

УДК 338.48

*Лукарецкая Олеся Николаевна, студент, Санкт-Петербургский
Политехнический университет Петра Великого, г. Санкт-Петербург*

e-mail: olukareckaa@gmail.com

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СИСТЕМ БЕНЧМАРКИНГА В РОССИИ НА ОСНОВЕ МЕЖДУНАРОДНОГО ОПЫТА

Аннотация

В статье анализируются перспективы развития систем бенчмаркинга в туристической и гостиничной отраслях в России с учетом международного опыта. Показано, как рост внутреннего туризма и увеличение числа поездок создают повышенный спрос на средства размещения, что делает актуальным внедрение аналитических инструментов для оценки рынка. Обзор включает в себя отечественные и зарубежные платформы для бенчмаркинга. В статье освещены как преимущества бенчмаркинга, так и сложности его внедрения. На основании анализа предлагаются рекомендации по развитию бенчмаркинговых систем в России с учетом специфики рынка, а также работа подчеркивает, насколько данный инструмент для анализа рынка важен для устойчивого развития туризма и гостиничного бизнеса.

Annotation

The article analyzes the prospects for the development of benchmarking systems in the tourism and hotel industries in Russia, taking into account international experience. It shows how the growth of domestic tourism and the increase in the number of trips create increased demand for accommodation, which makes the implementation of analytical tools for market assessment relevant. The review includes domestic and foreign benchmarking platforms. The article highlights both the advantages of benchmarking and the challenges of its implementation. Based on the analysis, the paper provides recommendations for the development of benchmarking

systems in Russia, taking into account the specific features of the market, and highlights the importance of this market analysis tool for the sustainable development of tourism and the hotel industry.

Ключевые слова: анализ рынка, бенчмаркинг, туризм, гостиничная отрасль

Keywords: market analysis, benchmarking, tourism, hotel industry,

Туристическая индустрия в России развивается возрастающими темпами, обслуживая все больше и больше граждан нашей страны и иностранцев. По данным Агентства стратегических инициатив, интерес к внутреннему туризму увеличился на 10%, что подчеркивает значимость национального рынка [1]. Кроме того, количество внутренних поездок туристов также увеличивается. В первом полугодии 2024 года число таких поездок выросло до 36,9 млн, что на 9,35% больше, чем в прошлом году [2].

Из-за этого актуальным выглядит разработка новых методов изучения динамики развития отечественного туризма, прогнозирование его дальнейшего развития, а также создание новых стратегий по совершенствованию отрасли. В связи с этим появляется необходимость использования и изучения новых инструментов для анализа рынка, поскольку это дает компаниям, инвесторам, владельцам отелей и гостиниц принимать важные стратегические решения, также оптимизирует продукт и повышает его конкурентоспособность. Особенно в России, где внутренний туризм быстро развивается, очень востребованы локальные аналитические платформы, в том числе бенчмаркинговые системы [3].

Использование инструментов для анализа рынка – это необходимость в современных условиях, поскольку благодаря этому гостиницы и туроператоры могут адаптировать свой продукт под запросы туристов, также они смогут выстраивать гибкую ценовую политику и оптимизировать маркетинг и ресурсы. Решение о создании новых туристических маршрутов, развитии инфраструктуры и открытии новых отелей, гостиниц основывается только на анализе данных. Это

позволяет выявить слабые места в отрасли и точки роста, а также эффективно распределить ресурсы.

Целью исследования является изучение современных платформ, применяемых в туристической и гостиничной отрасли для анализа рынка и бенчмаркинга

Задачи исследования

1. Изучить понятие бенчмаркинга и его внедрение в туристическую отрасль;
2. Проанализировать зарубежные и российские платформы по бенчмаркингу;
3. Определить перспективы внедрения бенчмаркинга в российский рынок
4. Предложить рекомендации по внедрению бенчмаркинга в российский бизнес.

Результаты

Одним из ключевых аспектов управления компанией является эффективное управление доходами. Из-за низкого спроса менеджеры могут снижать цены для стимулирования объема продаж, а при повышенном интересе, наоборот, цены корректируются в другую сторону. Для того, чтобы оперативно решать вопросы изменения цен, предлагается внедрять современные информационные технологии и программные обеспечения, позволяющие оптимизировать данный процесс [4, 5].

В условиях высокой конкуренции в сфере гостиничного бизнеса также встает вопрос о внедрении информационных технологий (ИТ) для пересмотра руководителями ведения конкурентной борьбы. Их интенсивное внедрение стало ключевым фактором для повышения эффективности управления и обеспечения устойчивых конкурентных преимуществ [4, 5].

