

Научная статья

УДК 338.48

JEL Д83, Р25

DOI 10.25205/2542-0429-2021-21-3-132-146

Метод оценки синергического эффекта межорганизационного взаимодействия в туристско-рекреационной сети

**Наталья Владимировна Рубцова¹
Константин Сергеевич Солодухин²**

¹ Байкальский государственный университет
Иркутск, Россия

² Владивостокский государственный университет экономики и сервиса
Владивосток, Россия

¹ runatasha21@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-1400-0509>

² k.solodukhin@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-3619-1219>

Аннотация

В настоящее время межорганизационное взаимодействие представляет собой нематериальный актив, обеспечивающий в долгосрочной перспективе эффективное функционирование и устойчивое конкурентное преимущество предприятий, в том числе и туристско-рекреационной сферы. В новых условиях ведения бизнеса успех туристско-рекреационных предприятий во многом зависит от эффективности ее взаимодействия с бизнес-партнерами, формирующими цепочку создания ценности туристского продукта, что актуализирует важность и необходимость появления соответствующих исследований теоретической и эмпирической направленности.

Литературный обзор, проведенный авторами статьи, позволил сформировать перечень преимуществ, получаемых участниками межорганизационного взаимодействия в результате коллаборации в туристско-рекреационной сети. Вместе с тем авторы приходят к выводу, что оценка реальных экономических эффектов в результате коллаборации предприятий туристской сферы в настоящее время остается еще недостаточно разработанной областью знаний новой экономической социологии. В статье феномен межорганизационного взаимодействия в туристско-рекреационной сети исследуется в фокусе возникающих синергических эффектов. На основе использования затратного подхода авторами разработан метод оценки синергического эффекта межорганизационного взаимодействия в туристско-рекреационной сети. Предложенный метод был апробирован на примере крупной туристско-рекреационной сети, функционирующей на территории Иркутской области. Представленный авторами подход к оценке синергического эффекта межорганизационного взаимодействия в туристско-рекреационной сети территории может быть использован как при оценке целесообразности создания новой туристско-рекреационной сети в результате объединения автономных туристско-рекреационных предприятий, так и при расширении существующих альянсов туристско-рекреационной сферы за счет увеличения числа новых предприятий в их составе.

Ключевые слова

синергический эффект, туризм, сфера туристско-рекреационных услуг, сеть, альянс, актор, регион, затраты

Для цитирования

Рубцова Н. В., Солодухин К. С. Метод оценки синергического эффекта межорганизационного взаимодействия в туристско-рекреационной сети // Мир экономики и управления. 2021. Т. 21, № 3. С. 132–146. DOI 10.25205/2542-0429-2021-21-3-132-146

© Рубцова Н. В., Солодухин К. С., 2021

ISSN 2542-0429

Мир экономики и управления. 2021. Том 21, № 3. С. 132–146

World of Economics and Management, 2021, vol. 21, no. 3, pp. 132–146

Methodology for Assessing Synergy Effect of Inter-Organizational Interaction in a Tourist-Recreation Network

Natalia V. Rubtsova ¹, Konstantin S. Solodukhin ²

¹ Baikal State University
Irkutsk, Russian Federation

² Vladivostok State University of Economics and Service
Vladivostok, Russian Federation

¹ runatasha21@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-1400-0509>

² k.solodukhin@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-3619-1219>

Abstract

Interorganizational interaction is an intangible asset that ensures effective functioning and sustainable competitive advantage of enterprises in the long term, including the tourism and recreation industry. In the new business environment, the success of tourism and recreation enterprises is highly dependent on the effectiveness of interaction with business partners that form the value chain of the tourism product. This actualizes the importance and necessity of the appearance of relevant theoretical and empirical research.

The authors presented a literature review that allowed us to form a list of the advantages of interorganizational interaction as a result of collaboration in the tourist and recreational network. At the same time, the authors conclude that the assessment of real economic effects as a result of the collaboration of enterprises in the tourism industry currently remains an insufficiently developed area of knowledge of new economic sociology. In the article, the phenomenon of interorganizational interaction in the tourist and recreational network is investigated in the focus of the emerging synergistic effects. Based on the use of the cost-based approach, the authors have developed a method for assessing the synergistic effect of inter-organizational interaction in the tourist and recreational network. The proposed method was tested on the example of a large tourist and recreational network operating in the Irkutsk region. The approach presented by the authors to assessing the synergistic effect of interorganizational interaction in the tourist and recreational network of the territory can be used both when assessing the feasibility of creating a new tourist and recreational network as a result of combining autonomous tourist and recreational enterprises, and when expanding the existing alliances of the tourist and recreational sphere by increasing the number of new enterprises in its structure

Keywords

synergy effect, tourism, tourism and recreation services, network, alliance, actor, region, inter-organizational interaction

For citation

Rubtsova N. V., Solodukhin K. S. Methodology for Assessing Synergy Effect of Inter-Organizational Interaction in a Tourist-Recreation Network. *World of Economics and Management*, 2021, vol. 21, no. 3, pp. 132–146. (in Russ.) DOI 10.25205/2542-0429-2021-21-3-132-146

