

И.А. Овсеян

*Восточноукраинский национальный
университет им. В. Даля, г. Луганск*

СОЗДАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ АЛЬЯНСОВ В ГОСТИНИЧНОМ ХОЗЯЙСТВЕ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ИНВЕСТИЦИОННУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Введение. Инвестиции – главный путь реализации экономической и финансовой стратегии предприятия гостиничного хозяйства, направленной на рост эффективности его деятельности, повышение конкурентоспособности и возрастание рыночной стоимости. В современных условиях хозяйствования инвестиционная деятельность предприятий является необходимой, так как отсутствие инвестиций ведет к потерям конкурентных позиций.

Высокий уровень износа основных фондов предприятий гостиничного хозяйства Украины (до 75% по итогам 2003 г.), негативные структурные сдвиги в этой отрасли, сокращение доли нового оборудования (в возрасте до 5 лет) в структуре активной части производственных фондов (за последнее десятилетие до 4%) свидетельствуют о необходимости инвестирования в сферу гостиничного хозяйства [1]. Очевидно, что проблемы повышения инвестиционной активности в гостиничном хозяйстве являются актуальными и своевременными.

Анализ последних публикаций и исследований. Инвестиционная деятельность всегда являлась объектом особого внимания в научной литературе. За рубежом с 30-х годов прошлого столетия эти вопросы активно исследовались в работах таких ученых, как З. Брейли, Дж. Гелбрейт, Дж. Кейнс, С. Майерс, М. Портер, Дж. Хикс, Й. Шумпетер и многие др.

Проблемами инвестиций в современной экономике занимаются отечественные и зарубежные ученые: Л.И. Абалкин, И.А. Бланк, В.М. Иващенко, Б.Т. Клияненко, М.А. Лимитовский, Ю.В. Макогон, А.А. Пересада, С.Ф. Ревуцкий, Д.Н. Стеченко, В.Н. Хобта и др.

Интенсивное развитие процессов интеграции и глобализации мировой экономики, существенные преобразования внутри страны, развитие рынка туристических услуг привели к необходимости дальнейших исследований проблем инвестирования сферы гостиничного хозяйства и туризма.

Цель публикации – теоретическое обоснование сущности

нетрадиционной формы интеграции в гостиничном хозяйстве – стратегических альянсов и их влияния на эффективность инвестиционной деятельности в этой сфере.

Результаты исследования. В условиях развития рынка туристических и гостиничных услуг, сталкиваясь с новыми видами жесткой конкуренции в сфере гостиничного хозяйства, многие предприятия этой сферы объединяют свои возможности, ресурсы и структуры для создания новой продукции, достижения большей экономической эффективности и получения доступа к новым технологиям и новым рынкам. Такие стратегические союзы – альянсы – становятся одним из важнейших инструментов мирового гостиничного бизнеса и эффективности инвестиционной политики в этой сфере.

Поскольку структура и взаимосвязи внутри предприятий гостиничного хозяйства часто носят скрытую форму и все время меняются необычным образом, создание альянсов и управление ими приводит к необходимости исследования сущности такой нетрадиционной формы интеграции в гостиничном хозяйстве.

Усиление взаимосвязей партнеров по стратегическому альянсу обеспечивает как принятие совместных решений в общих интересах, так и защиту технологических и других достижений каждого участника от конкурентов, в том числе и водящих в альянс.

В отличие от обычного долговременного сотрудничества, в котором стороны руководствуются заранее обусловленными соглашениями, стратегические альянсы предусматривают разделение риска и допускают возможность видоизменения первоначальных условий. Стратегические альянсы посредством объединения ресурсов способны удержать и расширить позиции на рынке туристических услуг, так как они охватывают группу фирм, действующих совместно.

В мировой экономике процесс сотрудничества определяется развитием технологий и интеграцией рынков. Расширение технологических взаимосвязей привело к тому, что в ряде стран рост масштабов НИОКР стал опережать экономический рост и внедрение результатов разработок останавливается, поскольку экономически целесообразнее развивать сотрудничество, а не повторять сделанного другими.

