

Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет»
Экономический факультет

На правах рукописи



ШАЛИМОВА Виктория Юрьевна

**Управление маркетинговой деятельностью
предприятий общественного питания
сетевых форматов**

Диссертация на соискание ученой степени кандидата
экономических наук по специальности 08.00.05 – «Экономика и
управление народным хозяйством: маркетинг»

Научный руководитель:
Демьянченко Наталья Васильевна,
доктор экономических наук, доцент

Волгоград - 2020

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ	14
1.1. Обоснование необходимости стратегической маркетинговой ориентации системы управления предприятий общественного питания сетевых форматов	14
1.2. Маркетинговый инструментарий стратегического и тактического управления в общественном питании: подходы, методы и методики	25
1.3. Вопросы организации управления маркетинговой деятельностью предприятий общественного питания современных форматов на основе поточковой маркетинговой ориентации обслуживания потребителей	51
2. ОЦЕНКА РЕАЛИЗАЦИИ МАРКЕТИНГОВОЙ ФУНКЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ И Г. КРАСНОДАРА	70
2.1. Динамика, факторы и тенденции развития сферы общественного питания региона и города.....	70
2.2. Маркетинговая характеристика и модель потребительского поведения на локальном рынке общественного питания г. Краснодара	79
2.3. Исследование и оценка маркетингового потенциала услуг общественного питания целевой маркетинговой локации потокового типа «Международный аэропорт Краснодар»	92
3. ПРИМЕНЕНИЕ ПОТОКОВОГО ПОДХОДА В МАРКЕТИНГОВОМ УПРАВЛЕНИИ И ОРГАНИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ	118
3.1. Организационно-управленческие характеристики сетевой структуры общественного питания, ориентированной на использование потокового маркетингового потенциала локального рынка.....	118

3.2. Маркетинговый план создания и перспектив деятельности сетевой структуры общественного питания в конкретной локации (на примере Международного аэропорта Краснодар)	130
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	141
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	152

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. В сфере услуг, к которой относится общественное питание, на современном высоко конкурентном этапе функционирования национальной экономической системы зримо проявляется необходимость маркетинговой ориентации и адаптации, изначально предполагающих выявление и удовлетворение клиентских потребностей и проявляющихся запросов. В данной ситуации объективно востребованным представляется маркетинговое управление всеми процессами, включая выстраивание взаимодействия с потребителями, деловыми партнерами, осуществление комплексных маркетинговых исследований, проектирование эффективной бизнес модели функционирования предприятий общественного питания.

Сама сфера общественного питания характеризуется широким разнообразием форм и типов предприятий, созданных для удовлетворения разнообразных проявлений потребностей населения. Формирование маркетинговых целей предприятий общественного питания происходит, в первую очередь, в соответствии с существующими клиентскими запросами: одни предназначены для удовлетворения базовых потребностей в питании, другие создаются для удовлетворения, как физиологических потребностей, так и культурных, выражающихся в достойном отдыхе и досуге.

Продолжающееся динамичное развитие рынка общественного питания, отмеченный рост конкурентной борьбы, а также осведомленности и расширения потребительских запросов предполагает активное внедрение маркетингового управления в работу сетевых предприятий сферы общественного питания в России. В отмеченном исследовательском контексте актуальность темы исследования определена проявившейся потребностью в поиске новых подходов и эффективных механизмов развития системы управления маркетингом предприятий общественного питания сетевых форматов, функционирующих на региональных рынках, способствующей росту их конкурентоспособности.

Степень научной разработанности проблемы. В разработку решений адаптации инструментов маркетинга и маркетингового управления сферы общественного питания значительный вклад внесли труды Г. Азоева, С.Н. Дияновой, Е.П. Голубкова, Ф. Котлера, И.А. Красюк, Т.Н. Кутаева, Т.Е. Никитиной, Т.Н. Парамоновой, А. Разумовской, И. Скоробогатых, А.И. Орловой, М.О. Чарыевой, М. Линдгрена, Л.Б. Нюренбергер, А.М. Фридмана и ряда других авторов.

Проблематика маркетингового планирования, стратегических инициатив и управления исследована в работах М.С. Абрютиной, Дж. Вествуда, О. Водопьян, А. Воронова, Н. Гнедых, А. Коршуновой, Е. Неретиной, Е. Омельченко, Т. Перевертовой, А. Разумовской, О. Репкиной, О. Русаковой, Д. Смагина, Н. Смагиной, В. Федько и других.

В работах этих ученых проанализировано состояние рынка услуг общественного питания в динамике его исторического развития и трансформации, а также его специфика, активно изучаются вопросы совершенствования форм и методов развития отрасли, методы и особенности управления маркетингом предприятий общественного питания.

Несмотря на значительный объем публикаций по вопросам управления маркетингом, большая их часть рассматривает систему управления маркетингом применительно к маркетинговой деятельности в целом. В современных условиях, характеризующихся глубокой дифференциацией не только отраслей народного хозяйства и сфер деятельности предприятий внутри отрасли, но и широким спектром форматов хозяйствующих субъектов, возникает необходимость изучения, обобщение имеющихся концепций, подходов и методик, на основе которых целесообразно формировать узконаправленную систему управления маркетингом, с конкретными целями, задачами и набором инструментов управления маркетингом, коррелирующими с миссией и стратегией развития предприятия. Такой подход актуализирует исследование системы маркетингового управления сетевых предприятий общественного питания.

Цель диссертационного исследования состоит в выработке и научном обосновании принципов и подходов к управлению маркетинговой деятельностью предприятий общественного питания сетевых форматов в условиях высоко конкурентной рыночной среды на основе использования маркетингового потенциала целевых клиентских потоков.