В связи с растущим интересом к сфере туризма и гостеприимства появилась потребность в эффективных платформах для анализа данного рынка. Одним из современных инструментов для такого анализа является бенчмаркинг, который в настоящее время используется в большинстве платформ по миру и начинает развиваться в России. Бенчмаркинг – это совокупность различных методов и

инструментов теоретического и практического содержания, направленных на улучшение заданных параметров различных экономических объектов. Он направлен на то, чтобы с помощью исследования лучших подходов улучшить заданный объект, а также найти лучшую методику, которая обеспечит заинтересованных экономических субъектов набором конкурентных возможностей для достижения стратегических, операционных и финансовых преимуществ в конкретной бизнес-сфере. В гостиничном бизнесе бенчмаркинг наиболее важен, поскольку он позволяет сравнивать ключевые показатели эффективности (KPI) каждого отеля и гостиницы. Если же говорить о внедрении бенчмаркинга в туристическое предприятие, то это происходит в несколько этапов:

1. Анализ деятельности туристского предприятия, выявление цели бенчмаркинг-анализа. Выбор предприятия, который является эталоном;
2. Оценка и анализ конкурента благодаря инструментам для анализа;
3. Постановка конкретной цели, которую нужно будет достичь благодаря бенчмаркингу;
4. Определение ресурсов для достижения цели (бюджет, кадровый состав и др.);
5. Начало реализации плана;
6. Проведение сравнения показателей до и после бенчмаркинга;
7. Создание постоянной системы улучшения качества продаваемого продукта путем постоянного анализа работы и мотивации персонала [6].

Существует большое количество платформ использующих бенчмаркинг для анализа. Российским примером такой платформы является HotelAdvisors. Это лидирующая российская компания индустрии гостеприимства, специализирующаяся на вопросах управления доходом и рыночной аналитике для средств размещения. Основана была в Санкт-Петербурге в 2009 году двумя отельерами Сергеем Данильченко и Сергеем Бульзовым [7].

Компания создала 2 инструмента гостиничного бенчмаркинга: OTB Benchmarking и KPI Benchmarking. Разберем каждый подробнее.

OTB Benchmarking – это функция в рамках системы "Аналитика гостиничного рынка", предназначенная для прогнозирования будущей загрузки отелей. Этот инструмент помогает отелям разрабатывать эффективные стратегии и понимать, как будет меняться спрос в перспективе. Еженедельно, по понедельникам, каждый отель предоставляет системе данные о забронированных номерах на год вперед. На основе этой информации формируется сводная картина спроса на предстоящие 365 дней, детализированная как по всем отелям в целом, так и по их категориям. Для корректного отображения данных по категориям отелей или по отелям с определенным количеством номеров, требуется участие как минимум пяти гостиниц. Если же речь идет о прогнозе спроса для городов-миллионников, то для анализа необходимо наличие данных от десяти отелей, а для других населенных пунктов – от семи. Этот инструмент позволяет избежать просчетов в стратегии, предоставляет ежедневные актуальные сведения и дает возможность заблаговременно выявлять периоды снижения и роста деловой активности [8].

KPI Benchmarking – это инструмент, который позволяет отелям сравнивать свои операционные результаты с показателями конкурентов. Для проведения такого анализа, каждый отель ежедневно вносит в систему следующие данные: число проданных номеров, количество номеров, находящихся на ремонте, число свободных номеров, доход от реализованных номеров, общую выручку отеля, количество заездов и общее число гостей. На основе этих данных рассчитываются такие ключевые метрики, как загрузка номерного фонда (Occupancy), средняя стоимость номера (ADR) и доход на доступный для продажи номер (RevPAR). KPI Benchmarking способствует объективной оценке эффективности работы отеля и его команды, позволяет своевременно выявлять возможности для улучшения продаж с целью максимизации прибыли, прогнозировать будущие показатели с учетом анализа конкурентной среды и автоматизировать рутинную работу по составлению отчетов, тем самым экономя время персонала [9].

Если говорить о зарубежных примерах, то в пример можно привести STR Benchmark и Hotstats.