Мировые рынки интегрируются, научные разработки, изготовление, сбыт и распределение приобретают все более общий характер, происходит глобализация экономики. Очень немногие фирмы, в том числе и в сфере гостиничного хозяйства, могут отвечать всем этим требованиям в одиночку.

Работа внутри любой гостиницы направлена на совершенствование основного направления в деятельности, которое определяет ценность гостиничной услуги для клиента.

В рамках действия стратегического альянса приобретение предполагает получение контроля над купленной гостиницей, при этом купившая и

купленная гостиница (фирма) должны быть связаны технически и экономически и действовать под единым управлением. В дальнейшем в процессе сотрудничества по получению новых услуг (так называемые эпизодические сделки) первоначальное соглашение определяет все последующие. Результат зависит от того, что может предложить каждая фирма или гостиница и какие риски она готова нести.

Стратегические альянсы дают возможность гостиницам как угодно комбинировать своими ресурсами, сотрудничать в любой сфере интересов, обеспечивать значительную гибкость совместной деятельности, что отвечает их общим и частным интересам. Стратегические альянсы представляют возможность объединяться широкому кругу партнеров, включая клиентов, поставщиков, конкурентов, разработчиков, представителей государства. Примером сотрудничества партнеров в рамках альянса служат преуспевающие группы такие, как «Хоспиталити Франшиз Системе» в США; «Аккор» во Франции; «Форте» в Великобритании и др., которые рассматривают своих поставщиков как равноправных партнеров. Все они готовы выполнять запросы друг друга, отвечать на долгосрочной основе взаимным требованиям, вместе рисковать [3, с. 124-125].

Очевидно, что при серьезных деловых отношениях фирмы получают большое преимущество, если учитывают взаимные нужды и интересы, вместе рискуют, чтобы достичь целей. Именно такие отношения можно считать стратегическими альянсами.

Чтобы оценить плодотворность создания альянсов, необходимо сравнить их с другими способами укрепления позиции фирмы, к которым можно отнести работу внутри фирмы, приобретение другой фирмы, эпизодические сделки с другими фирмами (таблица 1).

Важным моментом для стабильности работы гостиницы является определение в какие альянсы необходимо ей войти или как быстро могут обогнать ее конкуренты, образовав свои собственные альянсы. Для этого необходимо провести анализ и оценку конкурентоспособности гостиниц, основанную на определении таких параметров, как: цены на услуги; качество услуг; безопасность; комфортабельность номеров; изношенность материально-технической базы; месторасположение; наличие глобальной сети бронирования мест; квалификация персонала; престиж торговой марки; конференц-зал; банкетные залы; наличие бассейнов, тренажерных залов, переговорных комнат; реклама в СМИ; комплиментарные услуги. Стратегические альянсы упрощают доступ на другие рынки, сокращая барьеры на этом пути, повышая уровень конкуренции и принося им выгоду.

Таблица 1. Сравнение различных способов укрепления позиций гостиницы на рынке [2, с.27]

	Работа внутри фирмы	Приобретение	Эпизодические сделки	Стратегические альянсы
Направление деятельности	Основное направление	Тесно связано с основным направлением	Дополняется за счет купленной фирмы, не увеличивая конкуренто- способности	Расширяется за счет счет партнеров при увеличении конкурентоспо- собности
Контроль	Полный	Полный	Определяется первоначальным соглашением	Полное взаимное регулирование деятельности
Риск	Рискует фирма	Рискует фирма- получатель	Рискует каждая сторона отдельно	Рискуют партнеры сообща

Конкурентоспособность гостиницы имеет несколько особенностей, и стратегические альянсы могут оказать положительное воздействие на каждую из них. Такие особенности, например, - цены и экономические показатели, доступ на рынки и к ресурсам, новые технологии, способность к росту, организационная форма для объединения всего этого и необходимые финансовые ресурсы. Чтобы найти способ повышения конкурентоспособности, надо решить, какое объединение ресурсов фирм (гостиниц) будет наилучшим образом отвечать требованиям покупателей.