Введение

Новая экономическая социология (НЭС) как область научного знания заняла значимое место в исследованиях социальных аспектов различных видов экономической деятельности [1; 2]. Странники концепции НЭС признают, что предпринимательская деятельность встроена в определенную социальную среду, а возможности этой среды являются результатом возникающих в ней социальных взаимодействий. НЭС строится на постулате, что экономическая деятельность осуществляется не в вакууме, а находится под влиянием постоянно ме-

няющейся структуры социальных отношений, возникающих между ее участниками [3]. Следовательно, социальное взаимодействие оказывает влияние на достигаемые предпринимателями экономические результаты [4–6]. По мнению Грановеттера [7] – одного из видных представителей НЭС, ввиду того что экономическая деятельность тесно связана с социальными отношениями, изучение экономических моделей необходимо осуществлять в ракурсе их социальной принадлежности.

НЭС оперирует такими понятиями, как межорганизационные сети и межорганизационное взаимодействие [8]. Межорганизационное взаимодействие рассматривается как один из способов межорганизационного управления и является промежуточным типом между рыночным и иерархическим управлением [9]. Его ключевой характеристикой являются неформальные / социальные отношения между участниками межорганизационной сети [8; 10; 11], иными словами, конкретные отношения между субъектами взаимодействия, возникающие в ходе экономических процессов и социальный контекст этих отношений. Предметом изучения здесь выступают история каждой связи между акторами межорганизационного взаимодействия, ее развитие, характеристики или специфика межорганизационных отношений.

Исследователи едины во мнении, что межорганизационные отношения дают его участникам определенные преимущества – материальные и нематериальные [12]. Например, доступ к новым ресурсам, сокращение транзакционных издержек, связанных с ведением бизнеса, развитие инноваций [13; 14]. Однако изучению экономических выгод, приобретаемых участниками межорганизационного взаимодействия, посвящено еще крайне мало исследований [15; 16].

Особенно актуальным выглядит проведение подобных исследований применительно к сфере туристско-рекреационных услуг. По мнению ряда авторов [8; 17], именно для туристско-рекреационной сферы феномен межорганизационного взаимодействия имеет ключевое значение. Это связано с тем, что в этом секторе преобладают микро-, малые и средние предприятия, расположенные локально и часто на ограниченных территориях. Предприниматели туристско-рекреационной сферы часто имеют схожий образ ведения бизнеса и общие проблемы, которые не могут быть в полной мере прочувствованы представителями других сфер деятельности. Более того, большинство бизнесов туристско-рекреационной сферы представляет собой семейные предприятия [18]. Поскольку цепочки создания ценности туристского продукта [19] достаточно многовариантны ввиду большого разнообразия потребностей туристов, то предприниматели туристской сферы (в стремления максимально удовлетворить эти потребности) достаточно тесно взаимодействуют в ареале определенной территории. Поэтому владельцы туристских и гостиничных предприятий зачастую лично знакомы друг с другом, а экономическое сотрудничество нередко перерастает в социальное взаимодействие, характеризующееся высоким уровнем доверия и приверженности [20]. По мнению исследователей [21], коллаборации субъектов туристско-рекреационной сферы является ключевым условием для достижения ими конкурентного преимущества. Таким образом, изучение эффектов межорганизационного взаимодействия в рамках концепции НЭС применительно к сфере туристско-

рекреационных услуг является достаточно актуальным исследовательским направлением.

Обзор литературы

В работе А. Газали [18] было продемонстрировано, что социальные отношения играют значимую роль в организации туристской деятельности. Автор утверждает, что формирование туристско-рекреационной сети на локальной территории (объектами в его исследовании выступали владельцы-управляющие шале, расположенных в деревнях на полуострове Малайзии) чаще всего носит неформальный характер, а альянс состоит из социальных связей с такими людьми, как члены семьи, друзья и знакомые. А. Газали подчеркивает важность доверия, основанного на многолетних отношениях, для получения различных видов ресурсов, необходимых для начала и развития бизнеса. Он доказывает, что неформальный альянс и возникающее в его рамках межорганизационное взаимодействие обеспечивают его участникам доступ к более широкому рынку, кредитным и финансовым ресурсам, способствуют увеличению продаж, но наиболее значимым преимуществом, по его мнению, является получение доступа к новым ресурсам, таким как знания, и их совместное использование.

В работе [22] демонстрируется, что проактивные владельцы туристических микрофирм получали информацию и консультации по различным вопросам (управленческим или финансовым, в частности для стартапов) в результате неформального общения с членами семьи и / или друзьями. В исследовании П. Ингрэм и П. Робертс [23] показано, что дружба между менеджерами отелей в Сиднее позволила им гибко реагировать на рыночную ситуацию и правильно корректировать цены. По мнению авторов, чем более сплоченной была группа друзей среди менеджеров, тем лучше были экономические результаты этих отелей.

