Основные направления интеграции предприятий регионального туристского комплекса

Камилова З.М. к.э.н.

В условиях динамичного роста туристских потоков увеличение сложности в обслуживании массы туристов и с повышением требовательности к удобству и качеству обслуживания своевременность, оперативность и четкость принимаемых решений становится главным условием в обеспечении устойчивости туристской деятельности в регионе. Это обстоятельство, как показала практика, обуславливает стремление к объединению различных по типу предприятий. Наиболее распространенной формой является интеграция.

Основными причинами, вынуждающими туристские организации к объединению являются: усиление рыночной конкуренции; снижение рисков, опасностей и угроз, в т.ч. за счет диверсификации деятельности; стремление к снижению производственных издержек; централизация выполнения общей маркетинговой стратегии; повышение эффективности производства; привлечение инвестиций; необходимость финансового оздоровления туристской деятельности в целом.

В результате формируются стратегические цели, к важнейшим из которых относятся: совершенствование управления финансовыми потоками; получение новых источников финансирования расширенного воспроизводства; повышение технологичности и эффективности собственного производства, его ориентация на активное продвижение туристских услуг на внутренний и внешний рынок.

Широко практикуется объединение усилий туристских компаний в области менеджмента, заключение договоров о консорциуме, что делает интеграцию более гибкой и потому получающей многостороннее развитие в туристской индустрии. Интеграция дает туристской компании больше экономических преимуществ среди конкурентов за счет экономии от территориального масштаба производства и реализации туристского продукта, форми-

руя цепь хозяйствующих единиц в различных регионах, городах. Такой подход создает определенные удобства для туристов, которые могут приобретать туристские путевки по месту жительства. Во-первых, эти цепи формируют единое туристское территориальное пространство, объединяя различные районы, создавая мощные туристские потоки, фактически приближая дестинации к потребителю туристских услуг. Во-вторых, экономически целесообразней разрабатывать и реализовывать комплексный туристский продукт по месту проживания туриста.

Обоснование эффективного механизма интеграции предполагает реализацию алгоритма выбора эффективной формы интегрированного формирования, на первом этапе которого осуществляется анализ факторов, влияющих на эффективность интеграционных процессов (в т.ч. и таких неконтролируемых факторов, как макроэкономическая ситуация, политические факторы и т.д.), а также комплексный анализ всего туристского рынка для оценки конкурентных преимуществ интеграционной цепи и ее отдельных звеньев и выбора эффективных конкурентных стратегий.

Второй этап предусматривает выбор конкретных вариантов интеграции на основе банка интеграционных форм и механизмов, который должен быть создан на основе обобщения имеющегося опыта интеграции в туристской сфере как в Российской Федерации, так и в зарубежных странах. Банк данных объединяет типы и формы интегрированных структур, их исходные признаки и различия, которые определяются формой технологической цепи, охватом рынков и степенью диверсификации производства.

На третьем этапе производится оценка альтернативных вариантов интеграции. В целом за счет интеграции эффективность работы организаций без больших вложений дополнительных средств может увеличиться за первый год работы в новых условиях на 30-60% лишь за счет активизации внутренних возможностей и учета внешней среды. При этом может быть использовано несколько вариантов интеграции, наиболее подходящих для каждого конкретного предприятия. Окончательный выбор направления может быть

проведен по результатам SWOT-анализа вариантов интеграции для различных видов объединений предприятий.

Интеграция имеет несколько разновидностей [1, с.64-69]. Самой ранней ее формой в туризме, не потерявшей актуальности и сегодня, считается горизонтальная интеграция, при которой туристские предприятия, выпускающие одинаковую продукцию или оказывающие аналогичные туристские услуги, объединяются для того, чтобы получить экономию от масштаба производства, нарастить объем поставок или сбыта, ограничить или устранить конкуренцию. Толчком для образования горизонтальных объединений явилось увеличение спроса на путешествия, превращение туризма в массовое явление.

Для предприятий, входящих в горизонтальную интегрированную систему необходимо измерить интегральную инвестиционную эффективность, как основной интегральный показатель, позволяющий оценить степень использования инвестированных ресурсов объединения. Интегральная эффективность функционирования такой системы показывает, какой интегральный экономический эффект получен от использования всех инвестированных активов объединения.