Например, при разработке нового гостиничного продукта (услуги) и внедрении его на рынок важнейшее значение имеет фактор времени. Альянс с разработчиками компонентов гостиничного продукта (услуги) может сократить это время и сэкономить значительные средства. Альянс облегчает создание новых гостиничных продуктов (услуг) и единых стандартов для них, обеспечивает совместную рекламу при пониженных затратах на нее каждой из фирм.

Для того, чтобы выделить наиболее существенные риски в предлагаемом альянсе, необходимо проанализировать стоимость привлекаемых ресурсов. Если есть уверенность, что вкладываемые капиталы, «ноу-хау», продукция, доступ на рынок, другие активы дадут конкретную прибыль, то риска нет. При отсутствии такой уверенности риск имеется, он возрастает с увеличением стоимости ресурсов и ростом нестабильности в альянсе. В табл. 2 приведены возможные причины такой нестабильности. *Таблица 2. Возможные причины нестабильности стратегических альянсов в сфере гостиничного хозяйства, как основы их*

инвестиционной деятельности [4, с.40-46].

Факторы нестабильности	Возможные последствия
Внешняя нестабильность	Изменения в социальной и экономической политике.
в том числе: реакция рынка	Реакция поставщика или конкурентов не предсказуема.
реакция партнеров	Интересы партнеров могут быть затронуты.
Обязательства	Могут быть нарушены, третьей стороне может быть нанесен ущерб.
поддержка властей	Отсутствует.
Внутренняя нестабильность	Отсутствие четких договоренностей относительно целей, обязательств, результатов.
в том числе: общность целей	Недостаточно четко сформулированы цели альянса и роль партнера в нем.
возможность партнера	Партнер не обладает требуемыми возможностями.
скрытый конфликт	Возникают разногласия, когда альянс уже вошел в силу.
расхождение в планах	У одного из партнеров возникла необходимость принятия новых решений после создания альянса.
руководство	Нет четкой договоренности, каким образом будут приниматься ключевые решения.
Взаимоотношения	Партнеры не могут хорошо взаимодействовать.

Показатели	Ожидаемые результаты недостижимы.
общий полезный результат	Партнеры не могут прийти к соглашению по ценам, распределению прибыли, использованию инноваций.
обязательства	Не определены обязательства по финансам, срокам, правам.
нелояльность партнеров	Один партнер может односторонне воспользоваться возможностями другого.

Альянс облегчает доступ к ресурсам, так как конкуренция в сфере экономики превратилась в соревнование команд, а не одиночек. Повышению эффективности деятельности способствует распределение операций между партнерами. Сотрудничество в рамках альянса решает проблему разработки высоких технологий, которая не под силу одной фирме или гостинице. Альянсы могут способствовать уменьшению степени риска при помощи распределения ответственности за инвестиции между партнерами при новых разработках.

Выводы. В ходе исследования проведен анализ деятельности и организации стратегических альянсов при решении инвестиционных проблем в сфере гостиничного хозяйства и выявлены возможные причины нестабильности стратегических союзов. Зарубежный опыт создания и функционирования стратегических альянсов – новой для национальной экономики формы интеграции промышленных и финансовых ресурсов предприятий гостиничного хозяйства – может быть использован в Украине при организации и продвижении инвестиционных проектов в данной сфере. Стратегические альянсы упрощают доступ на другие рынки, сокращая барьеры на этом пути, повышая уровень конкуренции и принося выгоду их участникам.

Список литературы

1. Статистичний щорічник України за 2003 рік. – К.: Держкомстат, 2004.- 631с.
2. Лесник Л.А., Чернышев А.В. Корпоративное бизнес-планирование в гостиничной индустрии. - М.: Интел универсал, 2000. - 247с.
3. Туризм и гостиничное хозяйство. - М.: ИКЦ «МарТ», 2003. - 352с.
4. Носов И.И. Стратегические альянсы, как форма организации для продвижения инвестиционных проектов // Инвестиции в России. - 2001. - №7.- С.40-46.
5. Александрова А.Ю. Международный туризм.- М.: Асрент пресс, 2001.- 464с.

6. Волков Ю.Ф. Введение в гостиничный и туристический бизнес. - Ростов н/Д: Феникс, 2003.- 352с.

7. Сенин В.С. Организация международного туризма. - М.: Финансы и статистика, 2003. - 400с.