

УДК 338

***БЕНЧМАРКИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ***

Голин К.С.

Студент

Донской государственный технический университет,

г. Ростов-на-Дону, Россия

Безуглова М.Н.,

к.соц.н., доцент,

ДГТУ,

Ростов-на-Дону, Россия

Аннотация: Статья посвящена рассмотрению бенчмаркинга и его возможностей повышения конкурентоспособности предприятий гостиничной сферы. Проанализированы виды бенчмаркинга, а также основные этапы, которые проходит организация, применяющая этот метод. Исследованы особенности этого инструмента стратегического анализа, которые связаны с российской действительностью. В заключении сделан вывод о роли бенчмаркинга в развитии предприятий гостиничной сферы.

Ключевые слова: бенчмаркинг в гостиничной сфере, повышение конкурентоспособности, управление конкурентоспособностью, стратегический анализ, результативность.

***BENCHMARKING AS A TOOL OF COMPETITIVENESS OF HOTEL
SERVICES***

Golin K.S.

student

Don State Technical University

Rostov-on-Don, Russia

Bezuglova M.N.,

docen,

Don State Technical University

Rostov-on-Don, Russia

Annotation: the article is devoted to benchmarking and its opportunities to improve the competitiveness of the enterprises of hotel sphere. Analyzed the types of benchmarking, as well as the main stages, which is an organization that uses this method. The peculiarities of this tool of strategic analysis that are associated with the Russian reality. In conclusion the role of benchmarking in the development of enterprises of hotel industry.

Key words: benchmarking in the hotel industry, competitiveness, competitiveness management, strategic analysis, effectiveness.

На сегодняшний день конкурентоспособность выступает одним из ключевых параметров оценки любой организации, который позволяет определить различия функционирования аналогичных предприятий по степени удовлетворения своими товарами потребности людей, а также по эффективности производственной деятельности. Набор факторов, которые определяют конкурентоспособность конкретной организации гостиничного бизнеса, значителен и в зависимости от региона обладает определенной спецификой. В этой связи невозможно создать единую методику анализа, целью которой будет являться обработка и идентификация информации для получения всего спектра данных об уровне интенсивности конкурентной борьбы на конкретном рынке.

Одним из оптимальных способов поддержания высокого уровня конкурентоспособности для предприятий гостиничной сферы является применение положительного опыта компаний, которые являются лидерами на рынке. Данный метод в специальной научной литературе определяется как бенчмаркинг. По своей сути он близок к маркетинговой разведке и как

самостоятельное направление существует с середины 70-х годов прошлого века в рамках комплексного конкурентного анализа. Однако есть информационные источники, которые свидетельствуют о другом. Например, в Японии бенчмаркинг совпадает по содержанию с японским словом «dantotsu», что в прямом переводе означает «условие, хлопоты, желание лучшего (лидера) стать еще лучшим». В то же время в Китае широко известно правило китайского генерала Сунь Дзу, который писал: «Когда ты знаешь своего врага и знаешь себя, ты не страшишься результата сотни войн». [3]

На сегодняшний день бенчмаркинг является успешным способом стратегической оценки задач и целей работы конкретной организации. Он реализуется посредством сравнения с лидерами в своих и смежных отраслях с целью того, чтобы гарантировать предприятию долгосрочное пребывание на рынке. Таким образом, бенчмаркинг (англ. bench — место, marking — отметить) представляет собой стратегический способ изучения деятельности хозяйствующих субъектов, которые являются конкурентами, с целью использования их положительного опыта в своей работе.

Для определения возможностей использования бенчмаркинга в гостиничном бизнесе следует проанализировать его ключевые виды:

1. **Общий бенчмаркинг** основан на аналитическом сравнении показателей производства и продажи продуктов конкретного производителя-лидера с иными производителями аналогичного продукта. Сравнение помогает определить направления инвестиционной деятельности, а также позволяет целостно рассмотреть проблемы, ранжировать задачи и постепенно их решать.

2. **Функциональный бенчмаркинг** связан со сравнением отдельных сторон работы организации с аналогичными у наиболее успешных предприятий, работающих в схожих условиях.

3. **Внутренний бенчмаркинг** основан на проведении исследования внутрифирменных структур, например, сети гостиниц. Основной задачей

такого процесса является определение сложившихся внутренних стандартов эффективности предприятия, что позволяет расширить положительный опыт одной структуры на деятельность всей организации. Особенно важен этот вид анализа для сети гостиниц.

4. Конкурентный бенчмаркинг применяется для прямого сравнения с аналогичными предприятиями и сопоставления соответствующих позиций на открытом рынке. Как правило, сопоставляются предприятия, которые работают на одних и тех же рынках и предлагают конкурирующие продукты или услуги, так называемые товары-субституты. [1]

Бенчмаркинг в туристической отрасли посредством перечисленных видов позволяет решать разнообразные задачи. При этом процесс его непосредственной реализации связан с определенными этапами:

1. Определяется объект бенчмаркинга. Для организаций, которые предоставляют гостиничные услуги, таковыми могут являться: реклама, управление финансовыми ресурсами, управление персоналом, разработка программы лояльности, ценовая политика. На этом этапе гостиницы определяют проблемную область, для которой необходим бенчмаркинг как специфический способ исследования.

2. Следующий этап связан с планированием исследований: руководство гостиницы определяет ответственных лиц, сроки выполнения и требуемые материальные ресурсы.

