продукта. Высокий уровень развития малого предпринимательства является слагаемым рыночной экономики. Для экономики в целом деятельность малых компаний оказывается важным фактором повышения ее гибкости. По состоянию малого бизнеса специалисты судят о способности страны приспособляться к меняющейся экономической обстановке.

Значительная роль в решении проблемы развития малого предпринимательства отводится сфере услуг, и в частности рынку ту-

ристских услуг. Последний создал реальную возможность для совершенствования малых форм хозяйствования, поскольку имеет реальный потенциал для привлечения предпринимательских ресурсов, не требует таких больших капиталовложений, как, например, промышленность, и является индустрией номер один по созданию рабочих мест [3].

Расширение рынка туристских услуг непосредственно зависит от состояния гостиничной инфраструктуры как важнейшего фактора, определяющего объемы въездного потока туристов в регионе. Сегодня большой популярностью у туристов пользуется проживание в частном секторе, а именно в малых гостиницах, мотелях, пансионатах и домах

гостиничного типа. Несмотря на устойчивый спрос на их услуги, перед владельцами мини-гостиниц стоит ряд проблем. Не секрет, что в среднем треть всех доходов уходит на обеспечение функционирования гостиницы. При этом большая часть расходов приходится на зарплату сотрудников и оплату услуг стороннего обслуживающего персонала; вторая значительная статья расходов — коммунальные платежи, затраты на текущий ремонт и обслуживание оборудования.

Достичь сокращения переменных расходов малые гостиницы могут путем объединения в предпринимательские сети с тем, чтобы лучше приспособиться к быстро меняющимся рыночным условиям, занять новые рыночные ниши. Процесс объединения туристских предприятий в нашей стране происходит пока еще не столь активно, как за рубежом, поскольку субъекты малого бизнеса не в достаточной степени осознают маркетинговый потенциал предпринимательских альянсов, способных выступать основой создания конкурентных преимуществ в локальных экономиках. В России формирование предпринимательских сетей наиболее интенсивно осуществляется в гостиничном бизнесе. В качестве примера подобных некоммерческих партнерств можно привести ассоциации малых гостиниц в Москве и Санкт-Петербурге. Обзор литературных источников по теме исследования дает основание утверждать, что сущность интеграции предпринимательских структур на рынке туристских услуг еще до конца не выяснена.

Туристские предприятия включаются в интеграционные процессы главным образом по трем основным причинам:

- использование возможности увеличения масштаба производства сервисного продукта;
- использование возможности контроля и расширения своего присутствия на данном рынке;
- использование появляющихся преимуществ дифференциации рынка с целью получения возможности успешно работать в смежных областях [2].

Для достижения конкурентных преимуществ предпринимательской сети необходимо разрабатывать стратегию повышения конкурентоспособности для всех бизнес-единиц, входящих в сеть. Тогда можно обеспечить

эффект синергизма за счет правильно позиционируемой сети, продуцирующей многократно увеличивающиеся выгоды, покрывающие стоимость капитала по ее созданию и долгосрочную рыночную стоимость.

Приведем перечень областей предпринимательства на рынке туристских услуг, в которых возможно получение эффекта синергизма: транспорт; общественное питание (кафе, рестораны, бары, фуд-корты и т.п.); индустрия красоты (салоны красоты, СПА-центры и т.п.); бытовое обслуживание (химчистки, пункты ремонта одежды, обуви, часов и т.п.); оказание финансовых услуг (отделения банков, страховые компании); проведение досуга и развлечений (кинотеатры, детские комнаты, центры детских развлечений, боулинг-центры, бильярдные и т.п.); оздоровительная сфера (фитнес-центры, бассейны, катки и т.п.) [4].

Выделяют следующие основные принципы создания и развития предпринимательских сетей:

- сочетаемость целей всех участников — сетевых партнеров;
- учет специфики деятельности сетевых партнеров и особенностей их интеграции;
- единство стратегических целей и тактических задач;
- коллективное участие в принятии решений, касающихся всех сетевых партнеров;
- наличие координационного центра, обеспечивающего согласованность действий и решений;
- добровольное вхождение в предпринимательскую сеть на взаимовыгодных условиях;
- обязательное и своевременное выполнение взятых на себя обязательств в соответствии с принятыми планами;
- обратная связь, непрерывность и своевременность реакции на изменения внутренней и внешней среды.

