УДК 664

УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ РЕСТОРАННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ РЕЗУЛЬТАТОВ СЕГМЕНТИРОВАНИЯ РЫНКА

Marketing Management of the Restaurant Enterprises
on the Base of Market Segmentation Results

Чугунова О.В., Старовойтова Я.Ю.
Chugunova O.V., Starovoytova Ya.Yu.

Ключевые слова:

маркетинговое
исследование;
сегментирование
рынка ресторанных
услуг

Реферат

В статье рассмотрены особенности рынка общественного питания Свердловской области, проанализированы темпы развития предприятий общественного питания. Исследование показало, что развитие рынка общественного питания происходит в рамках общероссийских тенденций, таких как: снижение затрат на развитие питания на предприятиях общественного питания; неравномерное распределение предприятий общественного питания по муниципальным образованиям; высокая степень аналогичности предоставляемых услуг. Отмечается, что 2015 г., весьма сложный для экономики страны в целом, оказался трудным и для отрасли общественного питания Свердловской области. Цель исследования заключается в сегментировании рынка ресторанных услуг, а также в разработке методических рекомендаций по планированию маркетинга ресторанный предприятия. Рассматриваются теоретические и практические аспекты проведения маркетинговых исследований в сфере ресторанного бизнеса как перспективной отрасли для инвестиций, характеризующейся, однако, большой долей риска потери денежных средств из-за высокого уровня конкуренции. В частности, предлагается использовать инструменты маркетингового исследования с целью сегментирования потребителей ресторанных услуг. Раскрыта специфика маркетинговых исследований в области ресторанного бизнеса, включающих в себя следующие этапы: кабинетное исследование (анализ научной литературы), направленное на выявление существующих позиций по сегментированию ресторанного рынка; выделение и описание специальных сегментов на основе мнений отраслевых экспертов с использованием метода индивидуальных полуструктурированных интервью; подробная сегментация потребителей с использованием метода кластерного анализа на основании данных письменного опроса; интерпретация результатов кластерного анализа с учетом мнений отраслевых экспертов.

Keywords:

marketing research;
market segmentation
of the restaurant
services

Abstract

The article presents the analysis of catering market of the Sverdlovsk region. The development pace of the public catering enterprises in the Sverdlovsk region is analyzed. The study showed that the catering market development exists within the framework of the national trends: the of the meal costs decline in the public catering enterprises, unequal distribution of the public catering enterprises among municipalities; the high similarity level of the services provided. The year 2015 is mentioned as the time of difficult economic situation in the country as a whole, which certainly has had an impact on the restaurant industry economy in the Sverdlovsk region. The study purpose is to segment the restaurant services market, as well as the methodological recommendation elaboration for marketing planning on the restaurant enterprise. The theoretical and

practical aspects of the marketing research application in the field of restaurant business are concerned. The restaurant business is a prospective sector for investments, however there is a risk of losing money due to the high level of competition. Particularly, the use of the marketing research tools aimed at restaurant service consumers' segmentation is suggested. The authors have considered the marketing research specifics in the restaurant business that includes the following stages: desk research (bibliography study) targeted to identify existing views on the restaurant market segmentation, identification and description of the special segments based on the industry experts opinion using the method of individual semi-structured interviews; detailed consumer segmentation using the cluster analysis method on the basis of a written survey; results interpretation of the cluster analysis taking into account the views of industry experts.

Актуальность

Современное общество всё в большей степени осознает необходимость формирования здорового образа жизни, изменения стереотипов потребления, в том числе традиций питания [1–2; 4–8]. Вместе с тем до настоящего времени не определены стратегические цели и задачи формирования спроса на услуги общественного питания в рамках рациональной модели потребления, а решаются, главным образом, тактические задачи, отвечающие коммерческим устремлениям производителей продуктов питания и владельцев предприятий торговли и общественного питания.

Ресторанный бизнес – сфера предпринимательской деятельности, связанная с организацией и управлением рестораном или иным предприятием общественного питания, направленная на удовлетворение имеющихся потребностей людей во вкусной, разнообразной и здоровой пище, а также на получение прибыли [7].