Для определения интегральной эффективности деятельности объединения можно использовать формулу:

$$E_a = \frac{a_r \sum_{i=1}^{n} D_i}{\sum_{i=1}^{n} P_i} \qquad \textbf{(1)}$$

где E_a – интегральная эффективность функционирования объединения;

a_r – коэффициент синергии системы с горизонтальной интеграцией, $a_r > 1$;

D_i – чистая прибыль i-го предприятия;

P_i – всего расходов i-го предприятий;

n – число предприятий в объединении.

Таким образом, интегральная эффективность деятельности объедине-

ния равна частному от деления совокупной чистой прибыли на совокупные расходы, умноженному на коэффициент синергии (системности). Коэффициент синергии *а* учитывает результат согласованного (системного) взаимодействия объединившихся туристских организаций на своем сегменте рынка и может достигать значительных величин ($a_r > 1$), если объединение сможет диктовать свои цены на рынке. Вот почему в некоторых странах подобные структуры с горизонтальной интеграцией запрещены антимонопольным законодательством.

Горизонтальную интеграцию в туризме следует отличать от вертикальной, которая заключается в том, что независимые туристские предприятия различного профиля создают объединения с целью проведения единой политики в сфере туризма. Однако при этом возможна потеря самостоятельности некоторыми участниками туристского рынка, которых приобретают экономически более мощные партнеры. Наибольший эффект вертикальная интеграция приносит в сфере производства и распределения туристского продукта. В результате образуются вертикальные маркетинговые системы, в которых действующие объекты - предприятия туристской инфраструктуры, туроператоры и турагенты - выступают как единый организм. Доминирующей силой в рамках вертикальной маркетинговой системы могут быть как производители, так и продавцы туристских услуг.

В сфере туризма вертикально интегрированные маркетинговые структуры получили широкое распространение. Инициатива их создания часто исходит от крупных туроператоров, которые открывают собственные агентские представительства, или от поставщиков туристских услуг. Повышенную активность здесь проявляют авиакомпании (Юнайтед Эйрлайнз, Американ Эйрлайнз, Люфтганза, Бритиш Эйрвейз, Свиссэйр, Аэрофлот и другие). Они проникают в смежные области, раздвигая рамки производственно-сбытового процесса в «прямом направлении» - к рынку потребителей (приобретение туроператора или турагентства) [2], или в «обратном направлении» - к источникам сырья (покупка поставщика продуктов питания для авиапассажиров).

В конечном счете, авиакомпании сосредоточивают в своих руках управление всем технологическим процессом производства и реализации туристского продукта. Аналогичную политику проводят предприятия других секторов индустрии туризма.

Такие объединения представляют собой сложные системы, характеризующиеся внутренней и внешней средами взаимодействий, организацией, структурой, направлениями материальных, финансовых и информационных потоков. Поэтому их интегральная эффективность не может быть определена как простое суммирование эффективностей составляющих систему элементов, а является следствием системного эффекта, определяемого структурой и потоковыми взаимодействиями элементов.

Другой формой интеграции производства является кооперация, которая предполагает объединение функционально и технологически разнородных предприятий. Автор полагает, что конечной целью кооперации является: получение прибыли и решение проблемы роста доходов его членов. Ориентация деятельности кооператива на получение прибыли в условиях рынка составляет здоровую основу ведения расширенного воспроизводства, решения задач социального развития предприятия.

Кооперация должна развиваться на основе специальных подходов, как одна из форм рыночного предпринимательства, демократии и коллективизма. При этом целесообразно использовать следующие основные принципы:

- добровольность членов кооперации, свобода выхода из кооперации;

- самостоятельность и самоуправляемость в хозяйственной деятельности;

- выборность и периодическая отчетность руководящих органов;

- демократизм управления, основанный на равноправном участии всех членов кооператива в его деятельности;

- справедливое распределение прибыли, а также расходов и убытков между членами кооператива.

Необходимость и экономическая целесообразность развития коопера-

тивных связей в рамках кооперативной системы России в условиях становления рыночных отношений диктуется следующими аспектами:

- позволяет противостоять крупным монополиям на всех уровнях: отдельных предприятий, регионального и федерального рынков;

- обеспечивает инновационный тип воспроизводства – на основе объединения и рационального использования ресурсов (в том числе и средств государственной поддержки);

- является основой развития эквивалентных отношений между структурными звеньями туристской индустрии;

- создает единое экономическое пространство для взаимодействия субъектов всех форм собственности и хозяйствования, адекватных развитию производительных сил в различных регионах;

- организует внешнеэкономическую деятельность туристских фирм.

