

*Бозиева Алина Мусарбиевна,
Магистрантка
2 года обучения по направлению «Гостиничное дело»
ФГБОУ ВО «Кабардино-Балкарского университета им. Х.М. Бербекова»
Кафедры «Экономики и менеджмента в туризме»
Социально-гуманитарного института
Россия, г. Нальчик
Жерукова А.Б., д.э.н.,
профессор кафедры экономики и менеджмента в
туризме
Калмыкова Зарема Зауровна,
Магистрантка 2 года обучения по направлению «Туризм»
ФГБОУ ВО «Кабардино-Балкарского университета им. Х.М. Бербекова»
Кафедры «Экономики и менеджмента в туризме»
Социально-гуманитарного института
Россия, г. Нальчик
Жанукуева Фатима Махмиевна,
Магистрантка 2 года обучения по направлению «Гостиничное дело»
ФГБОУ ВО «Кабардино-Балкарского университета им. Х.М. Бербекова»
Кафедры «Экономики и менеджмента в туризме»
Социально-гуманитарного института
Россия, г. Нальчик*

БЕНЧМАРКИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ

Аннотация: Данная статья посвящена бенчмаркингу и его возможности повышения конкурентоспособности предприятий гостиничной индустрии. В статье рассмотрены виды бенчмаркинга, а также основные

этапы, которые следует организация. Проанализированы особенности этого инструмента стратегического анализа, которые связаны с российской действительностью. В заключительной части рассматривается роль бенчмаркинга в развитии предприятий гостиничной индустрии.

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

BENCHMARKING AS A TOOL OF COMPETITIVENESS OF HOTEL SERVICES

Annotation: *This article is devoted to benchmarking and its potential for increasing the competitiveness of enterprises in the hotel industry. The article discusses the types of benchmarking, as well as the main stages that an organization follows. The features of this strategic analysis tool, which are associated with Russian reality, are analyzed. The final section examines the role of benchmarking in the development of hospitality enterprises.*

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

В настоящее время конкурентоспособность стала одним из ключевых параметров оценки любой организации, которая позволяет определить отличия функционирования аналогичных предприятий на основе удовлетворенности людей спросом на продукцию, а также по эффективности производственной деятельности. Ряд факторов, определяющих конкурентоспособность той или иной организации в гостиничном бизнесе, очень важен и зависит от региона с конкретными характеристиками. В связи с этим невозможно создать единый аналитический метод, целью которого является обработка и идентификация информации для получения всего

спектра данных об интенсивности конкуренции на конкретном рынке. Один из лучших способов сохранить высокий уровень конкурентоспособности гостиничных компаний - это использовать положительный опыт лидеров рынка. Этот метод признан в профессиональной научной литературе бенчмаркинг. По сути, это близко к маркетинговой разведке, а с середины 1970-х годов появилось самостоятельное направление в рамках комплексного конкурентного анализа. Однако некоторые источники информации указывают на то, что это не так. 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, с.246].

В настоящее время бенчмаркинг - это успешный метод стратегической оценки конкретных целей и задач конкретной организации. Это достигается путем сравнения с лидерами в этой отрасли и смежных отраслях, чтобы гарантировать, что компания остается на рынке в течение длительного времени. Таким образом, бенчмаркинг (англ. bench — место, marking — отметить) - это стратегический метод изучения деятельности хозяйствующих субъектов как конкурентов 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, с.55].

Путем сравнительного анализа видов, перечисленных в туристической индустрии, могут быть решены различные проблемы. 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, с.402].

Следует отметить, что выполнение программ бенчмаркинга позволит достичь высоких результатов.

В то же время использование зарубежного опыта бенчмаркинга для повышения конкурентоспособности организации в российской гостиничной индустрии также связано с определенными противоречиями. Особенно его активной реализации мешает предпринимательский менталитет. В годы советского режима и последних десятилетий демократических преобразований выросло определенное недоверие и подозрительность к открытым данным по отношению к конкурентам. В то же время бенчмаркинг основан на установлении честных и доверительных отношений с конкурентами, которые позволяют им проводить само исследование. Отмечая в определенной степени закрытость предпринимательства, была объявлена защита конфиденциальности и коммерческой тайны.

Кроме того, эксперты указали на следующие причины неактивного

использования бенчмаргинга в качестве 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[4, с.17].

Для разрешения этих противоречий и создания здоровой конкурентной среды в российскую практику введены специальные конкурсы, позволяющие выявлять и исследовать 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 план конкуренции, который включает раскрытие параметров компаний, добившихся значительных успехов в его отрасли. В результате не только бизнесмены, работающие в гостиничном бизнесе, получили определенные ориентиры по совершенствованию своей работы. Кроме того, появилось понимание того, что конкурентоспособность предприятия зависит от организации и последовательности работ [2, с.258].

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.

Список литературы:

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. – с.55
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.