В последние годы рынок индустрии питания подвергся серьезной отраслевой сегментации. Современные ресторанные дома, ресторанные холдинги, кейтереры и группы компаний, занятые в сфере производства кулинарной продукции, определились в своих основных стратегиях, форматах присутствия на рынке и концепциях стратегического развития. Кризисные 2009 и 2015 гг. вызвали необходимость профессиональной селекции «игроков» по принципу финансовой успешности. Отмечается заметное развитие предприятий с более высоким уровнем оказания услуг, в том числе предприятий «премиум» класса. Например, в Свердловской области за пять лет (2011–2015 гг.) сеть ресторанов увеличилась в 1,36 раза – со 155 до 211 объектов, баров – в 1,1 (с 350 до 390), предприятий прочих типов – в 1,24 раза (с 1 004 до 1 243) [9].

Темпы развития рынка общественного питания отражает динамика его оборота. Рассмотрим динамику оборота рынка общественного питания за последнее десятилетие [9–11] (рис. 1).

Установлено, что оборот предприятий общественного питания с каждым годом возрастает – рынок развивается достаточно динамично. Основными факторами развития являются: рост доходов и, как следствие, увеличение покупательской способности населения; изменение культуры питания, стиля жизни; появление продуктовых инноваций (новых видов напитков, блюд); изменение биохимического состава продуктов; технологические и технические инновации (автоматизация как производства в целом, так и отдельных операций технологического процесса позволяет экономить на затратах на живой труд, ускоряет производственный процесс); снижение степени неопределенности и риска в бизнесе (постоянная и неотложная потребность человека в питании и в общении, желание соответствовать требованиям моды и общественным нормам снижают уровень риска неликвидности товара) [3].

Сфера общественного питания в Свердловской области – одно из ведущих, быстро развивающихся направлений экономической деятельности. При этом положительная динамика развития отрасли сопровождается усилением конкуренции на рынке. Происходит осознание того, что если отечественные предприятия общественного питания не смогут приспособиться к динамичным условиям современной экономики и, соответственно, не сумеют существенно повысить свою конкурентоспособность, то они

Рис. 1. Оборот рынка общественного питания в Свердловской области за 2005–2015 гг., млн р.

будут вытеснены транснациональными корпорациями, стремительное проникновение которых на внутренний рынок очевидно [7].

Оборот предприятий общественного питания в январе–июне 2015 г. в Свердловской области составлял 26,4 млрд р., что в фактических ценах на 7,1 % было выше аналогичного показателя 2014 г., а в сопоставимых ценах – ниже на 4,5 %. Доля оборота общественного питания нашей области в обороте общественного питания УрФО составляет 37,4%; в РФ – 4,5% (в январе–июне 2014 г. – 36,0 и 4,4% соответственно)¹.

Сегодня рынок общественного питания представляет собой «смесь» различных форматов и направлений, которые рассчитаны на самые разносторонние целевые аудитории потребителей.

Цель исследования заключается в сегментировании рынка ресторанных услуг, в формировании методических рекомендаций по планированию маркетинга ресторанный предприятия с учетом результатов такого сегментирования.

При разработке методического подхода к сегментированию рынка ресторанных услуг авторами было предложено ввести в научный оборот понятие специального сегмента рынка: *как достаточно крупного, устойчивого сегмента покупателей (потребителей), выделенных по характеру особой ситуации покупки или особой цели ее совершения, для идентификации которого может применяться специальный (самостоятельный) метод или инструмент исследования, что сужает охват основного исследования и упрощает его* [8].

Объекты и методы исследования

Исследование потребителей было проведено на базе 15 ресторанов Екатеринбурга средней ценовой категории, с владельцами которых удалось достичь соглашения о проведении исследования. Во всех ресторанах был согласован единый способ проведения исследования: анкеты и ручки размещались на столах; решение о принятии участия в исследовании принималось респондентами самостоятельно.