С. Джек и А. Андерсон [24] выявили преимущества межорганизационного взаимодействия в виде более низких транзакционных издержек, связанных с поиском новых партнеров и обеспечением договора, обусловленных наличием доверия в бизнес-сообществе. Они отметили, что опрошенные предприниматели очень часто использовали частные контакты для поиска потенциальных сотрудников и считали официальную рекламу пустой тратой денег. Таким образом, личные отношения, складывающиеся в результате межорганизационного взаимодействия, позволили им снизить различные виды затрат на бизнес-процессы.

В исследованиях туристско-рекреационной сферы также выявляются преимущества участников формальных и неформальных альянсов, образующиеся не только ввиду доверия партнеров друг к другу, но и благодаря более точной и адресной передаче информации. Например, П. Берителли [8] утверждает, что неформальные связи играют более важную роль по сравнению с формальными для эффективной деятельности предпринимателей туристской индустрии, являются ключевым элементом эффективного сотрудничества. Согласно П. Берителли [8], предприниматели встречаются в формальной или неформальной обстановке, обсуждают различные проблемы, развивают свои взгляды по определенным вопросам, обсуждают или создают дружеские связи и принимают решения на личном или институциональном уровне. Более того, в результате своих

исследований П. Берителли пришел к выводу, что в туристических дестинациях (локальных территориях) участники сотрудничают друг с другом независимо от формальных, профессиональных или политических связей. Наряду с взаимным доверием и пониманием эффективное сотрудничество основывается на точной передаче информации, т. е. на частом общении. По его мнению, при выборе потенциальных партнеров (например, для планирования развития нового туристического направления) правильным является отбор конкретных людей, а не институтов, которые они представляют [8].

Наконец, в литературе туристской направленности также подчеркиваются преимущества, которых можно достичь, если предприятия, связанные межорганизационными отношениями, решают проблемы совместно. В упомянутом выше исследовании А. Газали [18] демонстрируется, что обучение и получение консультаций по ведению бизнеса (например, доступ к новым идеям, координация деятельности и другие вопросы) в основном происходили благодаря прочным неформальным связям (социально укоренившимся отношениям). Исследование показало, что респонденты получали советы по возникающим у них вопросам в основном от членов своей семьи (43 % опрошенных), родственников (21,5 %), друзей (18,8 %) и супругов (8 %). Для сравнения: только 4,7 % интересовались советами у деловых партнеров, 2,7 % – у работодателей, 1,3 % – в государственных учреждениях.

Изучение упомянутых выше исследований позволило сформировать перечень возможных преимуществ от межорганизационного взаимодействия в туристско-рекреационной сети (см. таблицу).

Цель исследования

Принимая во внимание результаты упомянутых выше исследований, следует отметить, что в большинстве своем они ориентированы на изучение нематериальных преимуществ, получаемых субъектами туристско-рекреационной сети в результате межорганизационного взаимодействия. Вместе с тем работ, описывающих получение конкретных экономических выгод от развития межорганизационных отношений (т. е. конкретных коллабораций одного экономического субъекта с другими) в сфере туристско-рекреационных услуг, к настоящему времени еще недостаточно. Во многом это объясняется сложностью расчетов конкретных экономических выгод, отсутствием методов для их расчета и репрезентативных исходных данных.

Цель данной статьи заключается в разработке метода оценки экономических эффектов, возникающих в результате межорганизационного взаимодействия в туристско-рекреационной сети, а также практической демонстрации ее использования.

Материалы и методы

В ходе анализа литературы было выявлено, что результаты межорганизационного взаимодействия в туристско-рекреационной сети нередко характеризуются понятием «синергический (системный) эффект» [12; 25].

Преимущества участников межорганизационного взаимодействия в туристско-рекреационной сети
Benefits of participants in interorganizational interaction in the tourist and recreational network

Группа преимуществ	Тип преимущества	Содержание
Экономические выгоды	Увеличение финансовых результатов	Рост доходов, прибыли, рентабельности
	Сокращение затрат	Сокращение затрат и транзакционных издержек
Доверие	Доступ к использованию и обмен ценными и сложными для оценки ресурсами (знания, контакты с другими субъектами, капитал, опыт и т. д.).	Возможность совершения действий, которые невозможно реализовать без специфических ресурсов и возникающих рыночных барьеров, в частности, возможность создания и развития компании, доступ к определенным партнерам, выбор каналов сбыта, заключение сделок на рынке и т. д.
	Гибкость в преодолении ситуаций неопределенности	Гибкий подход к неопределенности (присущей деловому сотрудничеству) благодаря доверию и взаимной адаптации партнеров
	Создание общей идентичности	Построение и поддержка долгосрочных отношений с другими людьми, чувство сплоченности, разработка общих стандартов и принципов ведения бизнеса, которые могут принести ощутимые экономические выгоды в будущем
	Снижение транзакционных издержек	Доверие других участников рынка к данной организации, гарантия предсказуемости действий, позволяет снизить транзакционные издержки на создание и развитие отношений
	Эффект домино – доверие, порождающее доверие (вознаграждение за правильное поведение на рынке)	Укрепление положительной рыночной практики путем развития отношений с организациями – партнерами организаций, с которыми сложились доверительные отношения (сотрудничество по рекомендации)
Наказание за ненадлежащее поведение на рынке (ограничение или устранение нечестных участников)	Сокращение или полное прекращение сотрудничества с ненадлежащими участниками рынка – организациями, которые действовали нечестно), предупреждение других участников рынка о таких организациях	