Достижение поставленной цели потребовало решения следующих исследовательских **задач**:

- исследовать теоретические аспекты и понятийный аппарат, относящиеся к проблеме управления маркетингом на предприятиях общественного питания;
- проанализировать методы и методики реализации функций маркетингового управления на предприятиях общественного питания;
- расширить научные представления в части определения и содержания системы управления маркетинговой деятельности предприятий общественного питания сетевых форматов;
- исследовать модели потребительского поведения при выборе предприятия общественного питания;
- сформировать направления управленческой деятельности, позволяющие повысить эффективность управления маркетингом на предприятиях общественного питания сетевых форматов.

Объект исследования – маркетинговая деятельность предприятий общественного питания сетевых форматов, функционирующих в условиях высоко конкурентных рынков и роста потребительских запросов.

Предметом исследования являются организационно-управленческие отношения, обуславливающие развитие системы маркетинга как механизма эффективного управления предприятиями общественного питания сетевых форматов в высоко конкурентной рыночно среде.

Соответствие темы диссертации требованиям паспорта специальности ВАК Минобрнауки России. Исследование выполнено в рамках специальности 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством: (мар-

кетинг), п. 9.3. «Управление маркетинговой деятельностью, направления и формы организации маркетинга и их адаптация к изменяющимся рыночным условиям в экономике России и на глобальных рынках» паспорта специальностей ВАК Минобрнауки России.

Методология и методы исследования. В основу методологической составляющей диссертационного исследования легли работы ведущих зарубежных и российских ученых в области маркетинга, торгового маркетинга, маркетинга предприятий, маркетинг-менеджмента, экономической теории, экономики организации и ряда других.

Теоретический базис диссертационной работы был сформирован на основе системы общих методов научного познания (анализ / синтез, дедукция / индукция, диалектический метод, системный подход), экономико-статистических методов кабинетных и полевых исследований, а также специальных методов маркетинговых исследований (наблюдение, опрос по централизованной выборке, маркетинговое прогнозирование), маркетинговых исследований, проведенных непосредственно автором.

Информационно-эмпирическая база. Основу для изучения освещаемых в диссертационном исследовании вопросов составили научные труды отечественных и зарубежных исследователей; научные публикации, законодательные акты РФ и зарубежных стран, результаты статистических наблюдений официальных органов государственной статистики; а также планово-отчетные и аналитические материалы Администрации муниципального образования г. Краснодар, результаты авторского комплексного исследования закономерностей развития системы управления маркетингом предприятий общественного питания современных форматов. Работа базируется на концепциях теории управления, маркетинга, маркетинг-менеджмента и результатах исследования особенностей управления маркетинговой деятельностью предприятий общественного питания.

Гипотеза научного исследования состоит в обоснованном предположении о наличии у предприятий общественного питания возможности

управления собственной маркетинговой деятельностью, позволяющей успешно функционировать на развиваемом рынке в условиях высокой конкурентной борьбы. Данная возможность базируется на научно обоснованном подходе к использованию стихийных и формированию управляемых клиентских потоков как маркетингового базиса устойчивого функционирования и развития.

Основные положения, выносимые на защиту:

1. В зависимости от нацеленности различных клиентов и их групп на регулярность удовлетворения потребности в питании в организациях общественного питания возможно как единичное потребительское поведение импульсивной направленности с неустойчивыми параметрами, так и групповое, характеризующееся рациональной направленностью с устойчивыми / схожими параметрами, являющееся основой клиентского потока и формирующее совокупность маркетинговых возможностей современных предприятий сферы общественного питания.

2. Клиентский поток – совокупность (группа) субъектов, которые находятся в процессе локального упорядоченного движения (перемещения к одной цели по единому или схожему маршруту) с логическим итогом в виде качественного изменения и/или перехода в другой статус (роль) и обладают потенциалом маркетингового воздействия и взаимодействия. Потоковый принцип маркетингового управления предприятиями общественного питания сетевых форматов состоит в размещении объекта в зоне движения клиентского потока или непосредственной близости от него с целью снижения препятствий для прямых маркетинговых воздействий и ответной немедленной потребительской активности субъектов клиентского потока, что позволяет оптимизировать состав, структуру и интенсивность маркетинговых воздействий исходя из характеристик и особенностей потока.

3. Применительно к специфике деятельности предприятий общественного питания сетевых форматов возможно использование следующих кли-

ентских потоков, характеризующихся значимыми особенностями и маркетинговыми характеристиками:

- постоянные потоки, возникающие в ходе регулярного перемещения потребителей – физических лиц в пределах маркетинговых локаций (аэропортов, вокзалов, торговых центров, пешеходных и рекреационных зон и т.д.);

- дискретные потоки, возникающие в ходе перемещения потребителей – физических лиц по причине инициации маркетингового события в пределы маркетинговой локации и нахождения в ней.

4. Планирование создания или модернизации действующего формата операционной деятельности сетевого предприятия сферы общественного питания с учетом маркетинговых характеристик клиентских потоков (имеющихся и перспективных) позволяет обеспечить максимальную точность выбора существенных параметров операционной деятельности производственного процесса, адаптированных к специфике маркетингового взаимодействия в клиентском потоке.

5. Основные направления маркетинговой активности сетевого предприятия сферы общественного питания по использованию маркетингового потенциала клиентских потоков должны быть конгруэнтны в части сочетания стратегического, операционного и тактического форматов маркетингового взаимодействия участников рыночной деятельности на локальных рынках, что позволит повысить эффективность деятельности современных форматов общественного питания.