В результате исследования было получено 265 заполненных анкет, 234 из которых признаны заполненными корректно в процессе проверки перед обработкой данных (заполнены полностью, не содержат противоречащих здравому смыслу сведений, что случается, например, при заполнении анкеты нетрезвыми посетителями).

¹Оборот розничной торговли и общественного питания по управленческим округам и муниципальным образованиям Свердловской области за январь–декабрь 2011–2015 гг. / Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Свердловской области. URL: <http://www.hogesa-magazine.ru>; Исследование рынка ресторанов в Екатеринбурге 2005–2015 гг. URL: <http://ekb.dk.ru/wiki/issledovanie-rynka-restoranov>.

При наличии существенных внутренних противоречий анкеты отбраковывались, поскольку целью настоящего исследования является именно выделение идентифицируемых, относительно однородных сегментов – лиц, модели потребительского поведения которых устоялись и которые способны о своем потребительском поведении рассказать. Однако поскольку некоторые посетители рассматривают процесс исследования как развлечение и дают ответы необдуманно, доля отбракованных анкет оказалась существенной.

В соответствии с планом исследования в рамках служебной деятельности авторов были проведены индивидуальные интервью с 7 отраслевыми экспертами – представителями ресторанной отрасли. В рамках интервью обсуждалась интерпретация результатов кластеризации с учетом практического опыта отраслевых экспертов. Также были выявлены база сегментации и специальные сегменты, которые, по мнению отраслевых экспертов, могли бы дополнить результаты кластерного анализа с учетом идентификации сегментов, важных для принятия маркетинговых решений.

Результаты и их обсуждение

Интерпретация результатов кластерного анализа, проведенная нами совместно с отраслевыми экспертами, позволила выделить ряд сегментов потребителей ресторанных услуг (рис. 2).

Результаты идентификации сегментов экспертным путем (в дополнение к полученным путем кластеризации) представлены ниже.

На верхнем уровне иерархии выделены два наиболее крупных сегмента – «активные» и «неактивные» пользователи, основным признаком классификации которых является частота посещения ресторана («активные», судя по их ответам, ходят в ресторан, как минимум, 1–2 раза в месяц). Они считают, что «неплохо разбираются в ресторанах» и в целом готовы больше тратить, чем неактивные. Для них также характерны более устоявшиеся закономерности покупательского поведения, что проявляется, например, в более четких ответах относительно обычных целей посещения ресторана и ситуаций потребления ресторанной услуги.

Сегмент «активных потребителей», в свою очередь, разделился на два меньших – *очень активных «любителей ресторанов»* и неоднородную группу «*потребителей со средней активностью*». «Любители ресторанов» представляют собой относительно однородную группу обеспеченных людей, которые пользуются ресторанами часто, в связи с самыми различными ситуациями и мотивами – от деловых встреч до поиска новых гастрономических ощущений. Они

Рис. 2. Сегменты кластеризации потребителей ресторанных услуг
(по результатам опроса отраслевых экспертов)

могут позволить себе посещать разные рестораны и заказывать дорогие блюда. «Любители ресторанов» разделились на две группы: «частые посетители», характеристики которых в целом соответствуют характеристикам «любителей ресторанов», и особую группу лиц, которые «питаются в ресторане», – это преимущественно обеспеченные мужчины среднего и старшего возраста, не только активно пользующиеся услугами ресторанов для отдыха, но и оценивающие меню как замену еде, приготовленной дома; иными словами, они могут позволить себе «просто питаться» в ресторанах. Сказанное, однако, не означает, что эти лица не питаются дома. По крайней мере, иногда для них характерна особая ситуация использования ресторанной услуги в качестве замены домашней еды.