3. В дальнейшем производится поиск организации, которая является лидером рынка. Так, исследователи проводят анализ рынка и выявляют основных конкурентов. В дальнейшем отбираются 3-6 гостиниц по принципу инновационности деятельности и степени удовлетворения потребностей гостей.

4. Производится сбор информации об успешном опыте конкурентов или компаний из смежных отраслей. В качестве источника информации могут выступать: клиенты организации, открытые статистические данные,

результаты официальных исследований. При этом специалисты в области стратегического анализа подчеркивают важность личных встреч и участия руководства в выставках и конференциях. В этом проявляется отличие бенчмаркинга от маркетингового шпионажа, поскольку получение информации происходит в рамках этических норм бизнеса.

5. В дальнейшем происходит внедрение выявленного успешного опыта в деятельность гостиничного предприятия.

6. В заключении анализируется результативность и эффективность проведенного исследования, основанная на некотором опыте работы с внедрением новых элементов. [5]

Следует отметить, что реализация программ бенчмаркинга может позволить достичь высоких результатов. Так, наиболее известным примером является деятельность гостиничной сети «Ritz-Carlton», которую проанализировал К. Зинк. Организация обратилась к методам бенчмаркинга впервые в 1983 г. и в результате заимствовала идею применения TQM: сочетание двух факторов – удовлетворение гостей и получение дохода, а также опыт международных гостиничных компаний-лидеров. Открытыми являются следующие статистические данные, которые позволяют сделать вывод об успешности использования указанных идей:

- произошло увеличение чистых доходов гостиничной сети на 10% по сравнению с лидерами рынка;

- доходы гостиничной сети возросли на 95% по сравнению со средним показателем по данной отрасли;

- продолжительность уборки номеров сократилась на 65% времени;

- на 10% сократилось число жалоб и обращений клиентов гостиниц и потребителей гостиничных услуг;

Возросла общая производительность труда работников, что позволило гостиничной сети достичь успеха и закрепиться в числе лидеров на рынке. [1]

Вместе с тем, применение зарубежного опыта бенчмаркинга как способа повышения конкурентоспособности организаций гостиничной сфере в России связано с определенными противоречиями. В частности, менталитет предпринимателей препятствует его активному внедрению. За многие годы советской власти и последние десятилетия демократических преобразований укрепилось определенное недоверие и подозрительность в отношении открытых данных конкурентов. В то же время бенчмаркинг основан на формировании честных и доверительных отношений с конкурентами, которые позволяют себя изучать. Отмечается определенная закрытость предпринимательства, в котором декларируется конфиденциальность и защита коммерческой тайны. Кроме того, специалисты выделяют следующие причины не столь активного использования бенчмаркинга как инструмента стратегического анализа:

- незначительный опыт применения этого метода в России;
- непродолжительная практика использования международных норм и стандартов ведения бухгалтерского учета, которые позволяют унифицировать экономический и стратегический анализ;
- разница международных и национальных стандартов в области предоставления гостиничных услуг;
- различное восприятие методов управления и ведения хозяйственной деятельности.

Для разрешения этих противоречий и формирования здоровой конкурентной среды в российскую практику были внедрены специальные конкурсы, которые позволяют определить и изучить лидеров рынка. В помощь руководителям, которые стремятся внедрять в своем бизнесе принципы бенчмаркинга, в 1997 г. Госстандартом России был сформирован и выпущен журнал «Стандарты и качество», который опубликовал результаты конкурса «100 лучших товаров России». Кроме того, развитию информационного обмена способствовал Национальный фонд «Российская марка». Он разработал программу-конкурса, который

подразумевал раскрытие параметров тех предприятий, которые добились значительного успеха в своих отраслях. В результате, бизнесмены не только гостиничной сферы, получили определенные ориентиры на совершенствование своей работы. Кроме того, появилось понимание того, что конкурентоспособность предприятия зависит от организации и последовательности работ. [2]

В заключении можно сделать вывод о том, что изучение бенчмаркинга как способа повышения эффективности работы не только гостиничного, а любого предприятия актуален с точки зрения экономии времени на рассмотрение непроверенных стратегий и идей, ведь можно найти и внедрить то, что уже где-то сработало. Открытия, сделаны в одной отрасли, могут быть мощным источником инноваций для другой и послужить повышению ее конкурентоспособности на рынке.

Библиографический список

1. Лайко М.Ю., Ильина Л.Е., Латкин Н.А., Панова Е.А. Бенчмаркинг как инструмент управления конкурентоспособностью гостиничных услуг // Журнал научных публикаций «Дискуссия», № 3, 2017 г.
2. Латкин А.Н., Ильина Е.Л., Евстигнеев А.М. Пути повышения мотивации сотрудников службы продаж гостиничных предприятий // Международ. науч.-практ. конф. / отв. ред. А.А. Сукиасян. Уфа, 2015. С. 255-258.
3. Князева Е.А. Бенчмаркинг для вузов. Учебно-методическое пособие. М.: Университетская книга, 2016 г. – 246 с.
4. Наджафова М.Н. Бенчмаркинг как инструмент повышения эффективности и конкурентоспособности российских медицинских организаций // Иннов: электронный научный журнал. 2017. №3 (32). С.17.
5. Романюк А.В., Блинова Е.А. Перспективы развития международных гостиничных сетей в России в 2016 году // Молодой ученый. 2016. № 5. С. 402-407.

6. Ягупова Е.А., Доморников А.Н. Использование бенчмаркинга при разработке стратегии организации // Инновационная наука. 2017. №1-1. С.133-137