

масштабы и направления его деятельности. В связи с этим вопросы формирования ресурсной базы, оптимизация ее структуры и обеспечение стабильности становятся весьма актуальными в работе банка.

Проведенный анализ показал, что ресурсы коммерческих банков делятся на собственные и привлеченные, которые состоят из собственного, привлеченного и заемного капитала.

Собственный капитал представляет собой средства, принадлежащие непосредственно коммерческому банку в период его деятельности. Он формируется в момент создания банка и первоначально состоит из сумм, полученных от учредителей в качестве их взноса в уставный капитал банка.

К собственному капиталу относятся все накопления, получаемые банком в процессе его деятельности, которые не были распределены среди акционеров (участников) банка в виде дивидендов либо израсходованы на другие цели. Собственный капитал олицетворяет ту сумму денежных средств, которая будет распределена среди акционеров (участников) банка в случае его закрытия.

Иными словами, если реализовать все активы банка, а именно принадлежащие ему ценные бумаги, здания, оборудование и другие ценности, а также востребовать все выданные им ссуды, а вырученную сумму направить на погашение обязательств банка перед третьими лицами (вкладчиками, кредиторами), то оставшаяся после этого сумма и будет тем фактическим собственным капиталом, на который могут претендовать акционеры (участники).

Привлеченный капитал и его формирование.

Преобладающую часть банковских ресурсов составляют привлеченные средства, которые формируются при помощи следующих банковских операций:

- открытие и ведение счетов юридических лиц, в том числе банков-корреспондентов;
- привлечение во вклады денежных средств физических лиц;
- выпуск банком собственных долговых обязательств.

Привлеченные таким образом ресурсы коммерческих банков называются депозитными ресурсами.

Привлеченные средства носят для банка временный характер. Привлечение в коммерческий банк денежных средств из различных источников с целью формирования ресурсной базы происходит постоянно, практически каждый день.

В качестве ресурсов коммерческого банка могут быть использованы заемные средства.

Коммерческие банки кредитные ресурсы могут пополнять посредством привлечения временно свободных средств других банков, т.е. за счёт межбанковского кредита (МБК). Межбанковский кредит занимает особое место в структуре ресурсов банков.

Особенности их заключаются в том, что все банки время от времени имеют излишек кредитных ресурсов или, наоборот, испытывают их недостаток. Это противоречие разрешается на рынке МБК в процессе перераспределения ресурсов между коммерческими банками на основе кредитных отношений.

Выводы:

Проведенные исследования позволяют отметить, что коммерческие банки – это специфические предприятия, специализирующимися на посреднической деятельности, связанной, с одной стороны, с покупкой ресурсов, а с другой – их продажей нуждающимся предприятиям, организациям и населению. В этих условиях для банков оказываются одинаково важными как активные, так и пассивные операции.

Ресурсная база банка имеет важнейшее значение и является основополагающим фактором успешной его деятельности, так как формирование ресурсов и предоставление кредитов находятся в тесной взаимосвязи.

Источники и литература

1. Банки и банковские операции. Учебник под ред. Е.Ф. Жукова. – М.: Банки и биржи, 2002.
2. Банковское дело.: Учебник для вузов / под ред. О.И. Лаврушина. – М.: Финансы и статистика, 2001.
3. Банковское дело: учебник для вузов / под ред. В.И. Колесникова, Л.П. Кроливецкой. 4е издание, переработанное и дополненное. – М.: Финансы и статистика, 2000.
4. <http://www.uniquepresents.ru/index.html>

Дидигуров А.П.

УДК. 339.178.4 : 640.4.

СОВРЕМЕННЫЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ ГОСТИНИЧНЫХ СЕТЕЙ

Актуальность. Международный гостиничный бизнес – феномен XXI века, который отражает заметную тенденцию выхода гостиничных сетей за пределы национальных границ. В условиях современной конкуренции в глобальной гостиничной отрасли сеть как форма организации позволяет быстро реагировать на изменения мирового рынка услуг. Тема применения сетевой концепции теории стратегического управления весьма актуальна в наши дни, поскольку сетевой гостиничный бизнес в Украине сегодня только начинается зарождаться. Среди работ зарубежных авторов, таких как Ф.М.Гоу, П.Л. Ингрэм, О. Марторелл Кунилл, М. Олсена, Р. Пайна, Т.Пауэрс, М. Рисполи, П.Четхота, прослеживаются значимые этапы в эволюции международных гостиничных сетей, обосновывается эффективность сетевых форм организации гостиничного бизнеса, анализируется природа экономической эффективности сетей в гостиничном бизнесе, а также раскрывается сетевой характер развития глобальной