Научная новизна исследования состоит в научно-методическом обосновании и формулировании научно обоснованных предложений по практической реализации системы маркетингового управления применительно к деятельности предприятий общественного питания сетевых форматов в пределах локальных рынков на основе концепции привлечения и обслуживания клиентских потоков.

Наиболее значимыми результатами исследования, обладающими научной новизной, являются следующие:

- обоснована целесообразность использования маркетингового потенциала клиентских потоков как базиса наращивания конкурентных преимуществ на основе развития системы управления маркетингом на сетевых предприятиях сферы общественного питания, развивающей более ранние подходы к обеспечению эффективного маркетингового взаимодействия с потребителями из целевых групп за счет использования существующих потоков группового потребительского поведения рациональной направленности со схожими параметрами для определения степени устойчивого спроса на ограниченном рынке;

- дано определение клиентского потока, характеристики которого в авторском понимании составляют основу процесса маркетинговой адаптации и оптимизации формата сетевого предприятия общественного питания, который предлагается рассматривать как совокупность потенциальных потребителей, находящихся в стандартной ситуации потребления, что позволяет обеспечить мониторинг, учет и использование потоковой специфики спроса в содержании и маркетинговом управлении деятельностью сетевых предприятий общественного питания;

- представлена авторская классификация маркетинговых характеристик клиентского потока как основы для исследования и прогнозирования групповой потребительской активности, предполагающая развитие системы количественных показателей маркетинговой активности целевых групп потребителей на основе индикаторов реального потребительского поведения клиентских потоков в границах локации предприятия общественного питания, что позволяет идентифицировать и оценить потребительский потенциал имеющихся потоков и использовать его в маркетинговом планировании деятельности предпринимательского субъекта;

- предложен авторский алгоритм выбора, либо модернизации формата сетевого предприятия сферы общественного питания, использующий в каче-

стве основы маркетинговые (качественные и количественные) параметры интегрированного клиентского потока, что позволяет повысить обоснованность выбора ключевых характеристик бизнес-модели нового / модернизируемого предприятия, обеспечив эффективную адаптацию маркетинговой стратегии сетевого предприятия сферы общественного питания к конкретным условиям и особенностям маркетинговой локации размещения объекта сети;

– раскрыты ключевые направления и содержание маркетинговой активности сетевых предприятий сферы общественного питания по инициализации и использованию маркетингового потенциала клиентских потоков, ориентированные на комплекс стратегических, операционных и тактических маркетинговых воздействий по идентификации, оцениванию и максимально полному охвату потребительского потенциала интегрированного клиентского потока в маркетинговых локациях развиваемых рынков, и позволяющие обеспечить положительную динамику прибыльности хозяйственной деятельности предприятия, реализующего потоковый подход маркетингового управления спросом.

Обоснованность и достоверность основных положений и выводов научного исследования обеспечиваются внедрением систематического и комплексного подхода к проведению и оценке результатов исследовательских процедур, выявлению и характеристике масштабов и тесноте причинно-следственных связей, характеризующих развитие системы управления маркетингом предприятий общественного питания современных форматов.

Теоретическая и практическая значимость исследования. Теоретическое значение результатов исследования, нашедших отражение в данном научном труде, состоит в комплексном подходе к исследованию основных аспектов и современных решений, относящихся к проблеме управления маркетинговой деятельностью сетевых предприятий общественного питания, представлено развитием исследовательского поля маркетингового управления в сфере общественного питания на основе внедрения концепции привлечения и обслуживания существующих и перспективных клиентских потоков.

Практическая значимость проведенного исследования выражается в возможности использования его результатов в ходе осуществления маркетингового управления собственниками бизнеса и руководителями сетевых предприятий общественного питания России и Краснодарского края, при совершенствовании систем управления маркетинговой деятельности и управления маркетингом.

Положения диссертации могут быть использованы в учебном процессе для подготовки бакалавров и магистров в области маркетинга, экономики, менеджмента, торгового дела. Некоторые разделы диссертации могут быть использованы в процессе разработки и преподавания таких учебных курсов как: «Поведение потребителей», «Маркетинг отраслей и видов деятельности», «Управление маркетингом в общественном питании».

Апробация результатов исследования была реализована в виде участия автора в научно-практических конференциях регионального, национального и международного масштаба, проведена в ходе публикации результатов исследования в открытой научной печати (17 научных трудов объемом 6,5 п.л., в т.ч. 5,35 п.л. авторских, из них в рецензируемых научных изданиях по списку ВАК 6 статей общим объемом 3,4 п.л., в т.ч. 2,35 п.л. авторских, 1 публикация в рецензируемом международном научном журнале, индексируемом в базе данных «Scopus», общим объемом 1,2 п.л., в т.ч. 0,3 п.л. авторских).

Авторские предложения и рекомендации по совершенствованию деятельности современных предприятий сферы общественного питания в рамках концепции потокового маркетингового управления были рассмотрены и рекомендованы к практическому использованию Управлением торговли, общественного питания и бытовых услуг Краснодарского краевого союза потребителей, внедрены в учебный процесс подготовки обучающихся по экономическим специальностям Краснодарского кооперативного института (филиала) Российского университета кооперации.

Структура, объем работы отражают особенности и последовательности реализации исследовательского замысла, который раскрыт в целостном законченном научном исследовании, объединяющим введение, 3 главы (8 параграфов), список использованной литературы (137 источников). Диссертация проиллюстрирована 44 рисунками, содержит 17 таблиц.