Как правило, инициатива кооперации исходит от предприятий других отраслей экономики. Их привлекает сфера туризма в силу ряда обстоятельств: относительной простоты выхода на туристский рынок, быстрых темпов развития туристского бизнеса, сложившегося представления о туризме как о чем-то очень приятном или легком виде деятельности. Кроме того, с туризмом связывается возможность компенсации убытков и рисков на предприятиях других отраслей, входящих в кооперированные компании.

Поскольку сфера туризма является частью социально-экономической системы региона, то следует выделить и такой вид интеграции, как интеграция туризма в региональную экономику. Важным фактором этого процесса является двойственность использования ресурсов региона: с одной стороны, туристы могут пользоваться услугами предприятий и организаций, посещать объекты, созданные для населения региона (например, общественный транспорт, кинотеатры, музеи, выставочные залы, рестораны, предприятия здравоохранения, библиотеки); с другой стороны, население может пользоваться ресурсной базой туризма (например, гостиницы, санатории, дома отдыха, туристско-рекреационные объекты).

Тенденции интеграции предприятий, учреждений, фирм, обслуживающих туристов объективно являются основой для создания интегрированной системы управления, в сфере которой объединяются не только однородные по видам услуг предприятия, а все предприятия, которые в той или иной степени связаны с туризмом.

Таким образом, типы интеграционных образований можно структурировать по следующим основным группам:

- по типам интегрируемых предприятий: одного вида (например, гостиничные цепи), разные типы предприятий (например, гостиница - турфирма);
- по формам: межотраслевая (вертикальная, горизонтальная); территориальная (мировая, межрегиональная, региональная);
- по организационно-правовому статусу, экономическому содержанию и управлению (государственные, корпоративные и частные; холдинги и трастовые компании и другие);
- по интеграции с региональными субъектами права и хозяйствования (например, муниципальными предприятиями, объектами социально-культурной сферы, сельхоз предприятиями).

Объект управления сферы туризма в регионе, таким образом, можно представить в виде структурной матрицы, основными элементами которой являются различные типы предприятий и объектов, которые могут объединяться (интегрироваться) с другими предприятиями иной территориально-экономической функцией. Количество предприятий, входящих в интеграционную структуру может быть различным, как и самих интеграционных образований. В различных условиях интенсивность и устойчивость таких образований может быть различной. С увеличением количества предприятий и объектов, включаемых в интеграционную структуру, количество связей, характер и интенсивность значительно увеличатся. При этом возможны следующие направления интеграционных процессов: горизонтальная, вертикальная, конгломераты (рисунок 1).