гостиничной отрасли в целом. К сожалению, в украинских исследованиях различные аспекты организации и развития гостиничных фирм крайне редко анализируются на основе современных концепций теории стратегического управления. Сегодня в украинской литературе крайне мало работ, в которой было бы представлено систематизированное и комплексное описание базовых бизнес-моделей развития гостиничных предприятий, объединенных в сеть. Ощущается недостаток в специализированных исследованиях, способных предложить обобщение опыта, структурированное описание, анализ стратегий гостиничных сетей. За исключением некоторых исследований стратегий предприятий гостиничного хозяйства в работах А.Л. Лесника, Г.А.Карповой, В.С. Янкевича.

Целью данного исследования является анализ закономерности возникновения сетевых форм организации в международном гостиничном бизнесе, определить основные бизнес-модели и классификации стратегий развития гостиничных сетей.

Постановка задач, стоявшие в написании данной работы заключались в следующем:

- проанализировать и обосновать составные элементы международной гостиничной сети как формы организации гостиничного бизнеса.

- оценить влияние особенностей гостиничного продукта и гостиничной отрасли на стратегические решения в пользу создания сетевой формы организации;

- определить границы гостиничных сетей как форм организации гостиничного бизнеса;

- выявить особенности базовых бизнес-моделей гостиничных сетей.

Возрастающее значение сетей в современной экономике находит отражение в способах организации деятельности в целом ряде отраслей, которые сегодня конкурируют на основе сетевых принципов организации. К данным видам отраслей, безусловно, относится гостиничный бизнес. Создание конкурентоспособного гостиничного продукта вряд ли возможно вне активного взаимодействия с фирмами на отраслевом и межотраслевом уровнях. Специфика и исторические предпосылки гостиничного бизнеса создают благоприятную основу для развития сетей. Сеть как форма организации международного гостиничного бизнеса является закономерным явлением, поскольку:

1) сеть - важнейший канал коммуникации, распространения и обмена стратегически важной информацией, формирования всевозможных активов;

2) сеть - это административная и стратегическая интеграция, способствующая формированию и закреплению важных задач.

3) сеть - источник экономий, дополнительных ценностей, которые важны для предоставления качественного гостиничного продукта отелей категории 4-5 звезд, отвечающего самым высоким требованиям

4) сеть - естественный инструмент выхода на международные рынки, позволяющий реализовать одну из основных стратегических целей развития гостиничных компаний - международную (глобальную) экспансию;

5) сеть - источник важных конкурентных преимуществ в области стратегического развития, стратегического маркетинга, качества гостиничного продукта и финансовых операций. [1, с.180]

В формировании гостиничных сетей огромную роль играет гостиничный продукт, поскольку очевидно, что понятие гостиничной услуги не ограничивается стенами отеля. На восприятие гостиничного предложения оказывают влияние не только материальные, но и эмоциональные факторы процесса предоставления услуги. К тому же цикл создания, оказания и потребления гостиничного продукта связан с техническими и человеческими факторами. Гостиничный продукт можно рассматривать как совокупность трех взаимосвязанных элементов:

1) Базовая концепция гостиничного продукта, которая включает в себя минимальный и абсолютно обязательный набор требований, выполнение которых необходимо для создания качественного гостиничного продукта, соответствующего заявленной категории гостиничного предприятия (категории 4-5 звезд). Данный набор требований и стандартов необходим для того, чтобы гость не был разочарован услугами отеля. Элементы гостиничного продукта на данном уровне не являются источниками конкурентных преимуществ, поскольку представляют собой обязательные требования, необходимые для того, чтобы оставаться в отрасли.

2) Ключевой гостиничный продукт раскрывает сущность трансформации, которая происходит с базовым гостиничным продуктом в процессе предоставления гостиничной услуги.

3) Расширенный гостиничный продукт содержит в себе представление о возможном «ценностном» расширении предоставляемой услуги, он во многом определяет конкурентное преимущество отеля по сравнению с конкурентами.