Окончание таблицы

Группа преимуществ	Тип преимущества	Содержание
Точная передача информации	Обмен информацией, обеспечивающий большее удовлетворение взаимодействующих сторон	Предоставление надежной информации, основанной на неявных знаниях, с учетом потребностей и требований другой стороны, позволяет предприятиям адаптироваться к этим потребностям и обеспечить удовлетворение информационным обменом
	Более эффективные действия (более высокая продуктивность, избегание ошибок, более качественные товары / услуги)	Более быстрое получение информации; лучшее распространение информации
	Более эффективное обеспечение взаимных обязательств партнеров	Предоставление точной информации и лучшее взаимодействие с окружающей средой, облегчающее соблюдение взаимных обязательств
Совместное решение проблем	Гибкое решение проблем с использованием ограниченных ресурсов	Гибкость взглядов и действий партнеров позволяет им решать проблемы в условиях ограниченных ресурсов, что особенно важно в ситуациях высокой неопределенности и сложности в процессе принятия решений
	Обучение	Субъекты, совместно решающие проблемы, получают быструю и точную обратную связь, что позволяет им учиться и избегать ошибок в будущем
	Повышение уровня инновационности	Развитие инновационных решений, генерируемых всеми сотрудничающими партнерами при совместном решении проблем, получение обратной связи и скрытых знаний

Под синергическим эффектом межорганизационного взаимодействия в туристско-рекреационной сети мы предлагаем понимать эффект, который возникает в процессе совместной деятельности туристских и гостиничных предприятий, состоящих в альянсе, по основным видам деятельности: управленческой, маркетинговой, управления персоналом, инновационной и т. д., что приводит к качественно новому состоянию в целом туристско-рекреационной сети.

В общем виде синергический эффект в результате межорганизационного взаимодействия в туристско-рекреационной сети образуется за счет изменения доходов и изменения затрат, а формула для его расчета выглядит следующим образом [26]:

$$СЭ_{\text{ТРС}} = \Delta D_{\text{ТРС}} + |\Delta Z_{\text{ТРС}}|, \quad (1)$$

где

$СЭ_{\text{ТРС}}$ – синергический эффект функционирования туристско-рекреационной сети (альянса);

$\Delta D_{\text{ТРС}}$ – изменение доходов в результате участия в альянсе (по всем организациям альянса);

$\Delta Z_{\text{ТРС}}$ – изменение затрат в результате участия в альянсе (по всем организациям альянса).

Вместе с тем использование формулы (1) на практике представляет существенные трудности при расчете ее «доходной» части, что обусловлено, с одной стороны, отсутствием реальных статистических данных, позволяющих объективно выделить и охарактеризовать изменение доходов субъектов туристско-рекреационной сети в результате межорганизационного взаимодействия (а не в результате воздействия иных факторов), с другой – ограниченными производственными мощностями большинства предприятий туристско-рекреационной сферы (это связано с предельными значениями загрузки гостиниц или ограниченным количеством иных мощностей и ресурсов для обслуживания туристов), не позволяющими бесконечно максимизировать величину получаемых доходов.

В силу названных ограничений при разработке метода нами будет использован затратный подход, который предполагает расчет сэкономленных предприятиями средств в результате межорганизационного взаимодействия в туристско-рекреационной сети.

Таким образом, формула для расчета синергического эффекта в туристско-рекреационной сети будет иметь вид

$$СЭ_{\text{ТРС}} = |\Delta Z_{\text{ТРС}}|.$$

Изменения величин общих затрат у участников сети (альянса) в результате межорганизационного взаимодействия могут происходить за счет изменения затрат на обучение персонала ($\Delta Z_{\text{ОП}}$), изменения затрат на маркетинговую деятельность ($\Delta Z_{\text{М}}$), изменения затрат на выполнение управленческих функций (в результате их централизации) ($\Delta Z_{\text{УФ}}$), изменения затрат в результате уменьшения закупочных цен ($\Delta Z_{\text{ЗЦ}}$), изменения затрат на пользование кредитными средствами ($\Delta Z_{\text{КС}}$):

$$\Delta Z_{\text{ТРС}} = \Delta Z_{\text{ОП}} + \Delta Z_{\text{М}} + \Delta Z_{\text{УФ}} + \Delta Z_{\text{ЗЦ}} + \Delta Z_{\text{КС}}.$$

Заметим, что

$$З_{ОП} = K_{ОП} \cdot C_{ОП},$$

где

$З_{ОП}$ – затраты участников альянса на обучение персонала;

$K_{ОП}$ – количество обучаемого персонала;

$C_{ОП}$ – средняя стоимость обучения одного сотрудника.