Сегмент «потребителей со средней активностью» оказался более разнородным. В частности, в него вошли:

- «гурманы» – любители новых гастрономических ощущений, посещающие ресторан небольшими группами (часто вдвоем), чтобы «попробовать что-нибудь новое». Они не так материально обеспечены, как активные пользователи;

- «любители недорого посидеть» – один из наиболее крупных сегментов, по консенсусальному мнению опрошенных в ходе исследования отраслевых экспертов. Это лица, которые рассматривают рестораны, в первую очередь, как возможность общения в приятной атмосфере, а уже потом – как возможность получить удовольствие от гастрономических ощущений. Они чаще всего заказывают не полный обед, а 1–2 блюда, не стремятся сытно поесть. Часто это друзья и, особенно, подруги, либо пары, которые пришли в первую очередь «поговорить и провести время», но «не поесть». Как правило, это лица различных возрастов со средним (невысоким) уровнем дохода;

- «по работе» – относительно узкий сегмент потребителей, которые используют рестораны преимущественно в связи с рабочей необходи-

мостью (например, для деловых встреч). Отметим, что «частые посетители» также используют рестораны в связи с работой, но для них это не является доминирующей ситуацией;

- «отдых без экономии» – люди с разным уровнем дохода, посещающие рестораны не часто, но регулярно, и не стремящиеся сэкономить. По мнению отраслевых экспертов, этот сегмент может быть классифицирован еще на два в зависимости от уровня дохода:

- а) «обеспеченные» – лица со средним и высоким уровнями дохода, которые по тем или иным причинам посещают рестораны не очень часто; многие просто достаточно экономны, хотя и могли бы позволить себе более частые визиты;

- б) «живущие не по средствам» – преимущественно молодые мужчины, недостаточно обеспеченные, но стремящиеся произвести впечатление таковых. Опрошенные эксперты убеждены в существовании данного сегмента и предполагают, что в ходе анкетирования его представители завышают свой доход. По этой причине сегмент может быть «не виден» при кластеризации;

- «любители выпить» – это также достаточно узкий сегмент лиц, которые любят употреблять алкогольные напитки в ресторанах. Отметим, что опросы проводились в «непитейных», достаточно респектабельных ресторанах, поэтому не следует смешивать выделенный в данном исследовании сегмент «любителей выпить» с завсегдатаями пивных баров, кабаков и т. п. В данном случае это преимущественно отдыхающие с друзьями мужчины среднего и старшего возраста, достаточно обеспеченные.

Итак, выше нами были рассмотрены сегменты, входящие в группу «активные». Другая выделенная в результате кластеризации группа посетителей ресторанов получила название «неактивные» (см. рис. 2); их отличает низкая частота посещений ресторанов. В рамках данной группы удалось выделить следующие сегменты:

- **«любимое блюдо»** – небольшой сегмент с интересной моделью потребительского поведения; в основном это женщины с невысокими и средними доходами, которые изредка ходят в один и тот же ресторан, сохраняя лояльность не только ресторану, но и конкретному подаваемому там блюду. Не заказывают полный обед. Ходят в ресторан в компании, не в одиночку;

- **«редкая роскошь»** – представителями данного сегмента являются лица со средним и невысоким уровнем доходов, которые рассматривают рестораны «как возможность изредка хорошо провести время»; они, однако, в целом более избирательны в своих расходах, чем сегмент «отдых без экономии»;

- **«случайные»** – строго говоря, данный сегмент не может быть назван сегментом рынка. Представители его характеризуются редким посещением ресторанов и не сформировавшимися, трудно интерпретируемыми предпочтениями. Однако их анкеты не были отбракованы в ходе предварительной обработки данных по причине отсутствия явных внутренних противоречий.

«Несистемные ответы» – это группа трудно интерпретируемых кластеров, сформированных респондентами, не обязательно редко посещающими рестораны, но предоставившими недостаточно последовательные ответы (из-за невнимательности, нежелания сотрудничать и др.).

Обращает на себя внимание существенная доля сегмента «любители недорого посидеть». Этот сегмент является наименее рентабельным – его представители используют рестораны «не совсем по назначению», занимают посадочные места в периоды высокого человекопотока и не приносят существенной прибыли. Ресторанам

необходимо обращать внимание на численность представителей этого сегмента в своей клиентуре (что легко отследить, например, по кассовой ленте и по статистике продаж). Для данного сегмента могут потребоваться мероприятия «демаркетинга», например путем исключения возможности приобретения напитков по приемлемой цене для мелких заказов.