1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

1.1. Обоснование необходимости стратегической маркетинговой ориентации системы управления предприятий общественного питания сетевых форматов

Общественное питание в современном социуме является востребованной услугой, оказываемой на высоко конкурентном рынке, что предполагает необходимость высокой клиент ориентированности бизнеса. Социально-экономические условия, характерной чертой которых выступают глобальные изменения в мировой экономической системе, затрагивающие все сферы общественного производства и повышающие конкурентные процессы в деловой среде, меняют характер, структуру и качество услуг, оказываемых предприятиями сферы общественного питания.

Усиление конкурентной борьбы, развитие маркетинговых концепций побуждает компании менять модель построения отношений с потребителями. На современном этапе экономического развития наряду с концепцией социального и этического маркетинга происходит активное развитие концепции маркетинга отношений, основой которой выступает построение долгосрочных отношений между компанией и потребителем, и создание условий, опосредующих лояльность потребителя по отношению к бизнес-структуре. Маркетинговая стратегия и коммуникационная политика предприятий общественного питания должны быть построены так, чтобы формировать долгосрочные лидирующие позиции в отрасли в рамках этой маркетинговой концепции, развивающейся в рамках отношенческой парадигмы ведения бизнеса.

Согласно мнению, озвученному Чарыевой Р.О. «... в первую очередь сферу общественного питания, надо рассматривать как сферу услуг. Эта отрасль, осуществляя свою основную миссию в процессе общественного разделения труда, обеспечивает не только организованное потребление пищи, но и

предоставляет населению различные формы услуг»¹. Сфера услуг в высоко конкурентной экономике, изначально, клиент ориентирована и может быть эффективной при функционировании в рамках маркетинга отношений.

В данной связи, по мнению Русаковой О.В. «услуга представляет собой деятельность, организуемую предпринимателем, которая направлена на удовлетворение потребностей потребителей, и отличается от материальных товаров такими специфичными свойствами как неосвязаемость, неотделимость от источника, непостоянство качества, невозможность хранения». Так, Русакова О.В. отмечает: «...в процессе общественного разделения труда общественное питание по своей основной функции относится к сфере обслуживания, а по доминирующей функции – к сфере материального производства. Подобная двойственность при определении места общественного питания в процессе расширенного воспроизводства объясняется особенностями данной отрасли народного хозяйства страны».²

В отмеченном аспекте авторская точка зрения состоит в том, что «сфера общественного питания характеризуется широким разнообразием форм и типов предприятий, созданных для удовлетворения разнообразных потребностей населения в питании. Формирование целей предприятий общественного питания происходит, в первую очередь, в соответствии с потребностями потребителей: одни предназначены для удовлетворения потребностей населения только в питании, другие создаются для удовлетворения как физиологических потребностей в питании, так и культурных потребностей населения в отдыхе и досуге. Немаловажное значение в планировании целей задач и формировании миссии компании имеет размер и формат конкретного предприятия. Необходимость построения эффективной системы управления развитием предприятий общественного питания в современных условиях делает особенно важными вопросы теории и методологии с учетом специфики ока-

¹ Чарыева Р.О. Интегрированный подход к формированию инфраструктуры общественного питания современного мегаполиса: теория, методология, стратегия. Дисс. докт. экон. наук. М., 2009. С. 52.

² Русакова О. В. Функции и особенности системы общественного питания [Текст] / О. В. Русакова // Молодой ученый. 2012. №7. С. 121-123.

зываемых услуг. Сегодня требуются новые подходы, соответствующие сложившимся условиям рынка общественного питания в России»¹.

В отмеченном исследовательском контексте «рассмотрим различные подходы к определению терминов «общественное питание» и «предприятие общественного питания». В Общероссийском классификаторе видов экономической деятельности (ОКВЭД2) ОК 029-2014, введенном в действие 31 января 2014 года деятельность предприятий общественного питания включена в раздел «Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания» и определяется как услуги по предоставлению продуктов питания и напитков, готовых к употреблению непосредственно на месте и предлагаемых в традиционных ресторанах, заведениях самообслуживания, на предприятиях питания, отпускающих продукцию на вынос, а также прочих предприятиях питания, работающих на постоянной или временной основе, с предоставлением мест для сидения или без. Определяющим фактором является сам факт предложения продуктов питания, готовых к непосредственному употреблению на месте, а не вид учреждения, их предоставляющего»².

Так, согласно Общероссийскому классификатору видов деятельности, изучаемая нами отрасль народного хозяйства относится к услугам: «...самостоятельная отрасль экономики, состоящая из предприятий различных форм собственности и организационно-управленческой структуры, организующая питание населения, а также производство и реализацию готовой продукции и полуфабрикатов, как на предприятии общественного питания, так и вне его, с возможностью оказания широкого перечня услуг по организации досуга и других дополнительных услуг»³.

«ГОСТ Р 31985-2013 определяет предприятие общественного питания как объект хозяйственной деятельности, предназначенный для изготовления

¹ Вахрушева Н.В., Шалимова В.Ю. Потоковая организация маркетингового взаимодействия как основа устойчивости операционной деятельности современных предприятий сферы общественного питания // Экономика устойчивого развития №4(28) 2016 г. С. 96-104.

² Шалимова В.Ю. Аналитический обзор различных подходов к определению сущности и функциональных особенностей сферы общественного питания // Экономика устойчивого развития №4(24), 2015 г. С.125-128.

³ Общероссийский классификатор видов экономической деятельности ОК 029-2014 (ОКВЭД2) (введен в действие постановлением Госстандарта РФ от 31 января 2014 г. № 14-ст)

продукции общественного питания, создания условий для потребления и реализации продукции общественного питания и покупных товаров (в т.ч. пищевых продуктов промышленного изготовления), как на месте изготовления, так и вне его по заказам, а также для оказания разнообразных дополнительных услуг, в том числе по организации досуга потребителей»¹.