Таким образом,

$$\Delta Z_{ОП} = K_{ОП} \cdot \Delta C_{ОП} + \Delta K_{ОП} \cdot C_{ОП} + \Delta K_{ОП} \cdot \Delta C_{ОП},$$

где

$\Delta C_{ОП}$ – изменение средней стоимости обучения одного сотрудника в результате участия предприятий в альянсе (за счет совместного обучения сотрудников различных участников сети);

$\Delta K_{ОП}$ – изменение количества сотрудников, которых необходимо обучать в рассматриваемом периоде (за счет ликвидации дублирующих функций в альянсе).

В свою очередь,

$$З_{М} = K_{ММ} \cdot P_{ММ},$$

где

$З_{М}$ – затраты участников альянса на маркетинговую деятельность;

$K_{ММ}$ – количество маркетинговых мероприятий в рассматриваемом периоде;

$P_{ММ}$ – средние расходы на проведение одного маркетингового мероприятия.

Таким образом,

$$\Delta Z_{М} = K_{ММ} \cdot \Delta P_{ММ} + \Delta K_{ММ} \cdot P_{ММ} + \Delta K_{ММ} \cdot \Delta P_{ММ},$$

где

$\Delta K_{ММ}$ – изменение количества маркетинговых мероприятий в результате совместного проведения таких мероприятий участниками альянса;

$\Delta P_{ММ}$ – изменение средних расходов участников альянса на проведение одного маркетингового мероприятия (за счет совместного проведения таких мероприятий).

Далее,

$$З_{УФ} = K_{У} \cdot CЗП_{У},$$

где

$З_{УФ}$ – затраты участников альянса на осуществление управленческих функций;

$K_{У}$ – количество работников, выполняющих управленческие функции;

$CЗП_{У}$ – средняя заработная плата работника, выполняющего управленческие функции.

В этой связи

$$\Delta Z_{УФ} = K_{У} \cdot \Delta CЗП_{У} + \Delta K_{У} \cdot CЗП_{У} + \Delta K_{У} \cdot \Delta CЗП_{У},$$

где

$\Delta K_{У}$ – изменение количество работников, выполняющих управленческие функции, в результате централизации таких функций;

$\Delta CЗП_{У}$ – среднее изменение оплаты труда работников, выполняющих управленческие функции, в результате участия в альянсе.

При этом допустим рост показателя СЗПу, однако темпы роста данного показателя будут меньшими по сравнению с темпами снижения K_y , т. е. предполагается, что $\Delta \text{СЗПу} > 0$, $\Delta K_y < 0$, $|K_y| > |\text{СЗПу}|$, таким образом, $\Delta Z_{yf} < 0$.

В свою очередь,

$$\Delta Z_{зц} = K_{\text{СВСЗЦ}}^{\text{CP}} \cdot \sum_{i=1}^n \Pi_i^{\text{CP}} \cdot Q_i^{\text{CP}} + K_{\text{СВСЗЦ}}^{\text{ОП}} \cdot \sum_{j=1}^m \Pi_j^{\text{ОП}} \cdot Q_j^{\text{ОП}},$$

где

$K_{\text{СВСЗЦ}}^{\text{CP}}$ – коэффициент средневзвешенной скидки к закупочной цене товаров / услуг у поставщиков средств размещения;

Q_i^{CP} – количество i -го товара / услуги, приобретаемого средствами размещения, участвующими в альянсе (суммарно);

Π_i^{CP} – закупочная цена i -го товара / услуги для средств размещения вне альянса;

n – количество различных позиций в номенклатуре товаров / услуг, приобретаемых средствами размещения в альянсе;

$K_{\text{СВСЗЦ}}^{\text{ОП}}$ – коэффициент средневзвешенной скидки к закупочной цене товаров / услуг у поставщиков предприятий общественного питания;

$Q_j^{\text{ОП}}$ – количество j -товара / услуги, приобретаемого предприятиями общественного питания, участвующими в альянсе (суммарно);

$\Pi_j^{\text{ОП}}$ – закупочная цена j -товара / услуги для предприятий общественного питания вне альянса;

m – количество различных позиций в номенклатуре товаров / услуг, приобретаемых предприятиями общественного питания в альянсе.

Наконец,

$$\Delta Z_{\text{СК}} = K_{\text{ССЗК}} \cdot \sum_{k=1}^l \text{ЗК}_k,$$

где

$K_{\text{ССЗК}}$ – коэффициент среднего снижения процентной ставки привлечения заемного капитала организациями альянса (за счет совместного привлечения большего объема заемных средств по более низкой процентной ставке);

ЗК_k – размер заемного капитала k -й организации;

l – количество организаций в альянсе.

Результаты и обсуждение

Для апробации представленной методики была выбрана крупная сеть, более двадцати лет функционирующая в сфере туристско-рекреационных услуг в Иркутской области и являющаяся одним из лидеров регионального туристского рынка. Альянс включает в себя: три средства размещения; два предприятия общественного питания; горнолыжный комплекс; туристическую фирму (туроператор); транспортную компанию.