STR Global – компания, основанная в 1985 году, которая предоставляет клиентам, в том числе гостиничным операторам, аналитикам, поставщикам, финансистам услуги в области сравнительного анализа данных в сфере гостиничного бизнеса. Она является мировым лидером в данной сфере и является единственным источником глобальных данных об отелях, включающего ежедневные и ежемесячные показатели эффективности, данные о сегментации, прогнозы, годовую рентабельность. Также имеет представительства в Нэшвилле, Лондоне и Сингапуре. Продукт компании предлагает проводить анализ ключевых показателей эффективности в отелях, такие как заполняемость (Occupancy), средняя стоимость номера в сутки (ADR), доход на доступный номер (RevPAR) и др. Представляет аналитику данных визуально с помощью графиков, таблиц, дашбордов, диаграмм. Обеспечивает прогнозирование данных, благодаря которым возможно выявить будущие тренды отрасли [10].

Hotstats – это продвинутая платформа, которая занимается анализом рентабельности отелей, обеспечивает углубленный сравнительный анализ ключевых показателей отелей, составляет отчеты о финансовых показателях и предоставляет анализ рыночных данных. Компания предлагает владельцам отелей и специалистам в сфере гостеприимства полный набор инструментов для анализа и улучшения финансовых показателей. Платформа обеспечивает сравнительный анализ в режиме реального времени с доступом к более 500 ключевым показателям эффективности (KPI). Продукт также предоставляет отчеты по ключевым показателям эффективности с помощью таблиц графиков, дашбордов и др. Также есть возможность анализировать отчеты о прибыли и убытках, продажи и обслуживание номеров и прочее. Благодаря платформе можно также анализировать конкурентоспособность на основе информации о конкурентах [11].

Хоть в России существуют платформы для бенчмаркинга, в других странах их в разы больше. Это говорит о том, что бенчмаркинг в России не так популярен,

как по всему миру. Так, в Европе данный процесс представляет собой консолидированную систему – это значит, что стратегия, принципы и инструменты бенчмаркинга регулируются Европейским фондом управления качеством. В России такая система отсутствует, но у нас существуют мероприятия, направленные на поддержку развития бенчмаркинга – ежегодная «Премия правительства в области качества». Благодаря этому мероприятию предприятие может стать эталоном. Хотя бенчмаркинг в России применяется лишь рядом крупных компаний, которые имеют контакты с зарубежными партнерами, ориентирующимися на мировые стандарты, он имеет большие перспективы. Благодаря вовлечению данного инструмента в ряд российских компаний позволит улучшить организацию бизнес-процессов, сократить затраты, повысить прибыль и оптимизировать управленческую структуру предприятия.

Говоря о перспективах бенчмаркинга для России, можно выделить следующие:

1. Рост внедрения бенчмаркинга как стандартной практики

Из-за развития отрасли туризма и гостиничных услуг, усиления конкуренции, роста внутреннего туризма, бенчмаркинг может стать стандартным инструментом для ряда компаний, который позволит повысить конкурентоспособность и оптимизировать управление предприятием.

2. Использование продвинутой аналитики

Мелкие и средние российские отели смогут применять для анализа своей деятельности не только показатели загрузки, но и другие показатели для полной аналитики, такие как загрузка (Occupancy), средний тариф продажи номера (ADR), доход на доступный для продажи номер (RevPAR). Также они смогут анализировать сезонность, сегменты и проводить P&L отчет о прибыли и убытках.

3. Прогнозирование, планирование инвестиций и управление рисками

Бенчмаркинг позволяет делать прогнозы спроса, загрузки, выручки. Это особенно важно для отелей, загрузка которых зависит от сезона и для туристических компаний, деятельность которых также зависит от сезона.

4. Выход на международный уровень

Развитие бенчмаркинга в России позволит сравнивать деятельность компаний с зарубежными аналогами и быть с ними на одном уровне благодаря всестороннему анализу.

Таким образом, можно сказать, что российские системы по бенчмаркингу, такие как HotelAdvisors, все же уступают зарубежным. В связи с чем следует предложить возможные предложения для усовершенствования российского продукта по бенчмаркингу. Во-первых, следует добавить количество показателей для анализа эффективности, добавив анализ расходов, операционной эффективности, прибыльности. Во-вторых, стоит расширить географию клиентов, чтобы выйти и на зарубежный рынок, проводя анализ конкурентоспособности. Также привлекать использовать данный инструмент для анализа рынка малый и средний бизнес, предлагая доступные цены. Также следует создать больше мероприятий по поддержке развития бенчмаркинга, где большинство людей смогут познакомиться с данным инструментом и в дальнейшем применять его методы для создания или усовершенствования своего бизнеса.