Укажем, что согласно вышеуказанному ГОСТу кейтеринг определяется как «деятельность предприятия общественного питания, заключающаяся в оказании услуг по организации питания по месторасположению, выбранному сторонними организациями и частными лицами, включая организацию выездного обслуживания мероприятий различного назначения и розничную продажу продукции общественного питания и с привлечением всех предприятий и служб, оказывающих подрядные услуги по организации питания»².

Согласно определению, представленному в Налоговом кодексе РФ к услугам общепита отнесены «услуги по изготовлению кулинарной продукции и (или) кондитерских изделий, созданию условий для потребления и (или) реализации готовой кулинарной продукции, кондитерских изделий и (или) покупных товаров, а также по проведению досуга»³.

Ученые имеют различные точки зрения в аспекте определения сущности сферы общественного питания.

Например, Черновым Г. сфера общественного питания в России рассматривается в качестве ее инфраструктурной составляющей, технологических и кадровых процессов⁴.

Смагина И., Смагин Д. определяют его как «специфическую отрасль народного хозяйства и разновидность торговой деятельности, т.к. предмет

¹ ГОСТ Р 31985-2013 «Услуги общественного питания. Термины и определения» (утв. Приказом Росстандарта от 27.06.2013 № 191-ст)

² Шалимова В.Ю. Аналитический обзор различных подходов к определению сущности и функциональных особенностей сферы общественного питания // Экономика устойчивого развития №4(24), 2015 г. С.125-128.

³ Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. От 03.12.2012)

⁴ Чернов Г. Е. Управление системой общественного питания : [Монография] / Г. Е. Чернов; М-во образования Рос. Федерации. С.-Петербург. гос. ун-т экономики и финансов. Каф. экономики и упр. соц. сферой. - СПб. : Изд-во С.-Петерб. гос. ун-та экономики и финансов, 2000. 131 с.

деятельности из сферы производства переходит в сферу обращения и потребления»¹.

Говоря об услуге, формирование и реализация которой происходит в сфере общественного питания, следует отметить определенную её специфику, поскольку она не может быть отнесена только лишь к непроизводственной сфере. По определению Т.Н. Кутаевой «маркетинговым ядром услуг общественного питания являются действия, выраженные в качестве продукции, организации питания, обслуживания и предоставления досуга»².

Исследователь Абрютина М. считает, что рынок услуг общественного питания характеризуется теми же показателями, что и товарный рынок³.

Исследователь Орлова А. подчеркивает, что ключевым детерминантом сферы общественного питания выступает одновременное присутствие на рынке товаров и услуг⁴, что, в свою очередь, предполагает определенную специфику комплекса маркетинга, примененного в данной сфере.

Ученые Николаева Т. и Фадеева З. определяют общественное питание как «...отрасль народного хозяйства, конкретный вид экономической деятельности по удовлетворению потребностей населения в сфере питания вне дома и организации досуга через производство, реализацию и организацию потребления продукции собственного производства и приобретённых товаров, оказания разнообразных услуг населению с целью получения прибыли»⁵.

В рамках детерминации авторской точки зрения укажем, что «все рассмотренные подходы к определению «общественного питания» объединяет особенность деятельности отрасли общественного питания, которая выража-

¹ Смагина И.Н., Смагин Д.А. Организация коммерческой деятельности в общественном питании. - М: Изд-во Эксмо, 2005. - 336 с.

² Кутаева, Т. Н., Кутаева Е. А. Общественное питание в сфере потребительских услуг/ Т. Н. Кутаева, Е. А. Кутаева // Вестник НГИЭИ – 2013. – № 3 (22) – С. 114-125.

³ Абтюрина, М. С. Экономический анализ товарного рынка и торговой деятельности: учеб. пособие/ М. С. Абтюрина //М.: Издательство «Дело и сервис», 2010. –464 с

⁴ Орлова А.И. Формирование и развитие рынка услуг общественного питания. Дисс. ... канд. экон. наук. Нижний Новгород, 2015.

⁵ Организация общественного питания: резервы и оценка эффективности : учеб. пособие / Т. И. Николаева, З. О. Фадеева ; [отв. за вып. В. Ж. Дубровский ; науч. ред. Т. И. Николаева]. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2008. – 183 с.

ется в том, что сфера общественного питания является участником одновременно двух отраслей народного хозяйства – пищевой промышленности и торговли, т. е. имеет место слияние сферы производства и сфер обращения и потребления»¹.

Кроме того, «в современном мире общественное питание является одной из важнейших сфер хозяйственно-экономической деятельности современного человека. На наш взгляд, это обусловлено в первую очередь многофункциональным, комплексным характером, который обеспечивают результаты деятельности предприятий общественного питания»².

Также следует подчеркнуть, что создание совокупного общественного продукта и национального дохода находит свое отражение в реализации производственной функции, т.к. работники общественного питания создают новую потребительную стоимость в результате своего труда, сущность которого – производство продукции.

Важной представляется реализация торговой функции общественного питания.

Другой значимой функцией выступает организация отдыха и социальной деятельности населения. Эта функциональная особенность имеет значительную тенденцию к усилению в последние годы, именно расширение предлагаемых дополнительных услуг для получения конкурентных преимуществ и приводит к возрастанию значимости этой функции и меняет направленность в важности и назначении предприятий данной сферы для населения.