Расчет $\Delta Z_{\text{оп}}$ осуществлялся следующим образом. Затраты на обучение / повышение квалификации одного линейного сотрудника (повара, официанта, горничной, инструктора и т. д.) составляют в среднем 4 500–7 800 руб. В альянсе возможно обучение сотрудников нескольких предприятий одновременно посредством привлечения одного специалиста (коуча, тренера) с оплатой в среднем 20 000 руб. Если восемь компаний будут обучать каждого специалиста по отдельности, то суммарные затраты (из расчета средней стоимости обучения в 6000 руб. на одного сотрудника) составят 480 000 руб. Таким образом, снижение затрат от совместного обучения персонала составит 460 000 руб.

Кроме того, возможно сокращение затрат на обучение персонала за счет уменьшения числа сотрудников, выполняющих управленческие функции – маркетологов, финансистов, бухгалтеров, в случае если коллаборация в альянсе будет носить формальный характер.

Расчет $\Delta Z_{\text{м}}$ осуществлялся следующим образом. Стоимость создания одного рекламного видеоролика составляет 600 000 руб., участие в региональной профессиональной выставке – 72 500 руб., участие в профессиональной международной выставке – 930 000 руб. Таким образом, суммарные затраты на все упомянутые мероприятия составляют 1 602 500 руб. Если восемь компаний будут использовать эти рекламные мероприятия по отдельности, то общая величина затрат составит 12 820 000 руб. Таким образом, снижение затрат от совместных маркетинговых мероприятий составит 11 217 500 руб.

Также у компаний, состоящих в альянсе, может снизиться и общее количество маркетинговых мероприятий (если компании будут совместно проводить более крупные мероприятия вместо нескольких мелких по отдельности). При этом средние расходы каждой компании на проведение одного мероприятия могут увеличиться (поскольку маркетинговые мероприятия будут более крупными и более затратными), однако, с другой стороны, произойдет и снижение затрат за счет одновременного сокращения их числа (деления абсолютных затрат на всех), поэтому $\Delta P_{\text{мм}}$, $\Delta K_{\text{мм}}$ и $\Delta Z_{\text{м}}$ будут меньше 0.

Снижение затрат в результате уменьшения закупочных цен, а также затрат, связанных с использованием кредитных средств, рассчитывается в соответствии с представленными формулами. В рассматриваемом нами альянсе таких эффектов не наблюдалось, поэтому соответствующие расчеты не приводятся. В целом синергический эффект от межорганизационного взаимодействия в рассматриваемой нами туристско-рекреационной сети составил 11 677 500 руб.

Выводы

В статье на основе затратного подхода разработан метод оценки экономических эффектов, возникающих в результате межорганизационного взаимодействия в туристско-рекреационной сети. Предложенный метод апробирован на примере крупной туристско-рекреационной сети, функционирующей на территории Иркутской области и включающей в себя 8 компаний. Рассчитанный синергический эффект составил 11 677 500 руб. (в фактических ценах 2021 г.) Следует отметить, что представленный авторами подход к оценке синергического эффекта межорганизационного взаимодействия в туристско-рекреационной сети территории может быть использован как при оценке целесообразности создания

новых альянсов – туристско-рекреационной сети с «нуля» в результате объединения автономных туристско-рекреационных предприятий, так и при расширении существующих альянсов туристско-рекреационной сферы за счет включения в сеть новых предприятий.

Список литературы

1. **Czernek-Marszalek K.** Social embeddedness and its benefits for cooperation in a tourism Destination. *Journal of Destination Marketing & Management*, 2020, vol. 15, p. 100404.
2. **Rank O. N.** The effect of structural embeddedness on start-up survival: A case study in the German biotech industry. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 2014, vol. 27 (3), pp. 275–299.
3. **Young N.** The structure and substance of African American entrepreneurial networks: Some preliminary findings. In: Reynolds P. D., Bygrave W. D., Carter N. M., Manigart S., Mason C. M., Meyer G. D. (eds.) *Frontiers of entrepreneurship research*. Babson College, Wellesley, 1998, pp. 118–131.
4. **Домбровская Ю. И.** Взаимосвязь стратегического развития региона и инфраструктурных компаний: постановка проблемы и возможные решения // Изв. Байкал. гос. ун-та. 2013. № 3 (89). С. 30–34.
5. **Баженова В. С.** Вопросы взаимодействия государства и бизнеса в процессе регионального развития // Изв. Байкал. гос. ун-та. 2011. № 3 (77). С. 58–62.
6. **Метелева Е. Р.** Использование сетевого подхода в технологии стратегического управления городским развитием // *Baikal research journal*. 2011. № 2. С. 59.
7. **Granovetter M.** The impact of social structure on economic outcomes. *Journal of Economic Perspectives*, 2005, vol. 19 (1), pp. 33–50.
8. **Beritelli P.** Cooperation among prominent actors in a tourist destination. *Annals of Tourism Research*, 2011, vol. 38 (2), pp. 607–629.
9. **Zee E. van der, Vanneste D.** Tourism networks unraveled: A review of the literature on networks in tourism management studies. *Tourism Management Perspectives*, 2015, vol. 15, pp. 46–56.
10. **Lynch P. A.** Networking in the homestay sector. *Service Industries Journal*, 2000, vol. 20 (3), pp. 95–116.
11. **Telfer D. J.** Strategic alliances along the Niagara wine route. *Tourism Management*, 2001, vol. 22 (1), pp. 21–30.
12. **Рубцова Н. В.** Эффекты сетевого взаимодействия в сфере туристско-рекреационных услуг региона (на примере Сибирского федерального округа) // Мир экономики и управления. 2018. Т. 18, № 4. С. 217–232.
13. **Arribas I., Hernández P., Vila J. E.** Guanxi, performance and innovation in entrepreneurial service projects. *Management Decision*, 2013, vol. 51 (1), pp. 173–183.
14. **Scuotto V., Del Giudice M., Carayannis E. G.** The effect of social networking sites and absorptive capacity on SMES' innovation performance. *The Journal of Technology Transfer*, 2017, vol. 42 (2), pp. 409–424.