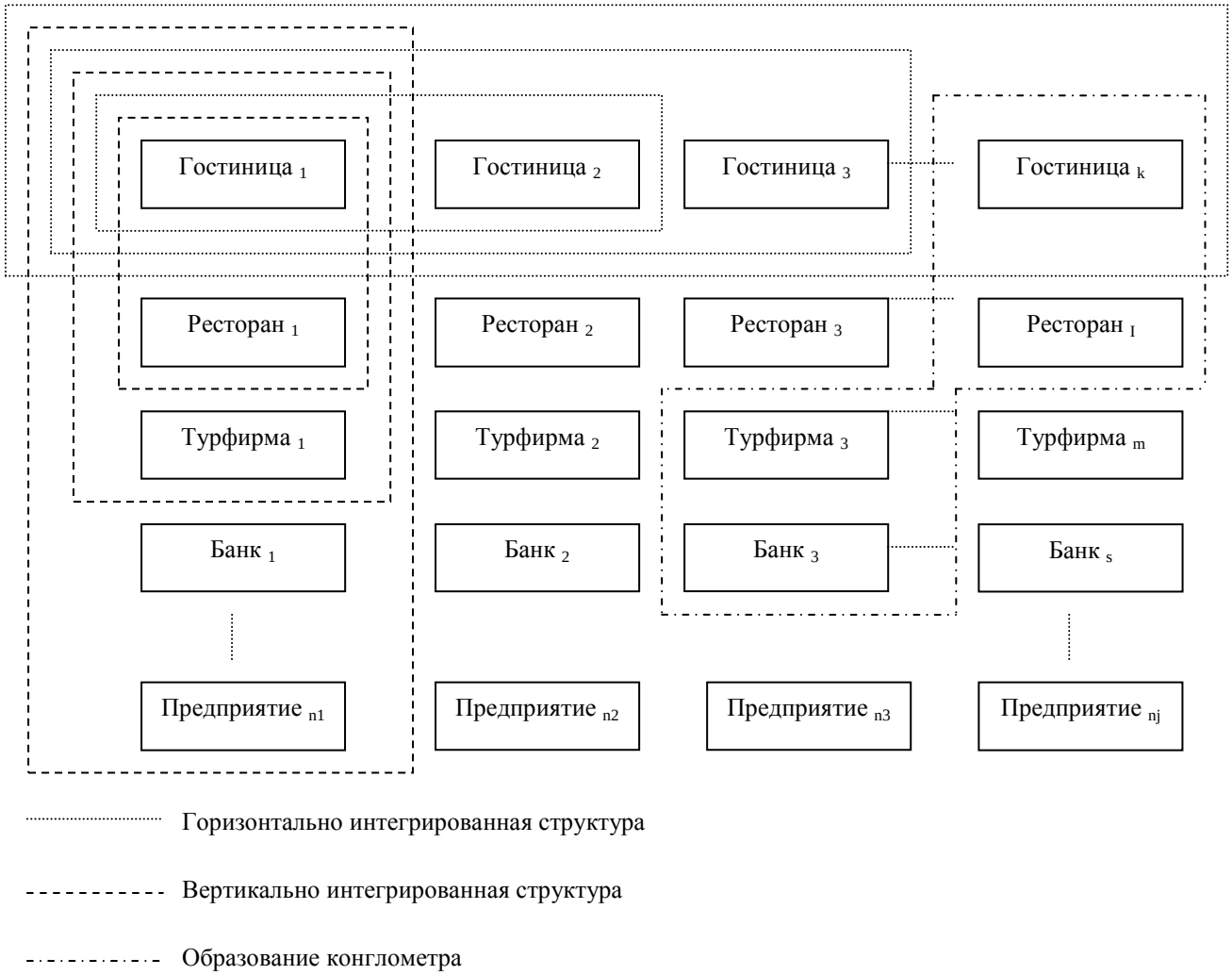

Рисунок 1. Возможные направления интеграции предприятий и объектов, обслуживающих туристов

Особенность функционирования и развития таких структурных образований заключается в том, что внутри них действуют особые законы и правила. Поэтому возникла необходимость использования в методологии управления сферой туризма в регионе элементов теории отраслевых рынков, позволяющей определить границы влияния рынка туристских услуг на новые формы структурных образований.

Для определения количества возможных объединений в региональной системе туризма можно использовать число сочетаний соединений из n - элементов. Нас интересуют объединения по 2, 3 ... n предприятий. Эту величину можно рассчитать, используя бином Ньютона [3, с572]:

$$ИО = C_n^2 + C_n^3 + ... + C_n^n = 2^n - (n+1) \quad \textbf{(2)}$$

где $ИО$ - количество образований; 2^n - число сочетаний; C_n^n - число сочетаний; n = 2, 3 ... – количество различных по типам, формам, организационно-правовому статусу, экономическому содержанию и управлению объединяемых предприятий.

Пределом такого регионального объединения будет являться, например, дестинация как самостоятельная хозяйствующая единица.

Определение числа возможных сочетаний создания интеграционных структур позволит определить наиболее эффективный из вариантов как с позиций предприятий, так и социально-экономического развития региона в целом; призвано способствовать развитию наиболее эффективных интеграционных образований (объединений) путем создания соответствующих условий (косвенное управление). Это будет являться новым фактором устойчивого развития сферы туризма в регионе.

Литература

1. Боголюбов В.С. Экономика туризма. Учебник. – М: Академия, 2005. 192с.
2. Беликов М.Ю. Города-курорты Краснодарского края: проблемы отраслевой и структурной перестройки в условиях перехода к рынку. – Краснодар: 1994.
3. Кудрявцев В.А., Демидович Б.П. Краткий курс высшей математики. Учебн.пособ. – М: Наука, 1989. 656с.