Соответственно, «перечисленные функции отражают отраслевые особенности работы предприятий общественного питания. Помимо основных функций, мы предлагаем выделить несколько функций, относящихся к текущей стадии развития общества, так как рассматриваемая нами отрасль способствует наиболее эффективному использованию продуктов питания и

¹ Шалимова В.Ю. Аналитический обзор различных подходов к определению сущности и функциональных особенностей сферы общественного питания // Экономика устойчивого развития №4(24), 2015 г. С.125-128

² Там же

обеспечивает сбалансированное питание населения, создаёт условия для роста производительности труда и улучшения организации труда посредством предоставления полноценного горячего питания по месту работы или учёбы населения; сокращает время, необходимое для приготовления пищи населением и, таким образом, способствует формированию предпосылок для роста свободного времени членов семей, следовательно, мы можем говорить об её вкладе в улучшение качества жизни населения, т.е. реализуется социальная и экологическая функции»¹.

Современный рынок общественного питания в России представлен предприятиями различных форматов, размеров и направлений, которые ориентированы на разносторонние целевые аудитории потребителей.

«В ГОСТе 30389-2013, закреплена классификация типов предприятий общественного питания»², согласно которой существует девять типов предприятий данной сферы.

Основные классификационные признаки предприятий общественного питания представлены в таблице А.1 приложения А. Несмотря на проявляющиеся кризисные явления в экономике нашей страны, имеющие место в последние годы, отрасль общественного питания демонстрирует положительную динамику развития.

В настоящее время на данном рынке представлены разнообразные форматы организаций в сфере оказания услуг общественного питания. Востребованы и широко представлены форматы фаст-фуда, стрит-фуда, кафе, бары и рестораны, а также чайные и кофейни, пиццерии, пельменные и так далее. В отдельную группу принято выделять обеспечение населения питанием на различных видах транспорта и питание в объектах проживания (гостиницы, отели, санатории и т.п.).

¹ Шалимова В.Ю. Аналитический обзор различных подходов к определению сущности и функциональных особенностей сферы общественного питания // Экономика устойчивого развития №4(24), 2015 г. С.125-128.

² ГОСТ 30389-2013. Межгосударственный стандарт. Услуги общественного питания. Предприятия общественного питания. Классификация и общие требования (вместе с «Минимальными требованиями к предприятиям (объектам) общественного питания различных типов») (введен в действие Приказом Росстандарта от 22.11.2013 №1676-ст)

Новые современные форматы представляют собой проявление стратегических ориентиров организации бизнеса в данной сфере, позволяющие ориентироваться на достижение успеха в привлечении потребителей и построении с ними долгосрочных взаимоотношений исходя из их ценностных ориентиров и образа жизни.

Рассмотрим современные форматы предприятий общественного питания, функционирующие на современном российском рынке.

Формат «Fine Dining» подразумевает реализацию маркетинговой стратегии дифференциации по факторам интерьера, уровня подготовки персонала, ассортимента и качества функционирования кухни, обширной картой напитков. Средний чек в ресторане такого формата, как правило, составляет более двух тысяч рублей. Предполагается, что ниша заведений «премиум» класса не предполагает большого роста, она практически исчерпала себя т.к. является менее мобильной в виду своей концептуальности и консервативности, большинство предприятий современных форматов ориентировано на демократичную публику.

Востребованным в процессе жизни в современном мегаполисе представляется формат «Quick & Casual», ориентированный на предложение приготовленной по заказу пищи, в сроки, гораздо короче, чем в классическом ресторане. На предприятиях данного формата абсолютно исключено использование полуфабрикатов. Процесс приготовления каждого блюда разбит на технологические операции с целью сокращения времени его приготовления. Заранее делаются заготовки, но их количество оптимально, это обеспечивает скорость приготовления при сохранении максимальной свежести. Для расчета оптимального количества заготовок существует тесное взаимодействие работников кухни и залов. Для функционирования подобного формата необходим постоянный мониторинг количества посетителей и рабочий график суточного посещения.

Такой формат предприятия общественного питания выгоден ещё тем, что не требует большой площади, это позволяет сократить расходы на аренду

и содержание помещения, что, в свою очередь, позитивно влияет на ценообразование и развитие сегмента в целом. Характерные черты ресторанов «Quick & Casual», присутствующие в casual-cafe¹: применение собственных заготовок; выпечка собственного производства; регулярное введение специальных предложений для посетителей; ротация ассортиментных позиций; обновление дизайна интерьера и доступные цены на качественные блюда.

Активно внедряемый формат Quick & Casual востребован в европейских странах, как быстро адаптирующийся под текущие клиентские запросы. Такую популярность он получает и в России.

Street food (перевод с английского – «уличная еда») – представляет собой различные типы заведений, предлагающих питание в виде готовой к употреблению еды. Такие точки общественного питания традиционно ориентированы на предложение монопродукта и не высокий уровень среднего чека (не более 300 руб.). Уникальное торговое предложение от точек общественного питания подобного рода предполагает удобство и скорость, сохранение мобильности потребителя. Он экономит свое время, может, продолжая перемещение по улице потреблять приобретенный продукт. Это выдвигает высокие требования к эргономичности упаковки, формирующей возможность употребления пищи без утраты мобильности. В качестве успешных представителей такого формата в г. Краснодаре можно отметить такие сетевые структуры общественного питания, как «Burg&Berg», «Dim Coffee», «Копик».

Формат «Fast food» (перевод с английского «быстрая еда») – представляет собой организации общественного питания, предлагающие быстрое приобретение и потребление пищи. Клиент осуществляет заказ, вносит за него оплату и получает питание (по выбору) в месте приобретения или в формате «на вынос». Маркетинговую активность таких заведений можно охарактеризовать, как высокую и отметить большое число проводимых ими на регулярной основе мероприятий, нацеленных на упрочнение взаимоотноше-

¹ URL:<http://downtown.ru/voronezh/food/4281>

ний с потребителями. Располагаются фаст-фуды либо в отдельно стоящих зданиях, либо входят в состав зданий другого назначения, есть торговый зал для посетителей и предполагается самообслуживание. Самые известные компании формата фаст фуд – «Макдональдс», «Ростикс+KFC», «Сбарро».