15. **Рубцова Н. В.** Методические аспекты оценки эффективности сетевого взаимодействия в сфере туристско-рекреационных услуг региона // Вестник Волгоград. гос. ун-та. Серия 3: Экономика и экология. 2020. № 1. С. 68–82.
16. **Rubtsova N. V., Khamnaeva N. I., Astrakhantseva A. S.** Intercompany network interaction in the field of regional tourist and recreational services: specifics and development trends (on the Baikal regions experience). *Bulletin of the Far Eastern Federal University: Economics and Management*, 2020, no. 4, pp. 86–99.
17. **Czernek K.** The role of social embeddedness in tourist region cooperation. *European Journal of Tourism and Hospitality Research*, 2014, vol. 5 (2), pp. 61–81.
18. **Ghazali A.** Small firm owner-managers' networks in tourism and hospitality. *International Journal of Business and Society*, 2005, vol. 6 (2), pp. 37–54.
19. **Рубцова Н. В.** Цепочка создания ценности туристского продукта // Региональная экономика: теория и практика. 2012. № 40 (271). С. 46–53.
20. **Fyall A., Garrod B., Wang Y.** Destination collaboration: A critical review of theoretical approaches to a multi-dimensional phenomenon. *Journal of Destination Marketing & Management*, 2012, vol. 1 (1-2), pp. 10–26.
21. **Gursoy D., Saayman M., Sotiriadis M.** Introduction. In: Gursoy D., Saayman M., Sotiriadis M. (eds.). *Collaboration in tourism businesses and destinations. A handbook*. Bingley, Emerald, 2015, pp. XV–XXVI.
22. **Ateljevic J., Milne S., Doorne S., Ateljevic I.** Tourism micro-firms in rural New Zealand key issues for the coming millennium. Victoria University Tourism Research Group, Centre Stage Report 7, 1999.
23. **Ingram P., Roberts P. W.** Friendships among competitors in the Sydney hotel industry. *American Journal of Sociology*, 2000, vol. 106 (2), pp. 387–423.
24. **Jack S. L., Anderson A. R.** The effects of embeddedness on the entrepreneurial process. *Journal of Business Venturing*, 2002, vol. 17, pp. 467–487.
25. **Rubtsova N., Solodukhin K.** Conceptual model for assessing the effectiveness of inter-organizational relations in the tourism network. In: *E3S Web of Conferences*, 1, 2020, p. 05002.
26. **Никулина Т. А., Романова И. М., Шмидт Ю. Д.** Методика оценки синергетического эффекта функционирования корпоративных розничных торговых сетей // Экономика и предпринимательство. 2015. № 3 (56). С. 939–945.

References

1. **Czernek-Marszalek K.** Social embeddedness and its benefits for cooperation in a tourism Destination. *Journal of Destination Marketing & Management*, 2020, vol. 15, p. 100404.
2. **Rank O. N.** The effect of structural embeddedness on start-up survival: A case study in the German biotech industry. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 2014, vol. 27 (3), pp. 275–299.
3. **Young N.** The structure and substance of African American entrepreneurial networks: Some preliminary findings. In: Reynolds P. D., Bygrave W. D., Car-