Литература

1. АСИ указало на рост спроса на внутренний туризм у россиян на 10% за год // ТАСС URL: <https://tass.ru/ekonomika/22790065> (дата обращения: 30.11.2025).

2. Исследование ТАСС показало рост внутреннего туризма в РФ в I полугодии на 9,35% // ТАСС URL: <https://tass.ru/obshchestvo/21569311> (дата обращения: 30.11.2025).

3. В. М. Московкин, И. Н. Малай Применение методов бенчмаркинга для анализа туристской индустрии России // Региональная экономика: теория и практика. - 2013. - С. 10-18.

4. Погорелов, Н. В. Стратегия обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий за счет информационных технологий и Интернет-продвижения / Н. В. Погорелов // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. – 2012. – № 1. – С. 385-387. – EDN PAKTTL.

5. Погорелов, Н. В. Основы формирования системы продвижения гостиничных услуг на базе внедрения информационных технологий / Н. В. Погорелов // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. – 2013. – № 5(64). – С. 181-183. – EDN PXRISR.

6. И. М. Калабкина, Д. Д. Завьялова ТЕХНОЛОГИЯ ВНЕДРЕНИЯ БЕНЧМАРКИНГА В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ТУРИСТСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ // Сервис в России и за рубежом. - 2024. - С. 239-246.

7. Управление доходом и рыночная аналитика для отелей // Hotel Advisors URL: <https://hoteladvisors.ru/> (дата обращения: 30.11.2025).

8. ОТВ Benchmarking // Hotel Advisors URL: https://hoteladvisors.ru/images/ОТВ_Benchmarking.pdf (дата обращения: 30.11.2025).

9. KPI Benchmarking // Hotel Advisors URL: https://hoteladvisors.ru/images/brosvhura_kpi.PDF (дата обращения: 30.11.2025).

10. STR Global: Americas, Middle East/Africa hotels report positive 2013 results // Hospitality Net URL: <https://www.hospitalitynet.org/performance/4064246.html> (дата обращения: 30.11.2025).

11. HotStats Hospitality Intelligence // Hoteltechreport URL: <https://hoteltechreport.com/revenue-management/market-intelligence-tools/hotstats-hospitality-intelligence> (дата обращения: 30.11.2025).

Literature

1. ASI pointed to a 10% increase in demand for domestic tourism among Russians over the year // TASS URL: <https://tass.ru/ekonomika/22790065> (accessed: 11/30/2025).

2. A TASS study showed a 9.35% increase in domestic tourism in the Russian Federation in the first half of the year // TASS URL: <https://tass.ru/obschestvo/21569311> (date of request: 11/30/2025).

3. V. M. Moskovkin, I. N. Malai Application of benchmarking methods for the analysis of the Russian tourism industry // Regional economy: theory and practice. - 2013. - P. 10-18.

4. Pogorelov, N. V. Hotel competitiveness strategy based on information technology and internet marketing / N. V. Pogorelov // Vestnik of ENGECON. Series: Economics. – 2012. – № 1. – P. 385-387. – EDN PAKTTL.

5. Pogorelov, N. V. Hotel services promotion concept on the base of information technology implementation / N. V. Pogorelov // Vestnik of ENGECON. Series: Economics. – 2013. – № 5(64). – P. 181-183. – EDN PXHISR.

6. M. Kalabkina, D. D. Zavyalova TECHNOLOGY OF INTRODUCING BENCHMARKING INTO THE ACTIVITIES OF A TOURIST ENTERPRISE // Service in Russia and abroad. – 2024. – pp. 239-246.

7. Income management and market analytics for hotels // Hotel Advisors URL: <https://hoteladvisors.ru/> (accessed: 11/30/2025).

8. OTB Benchmarking // Hotel Advisors URL: https://hoteladvisors.ru/images/OTB_Benchmarking.pdf (accessed: 11/30/2025).

9. KPI Benchmarking // Hotel Advisors URL: https://hoteladvisors.ru/images/brosvhura_kpi.PDF (accessed: 11/30/2025).

10. STR Global: Americas, Middle East/Africa hotels report positive 2013 results // Hospitality Net URL: <https://www.hospitalitynet.org/performance/4064246.html> (date of request: 11/30/2025)

11. HotStats Hospitality Intelligence // Hoteltechreport URL: <https://hoteltechreport.com/revenue-management/market-intelligence-tools/hotstats-hospitality-intelligence> (date of request: 11/30/2025).