Food Court (англ.: «ресторанный дворик»), этот формат характеризуется концентрацией на территории определенного торгового центра пунктов питания различных форматов. Средний чек на фуд-корте может варьироваться в диапазоне от 350 до 500 руб. Такой формат гарантирует большой покупательский поток и сравнительно невысокие затраты на организацию бизнеса. В фуд-кортах сосредотачиваются предприятия различных форматов.

Free flow (перевод с английского «свободный доступ»), впервые такой формат был применен в Германии концернами «Mövenpick» и «Le Buffet» для организации корпоративных выездных мероприятий. Отличительная особенность заключается в организации обслуживания – посетители могут свободно перемещаться по торговому залу и самостоятельно выбирать блюда, которые готовят в их присутствии. Средний чек предприятий такого формата до 400 руб. Предприятия такого формата предлагают гостям большой ассортимент, демократичные цены. Как правило, данные предприятия имеют огромную пропускную способность. На российском рынке наиболее популярными являются такие заведения формата Free flow, как сеть ресторанов «Габли» и «Sunday».

Quick Service Restaurant – это рестораны быстрого обслуживания. Несмотря на то, что акцент в заведениях такого формата делается на быстроту, обслуживание осуществляется официантами за столиками. Средний чек в заведениях этого формата находится в пределах 600 руб. Характер блюд соответствует меню заведений более дорогого формата, но предлагаемый ассортимент значительно уже. Использование завозимых полуфабрикатов снижает затраты времени на приготовление при сохранении качества предоставляемой продукции. Популярные представители этого формата в России – «Carreas», «Ди Чита».

Casual Dining – данный формат объединяет в себя все демократичные заведения: кафе-кондитерские; бары; и, даже, ночные клубы. Средний чек предприятий такого формата находится в диапазоне от 500 руб. до 1000 руб. При выборе такого формата необходимо формулировать концепцию планируемого заведения исходя из значительного комплекса определяющих факторов в соответствии с категориями предпочтений современного потребителя. Так же большое значение имеет место расположения будущего объекта. Примерами подобного формата являются кофейни, кондитерские, тематические национальные рестораны и т.д.

В мире ресторанного бизнеса, существуют собственные законы «выживания» в конкурентной среде, рождаются принципиально новые бизнес-идеи. Так, например, появилась идея организации обслуживания по образу «Леди-фуршет» или «Девушка-стол». Это оригинальная, элегантная и необычная идея организации фуршетов – эффектные девушки-модели, наряды которых служат одновременно столами для закусок и напитков, изящно двигаются по залу обслуживая и развлекая гостей. Так как «девушки-столы» могут в ходе мероприятий рассказывать о бренде, фирме, особенностях товаров, услуг и т.п., такое обслуживание часто используют при проведении мероприятий рекламного характера.

Резюмируя, отметим, что сегодня востребованной представляется деятельность по управлению предприятиями современных форматов, организации и оценке эффективности их маркетинговой деятельности, разработки стратегий долгосрочного развития. Происходящие в сфере торговли и общественного питания интеграционные процессы, изменили отношение населения к этой деятельности, а как следствие и форматы предприятий этой сферы. Важным представляется аналитическое изучение перспектив развития общественного питания важно и с точки зрения определения наиболее перспективных траекторий развития данной сферы общественного производства как социально и экономически значимой.

1.2. Маркетинговый инструментарий стратегического и тактического управления в общественном питании: подходы, методы и методики

В современных общественно-экономических условиях, характеризующихся высоким уровнем конкурентной борьбы за потребительский спрос, большое значение в деятельности предприятий общественного питания приобретает их стратегическая маркетинговая ориентация, обеспечивающая клиент ориентированный подход. Так, развитие сферы общественного питания сопровождается возрастанием роли нововведений (расширяются предлагаемые услуги, внедряются решения, позволяющие моделировать улучшенные качественные параметры предлагаемых сервисов). Данная ситуация опосредует поиск новых направлений маркетингового управления организациями, их нацеленности на отстройку от конкурентов, решения в рамках концепции позиционирования, выбора модели взаимодействия с целевыми аудиториями.

Характеризуя рыночную ситуацию с опорой на статистические данные, можно отметить, что согласно материалам исследования РБК «Российский сетевой рынок общественного питания 2016» динамика объемов национального рынка общепита характеризовалась циклической тенденцией с усилением негативного тренда в 2015-2016 гг. (рис.1).



Рисунок 1 – Цепной темп прироста показателя оборота общественного питания в Российской Федерации, % к предыдущему месяцу, 2008-2018 гг.¹

¹ URL: <https://www.gks.ru/folder/23457>

Как видно из приведенных данных, 2015-2016 гг. стали годами устойчивого падения масштабов деятельности российских предприятий общественного питания на внутреннем рынке (по итогам 2015 г. спад рассматриваемого показателя оценивался в 5-5,5% от уровня 2014 г. с сохранением устойчивой тенденции к понижению).

Отметим, что такая ситуация сохранялась до 2017 г. Далее, в 2017 г. отрасль продемонстрировала рост по отношению к предыдущему периоду, а именно было отмечено увеличение товарооборота на 2,5% в 2017 г. в сравнении с показателем 2016 г.¹. В 2018 г. по данному показателю был отмечен рост отрасли на 6% по сравнению с 2017 г.²

Динамика числа визитов и изменения затрат посетителей в российском общественном питании в 2018 г. представлена на рис. 2.