Одной из первых процедур в формировании предпринимательской сети многие считают обоснование целесообразности интеграционного функционирования бизнес-единицы, т.е. выявление предпосылок к совместной деятельности нескольких предприятий, их превращению в сетевых бизнес-партнеров [1, с. 203].

Разработок по созданию предпринимательских сетей для предприятий туристской отрасли

нет, поэтому вновь обратимся к работе [1], в которой предложена модель двухуровневого управления созданием предпринимательской сети. Первый уровень, базовый, должен реализовываться руководством бизнес-единицы в ходе разработки локальных планов и обоснования целей интегрированного развития данного сетевого партнера, а также определения путей, методов, ресурсов, необходимых для достижения этих целей. Второй уровень связан с анализом, координацией, уточнением отдельных локальных стратегических планов деятельности сетевых партнеров, их целей, возможностей, ресурсов и разработкой общего комплексного плана. В качестве базового инструмента регулирования развития предпринимательской сети предлагается две разновидности бизнес-плана:

- локальный бизнес-план сетевого партнера;
- комплексный бизнес-план предпринимательской сети, консолидирующий и увязывающий все локальные бизнес-планы [там же, с. 210].

Локальный бизнес-план сетевого партнера должен содержать совокупность научно обоснованных решений по передаче отдельных видов своей производственно-хозяйственной деятельности другому участнику (другим участникам) предпринимательской сети; по включению в свои планы отдельных дополнительных видов (объемов) работ, полученных от сетевых партнеров; по трансформации отдельных элементов своего потенциала с учетом реализуемых мероприятий; по внесению необходимых элементов в практику управления бизнесом; по экономическому обоснованию ожидаемых объемов расходов, доходов и уровня эффективности.

При разработке комплексного бизнес-плана предпринимательской сети необходимо:

- зафиксировать миссию сети, цели ее деятельности, которые должны служить критериями эффективности принятых решений (долго-, средне- и краткосрочные);
- сформулировать конкретные задачи сети, которые следует решать для достижения целей сетевых партнеров;
- сбалансировать цели мероприятий, осуществляемых всеми участниками предпринимательской сети, их ресурсы;
- оптимизировать на основе кооперации и специализации потенциал всех сетевых партнеров;
- обосновать плановые показатели, эффективность функционирования предпринимательской сети.

Комплексный бизнес-план должен содержать:

- краткую характеристику всех участников предпринимательской сети;
- скоординированный, укрупненный план основных планируемых внутри сети мероприятий по кооперации и специализации, фиксирующий взаимные обязательства сторон;
- основные принципы (схемы) управления совместной производственно-хозяйственной деятельностью сети;
- перечень необходимых расчетно-финансовых и организационно-правовых документов [там же, с. 211].

Сам факт объединения хозяйствующих субъектов в предпринимательские сети на добровольной основе — важный этап в развитии отечественного предпринимательства, означающий его выход из тени, за пределы семейного бизнеса, кустарных производств, ориентацию на инновационную деятельность.

Список использованной литературы

1. Асаул А.Н., Локтева Г.Е., Скуматов Е.Г. Предпринимательские сети в строительстве. СПб., 2005.
2. Морозова М.А. Интеграционные процессы в современном туристском бизнесе // Вестник ИНЖЭКОНА. 2009. № 1 (28).
3. Светник Т.В. Менеджмент на малом и среднем предприятии. Иркутск, 2007.
4. Юдникова Е.С., Милова Н.С. Создание конкурентного преимущества предпринимательской структуры на рынке гостиничных услуг [Электронный ресурс]. URL: <http://www.m-economy.ru/art.php3?artid=26311>.

Bibliography (transliterated)

1. Asaul A. N., Lokteeva G. E., Skumatov E. G. Predprinimatel'skie seti v stroitel'stve. SPb., 2005.
2. Morozova M.A. Integratsionnye protsessy v sovremennom turistskom biznese // Vestnik INZhEKONA. 2009. № 1 (28).
3. Svetnik T.V. Menedzhment na malom i srednem predpriyatii. Irkutsk, 2007.
4. Yudnikova E.S., Milova N.S. Sozdanie konkurentnogo preimushchestva predprinimatel'skoy struktury na rynke gostinichnykh uslug [Elektronnyi resurs]. URL: <http://www.m-economy.ru/art.php3?artid=26311>.