Противоположностью названному являются такие сегменты, как *«частые посетители»* и, особенно, посетители, которые *«питаются в ресторане»*. Можно рекомендовать тщательную проработку программ лояльности и маркетинга взаимоотношений для этих сегментов. Однако, как показывает практический опыт авторов, такие программы, в лучшем случае, ограничиваются дисконтными картами.

Использование разработанного состава сегментов ресторанного рынка позволит конкретизировать процесс планирования маркетинга ресторанного предприятия. Это потребует систематизации и определения последовательности принимаемых решений. Предложенный состав сегментов рынка ресторанных услуг целесообразно использовать на стадии ситуационного анализа при разработке (планировании) маркетинговой деятельности ресторанного предприятия для идентификации фактически обслуживаемых сегментов (рис. 3).

Предложенный авторами состав сегментов рынка ресторанных услуг при планировании и реализации маркетинговой деятельности ресторана может также рассматриваться как инструмент снижения затрат на маркетинг, что является актуальным вследствие отмеченных особенностей ресторанных предприятий.

Рис. 3. Применение результатов сегментирования

Выводы

Динамику развития отрасли общественного питания, кроме показателя развития сети, характеризуют такие показатели, как «рост объема оборота общественного питания» и «степень обеспеченности населения услугами общественного питания». В 2015 г. оборот предприятий общественного питания Свердловской области составил 56 млрд р., что на 5,3 % превышало уровень предыдущего года в фактических ценах, но на 8,2 % было ниже в сопоставимых ценах. За пять лет (2011–2015 гг.) оборот общественного питания Свердловской области увеличился на 16,1 млрд р. [9].

Интерпретация результатов кластерного анализа совместно с отраслевыми экспертами позволила выделить и профилировать (описать) следующие сегменты и их группы: «частые посетители»; «питаются в ресторане»; «гурманы»; «недорого посидеть»; «по работе»; «отдых без

экономии»; «любители выпить»; «любимое блюдо»; «редкая роскошь».

Отраслевые эксперты также смогли назвать достаточно большое число специальных сегментов, выделяемых по различным базам сегментирования. В совокупности с сегментами, полученными в результате анализа первичных данных, их обширный перечень может применяться ресторанными предприятиями как основа для формирования маркетинговой политики.

Представленные рекомендации по организации маркетингового планирования в ресторанных предприятиях, сформулированные с учетом особенностей этого процесса и полученных ранее (вторичных для пользователя) данных по сегментации ресторанного рынка, могут быть включены в план (стратегию) маркетинга ресторанного предприятия.

Библиографический список

1. Алексеева Д.А. Состояние и тенденции развития общественного питания в России // Концепт: электрон. журнал. 2016. Т. 6. С. 151–155.
2. Актуальные проблемы и перспективы развития индустрии гостеприимства: сб. науч. тр. по материалам X Междунар. науч.-практ. конференции «Актуальные проблемы развития индустрии гостеприимства на современном этапе». СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2014. 159 с.
3. Ахмадеева О.А., Идрисова А.И. Тенденции развития рынка общественного питания в России // Молодой ученый. 2016. № 8. С. 483–486.
4. Аакер Д., Кумар В., Дэй Дж. Маркетинговые исследования. 7-е изд.; пер. с англ. СПб.: Питер, 2004. 841 с.
5. Золотарева Ю.В. Сегментация рынка ресторанных услуг // Вестник Российского университета дружбы народов. Сер.: Экономика. 2008. № 2. С. 74–81.
6. Костенюкова Г.А., Аничкина О.А. Ресторанный бизнес как составная часть общественного питания, проблемы и возможности на региональном уровне // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы II Междунар. науч. конф. (Москва, октябрь 2013 г.). М.: Буки-Веди, 2013. С. 50–52.
7. Неганова В.П., Чирков А.В. Состояние и тенденции развития рынка общественного питания региона // Экономика региона. 2014. № 1. С. 132–146.
8. Старовойтова Я.Ю., Чугунова О.В. Формирование методического подхода к сегментированию рынка ресторанных услуг // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2016. № 6. С. 291–297.
9. Чугунова О.В., Мекерова О.В., Вяткин А.В. Динамика развития сферы общественного питания Свердловской области // Продовольственный рынок: состояние, перспективы, угрозы: сб. ст. Междунар. науч.-практ. конф. Екатеринбург, 2015. С. 102–109.