Сложный, комплексный характер современного гостиничного продукта отражается в существовании базовых бизнес-моделей международного гостиничного бизнеса. Эти модели позволяют аналитическим образом описать границы гостиничной сети как формы организации и обосновать существующие приоритеты в стратегиях экспансии гостиничных фирм. Благодаря анализу количественных (планируемое число отелей и географическая разветвленность сети) и качественных (факторы, связанные со спецификой стратегического планирования и характером принимаемых решений) аспектов, которые раскрывают суть моделей, можно судить о масштабах, темпах расширения сети, особенностей ее роста (экстенсивный или

интенсивный). Существуют три вида базовых бизнес-моделей, два из которых являются полярными вариантами, а один промежуточный.

Первый вариант модели (полярная) - классическая гостиничная цепь, концепция заключается в стремление к обширной унификации и стандартизации, системность стандартов внедряется на уровне всей сети. Основная стратегия направлена на максимальную репрезентативность во всех географических точках мира. Целью классической модели является экстенсивный рост, направленный на активное и быстрое проникновение на новые географические рынки, открытие большого количества стандартных отелей и формирование в максимальной степени разветвленной сети. Примерами могут служить гостиничные сети Hilton, Accor, InterContinental.

Второй вариант бизнес-модели (полярный) соответствует концепции «коллекция отелей». Данная концепция предполагает создание гостиничной сети особого рода, в которой каждый отель уникален (зачастую являясь местной достопримечательностью или памятником архитектуры, имеющим большую историческую ценность), каждый отель является своеобразной «жемчужиной» в коллекции, имеет свое имя и отражает уникальную атмосферу, «душу», культуру той географической точки, в которой он расположен, характер и историю страны, в которой он находится. Приоритетная задача гостиничной сети, второго варианта модели- интенсивный рост за счет добавления в «коллекцию» отелей с уникальным и высококлассным сервисом и неповторимой атмосферой. Экспансия осуществляется более качественно и более медленными темпами. Соответственно, с точки зрения границ сети, сама сеть меньше по географической разветвленности и числу отелей в сети. Например, сети гостиниц Baglioni, Kempinski, Rocco Forte Collection.

Помимо перечисленных двух полярных бизнес-моделей существует промежуточный вариант, сочетающий в себе элементы двух вышеописанных моделей.

Третий вариант бизнес-модели содержит в себе такое понятие как «менеджеры-собственники», при использовании этого подхода генеральные менеджеры делают ставку на собственность своей сети. Например, гостиничная сеть Corinthia Hotels International.

Все подходы базовых бизнес-моделей являются важнейшей концептуальной основой в изучении стратегий развития международных гостиничных сетей, они во многом определяют те стратегии, которые находятся в рамках классификации. [4, с.126]

Проведение классификации стратегий развития гостиничных сетей возможно на основе объединения широкого спектра современных стратегий развития в пять основных групп:

- 1) география и масштаб операций гостиничной сети;
- 2) философия бренда;
- 3) правовые основы операций гостиничной сети;
- 4) характеристики гостиничного продукта;
- 5) базовые принципы предоставления гостиничного продукта.

Выводы: Современные стратегии развития международного гостиничного бизнеса, как феномен ХХI века, вызывает интерес у многих исследователей, это объясняется его значительной ролью в современном развитии индустрии гостеприимства – одного из важных секторов сферы услуг во многих странах мира. Развитие внутреннего и международного туризма невозможно без реальных гостиничных предложений. Глобализация индустрии гостеприимства выдвинула на ведущие роли международные гостиничные сети как форму организации гостиничного бизнеса, соответствующую современным реалиям. Рост числа гостиничных сетей в различных странах мира и своеобразие их бизнес-моделей открыли возможности для анализа и исследования тенденций сетевых форм организации международного гостиничного бизнеса

Источники и литература:

1. В.С. Каткало, Сетевые стратегии гостиничного бизнеса/ В.С. Каткало, В.Н. Шермакова, Высшая школа менеджмента; 2008-384с.
2. В.С. Каткало, Теория стратегического управления: этапы развития и основные парадигмы / Валерий Сергеевич Каткало., Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер.Менеджмент. 2002, (2):3-21; (3):3-26.
3. Н.И. Кабушкин, Менеджмент гостиниц и ресторанов / Н.И. Кабушкин, Г.А. Бондаренко. Мн.: Новое знание, 2009.
4. Rispoli M. Competitive analysis and competence- based strategies in the hotel industry / Rispoli.M., Sanchez R., Heen A., Thomas H. Oxford 1996.