- ter N. M., Manigart S., Mason C. M., Meyer G. D. (eds.) *Frontiers of entrepreneurship research*. Babson College, Wellesley, 1998, pp. 118–131.
4. **Dombrovskaya Yu. I.** The relationship between the strategic development of the region and infrastructure companies: problem statement and possible solutions. *Bulletin of the Baikal State University*, 2013, no. 3 (89), pp. 30–34. (in Russ.)
 5. **Bazhenova V. S.** Issues of interaction between the state and business in the process of regional development. *Bulletin of the Baikal State University*, 2011, no. 3 (77), pp. 58–62. (in Russ.)
 6. **Metleva E. R.** Using a network approach in the technology of strategic management of urban development. *Baikal Research Journal*, 2011, no. 2, p. 59. (in Russ.)
 7. **Granovetter M.** The impact of social structure on economic outcomes. *Journal of Economic Perspectives*, 2005, vol. 19 (1), pp. 33–50.
 8. **Beritelli P.** Cooperation among prominent actors in a tourist destination. *Annals of Tourism Research*, 2011, vol. 38 (2), pp. 607–629.
 9. **Zee E. van der, Vanneste D.** Tourism networks unraveled: A review of the literature on networks in tourism management studies. *Tourism Management Perspectives*, 2015, vol. 15, pp. 46–56.
 10. **Lynch P. A.** Networking in the homestay sector. *Service Industries Journal*, 2000, vol. 20 (3), pp. 95–116.
 11. **Telfer D. J.** Strategic alliances along the Niagara wine route. *Tourism Management*, 2001, vol. 22 (1), pp. 21–30.
 12. **Rubtsova N. V.** Effects of network interaction in the field of tourist and recreational services in the region (on the example of the Siberian Federal District). *World of Economics and Management*, 2018, vol. 18, no. 4, pp. 217–232. (in Russ.)
 13. **Arribas I., Hernández P., Vila J. E.** Guanxi, performance and innovation in entrepreneurial service projects. *Management Decision*, 2013, vol. 51 (1), pp. 173–183.
 14. **Scuotto V., Del Giudice M., Carayannis E. G.** The effect of social networking sites and absorptive capacity on SMES' innovation performance. *The Journal of Technology Transfer*, 2017, vol. 42 (2), pp. 409–424.
 15. **Rubtsova N. V.** Methodological aspects of assessing the effectiveness of network interaction in the field of tourist and recreational services in the region. *Bulletin of the Volgograd State University. Economics and Ecology*, 2020, vol. 3, no. 1, pp. 68–82. (in Russ.)
 16. **Rubtsova N. V., Khamnaeva N. I., Astrakhantseva A. S.** Intercompany network interaction in the field of regional tourist and recreational services: specifics and development trends (on the Baikal regions experience). *Bulletin of the Far Eastern Federal University: Economics and Management*, 2020, no. 4, pp. 86–99.
 17. **Czernek K.** The role of social embeddedness in tourist region cooperation. *European Journal of Tourism and Hospitality Research*, 2014, vol. 5 (2), pp. 61–81.
 18. **Ghazali A.** Small firm owner-managers' networks in tourism and hospitality. *International Journal of Business and Society*, 2005, vol. 6 (2), pp. 37–54.
 19. **Rubtsova N. V.** The value chain of the tourism product. *Regional economy: theory and practice*, 2012, no. 40 (271), pp. 46–53. (in Russ.)

20. **Fyall A., Garrod B., Wang Y.** Destination collaboration: A critical review of theoretical approaches to a multi-dimensional phenomenon. *Journal of Destination Marketing & Management*, 2012, vol. 1 (1-2), pp. 10–26.
21. **Gursoy D., Saayman M., Sotiriadis M.** Introduction. In: Gursoy D., Saayman M., Sotiriadis M. (eds.). *Collaboration in tourism businesses and destinations. A handbook*. Bingley, Emerald, 2015, pp. XV–XXVI.
22. **Ateljevic J., Milne S., Doorne S., Ateljevic I.** Tourism micro-firms in rural New Zealand key issues for the coming millennium. Victoria University Tourism Research Group, Centre Stage Report 7, 1999.
23. **Ingram P., Roberts P. W.** Friendships among competitors in the Sydney hotel industry. *American Journal of Sociology*, 2000, vol. 106 (2), pp. 387–423.
24. **Jack S. L., Anderson A. R.** The effects of embeddedness on the entrepreneurial process. *Journal of Business Venturing*, 2002, vol. 17, pp. 467–487.
25. **Rubtsova N., Solodukhin K.** Conceptual model for assessing the effectiveness of inter-organizational relations in the tourism network. In: *E3S Web of Conferences*, 1, 2020, p. 05002.
26. **Nikulina T. A., Romanova I. M., SHmidt Yu. D.** Methodology for assessing the synergistic effect of the functioning of corporate retail trade networks. *Economics and Entrepreneurship*, 2015, no. 3 (56), pp. 939–945. (in Russ.)

Информация об авторах

Наталья Владимировна Рубцова, кандидат экономических наук, доцент
SPIN 4173-4660

Константин Сергеевич Солодухин, доктор экономических наук, профессор
SPIN 4735-1420

Information about the Authors

Natalia V. Rubtsova, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor
SPIN 4173-4660

Konstantin S. Solodukhin, Doctor of Sciences (Economics), Professor
SPIN 4735-1420

*Статья поступила в редакцию 12.08.2021;
одобрена после рецензирования 10.09.2021; принята к публикации 10.09.2021
The article was submitted 12.08.2021;
approved after reviewing 10.09.2021; accepted for publication 10.09.2021*