Bibliography

1. Alekseeva D.A. Sostojanie i tendencii razvitija obshhestvennogo pitaniya v Rossii // Koncept: jelektron. zhurnal. 2016. T. 6. S. 151–155.
2. Aktual'nye problemy i perspektivy razvitija industrii gostepriimstva: sb. nauch. tr. po materialam X Mezhdunar. nauch.-prakt. konferencii «Aktual'nye problemy razvitija industrii gostepriimstva na sovremennom jetape». SPb.: Izd-vo SPbGJeU, 2014. 159 s.
3. Ahmadeeva O.A., Idrisova A.I. Tendencii razvitija rynka obshhestvennogo pitaniya v Rossii // Molodoj uchenyj. 2016. № 8. S. 483–486.
4. Aaker D., Kumar V., Dzej Dzh. Marketingovyje issledovaniya. 7-e izd.; per. s angl. SPb.: Piter, 2004. 841 s.
5. Zolotareva Ju.V. Segmentacija rynka restorannyh uslug // Vestnik Rossijskogo universiteta druzhby narodov. Ser.: Jekonomika. 2008. № 2. S. 74–81.
6. Kostenjukova G.A., Anichkina O.A. Restorannyj biznes kak sostavnaja chast' obshhestvennogo pitaniya, problemy i vozmozhnosti na regional'nom urovne // Aktual'nye voprosy jekonomiki i upravlenija: materialy II Mezhdunar. nauch. konf. (Moskva, oktjabr' 2013 g.). M.: Buki-Vedi, 2013. S. 50–52.
7. Neganova V.P., Chirkov A.V. Sostojanie i tendencii razvitija rynka obshhestvennogo pitaniya regiona // Jekonomika regiona. 2014. № 1. S. 132–146.
8. Starovojtova Ja.Ju., Chugunova O.V. Formirovanie metodicheskogo podhoda k segmentirovaniju rynka restorannyh uslug // Konkurentosposobnost' v global'nom mire: jekonomika, nauka, tehnologii. 2016. № 6. S. 291–297.
9. Chugunova O.V., Mekerova O.V., Vjatkin A.V. Dinamika razvitija sfery obshhestvennogo pitaniya Sverdlovskoj oblasti // Prodovol'stvennyj rynek: sostojanie, perspektivy, ugrozy: sb. st. Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. Ekaterinburg, 2015. S. 102–109.
10. Bamford C. Strategic Management // South Western Cengage Learning. 2008. 441 p.

10. Bamford C. Strategic Management // South Western Cengage Learning. 2008. 441 p.
11. Capon N. Capon's marketing framework // Wessex Publishing. 2009. 300 p.

**Чугунова
Ольга Викторовна**

Chugunova
Olga Viktorovna

Тел./Phone: (343) 221-26-72
E-mail: chugun.ova@yandex.ru

*Доктор технических наук, профессор, заведующий кафедрой технологии питания
Уральский государственный экономический университет
620144, РФ, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта / Народной Воли, 62/45*

*Doctor of Technical Science, Professor, Head of the Food Technology Department
Ural State University of Economics
620144, Russia, Ekaterinburg, 8 March St. / Narodnoy Voli St., 62/45*

**Старовойтова
Яна Юрьевна**

Starovoytova
Yana Yurievna

Тел./Phone: (343) 221-26-66
E-mail: lans-yana@yandex.ru

*Директор Школы сервиса и гостеприимства
Уральский государственный экономический университет
620144, РФ, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45*

*Director of the Service and Hospitality School
Ural State University of Economics
620144, Russia, Ekaterinburg, 8 March St. / Narodnoy Voli St., 62/45*