Рисунок 2 – Динамика числа визитов и затрат посетителей в национальной сфере общественного питания в 2017-2018 гг.³

В 2018 г. по сравнению с 2017 г. общее число визитов в организации общественного питания в целом по стране выросло более чем на 5,2%, при-

¹ Российский рынок общепита в 2018 году рос ускоренными темпами // Электронный источник. Режим доступа: URL: <https://adindex.ru/news/researches/2019/01/25/230723.phtml>. Дата обращения: 20.01.2019.

² Российский рынок общепита в 2018 году рос ускоренными темпами // Электронный источник. Режим доступа: URL: <https://adindex.ru/news/researches/2019/01/25/230723.phtml>. Дата обращения: 20.01.2019.

³ Российский сетевой рынок общественного питания 2018. РБК Исследования рынков. М., 2019. С. 4.

чем основой столь позитивной динамики стало оживление маркетинговой конъюнктуры на региональных рынках, показавших прирост активности клиентов в 11,3% (для сравнения региональный рынок услуг общественного питания г. Москвы +3,6%, Санкт-Петербурга +2,3%).

За рассматриваемый период затраты посетителей организаций общественного питания в целом выросли на 5,1%, причем на региональных рынках рассматриваемых услуг этот показатель продемонстрировал взрывной рост в 12,5%, в то время как в г. Москве динамика в целом соответствовала среднерыночной (+4%), а в Санкт-Петербурге, наоборот, резко отставала от национального тренда (+0,6%).

Прогноз динамики национального рынка услуг общественного питания на 2019 г. представлен на рис. 3.

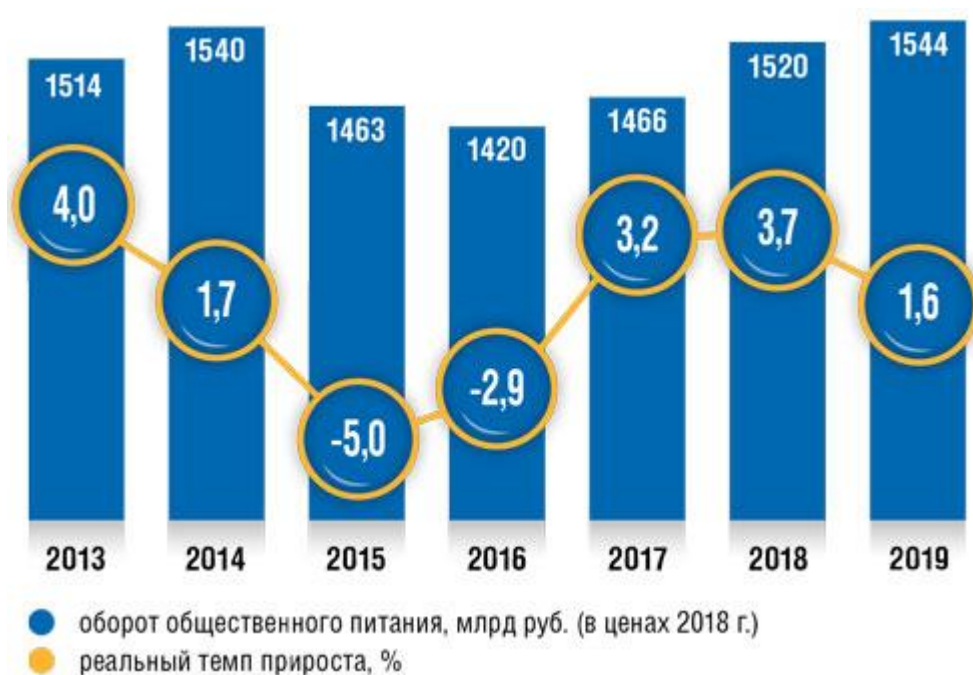


Рисунок 3 – Прогноз динамики национального рынка услуг сферы общественного питания в России на 2019 г.¹

В 2019 г. прогнозируется снижение темпов роста национального рынка до уровня 1,6-2% в год с ожиданием общего объема операционной деятельности в интервале 1,544-1,55 трлн. руб. (в ценах 2018 г.).

¹ URL: <http://restoranoff.ru/trends/rating/dostavka-edy-tsifry-i-fakty/>

За период 2009-2014 гг. общее количество институциональных субъектов внутреннего рынка общественного питания в Российской Федерации выросло до уровня 76,4 тыс. ед. (+18,5 тыс. ед. или 31,95%), в то время как в 2015-2016 гг. наметилась устойчивая тенденция к их секвестру (в 2015 г. снижение числа участников рассматриваемого рынка составило 0,2 тыс. ед. или -0,3%, в 2016-2017 гг. согласно экспертным оценкам «РБК Исследования рынков» тенденция продолжала усиливаться). В 2018 г. ситуация с присутствием «игроков» на данном рынке претерпела существенные изменения. Так, если в 2017 г. численность кафе, баров и ресторанов немного превышала 80 тыс., в 2018 г. согласно 2GIS данный показатель вырос до 116 тыс. участников, включая различные форматы предприятий общественного питания¹.

Укажем также, что сетевые форматы общественного питания в рассматриваемом периоде продолжали активно наращивать свое региональное присутствие, несмотря на ощутимое снижение его темпов (рис. 4).

Для понимания глубины и масштабов проявляющихся тенденций оценим ретроспективные значения анализируемых нами показателей. Так, отметим, что по состоянию на середину 2016 г. общее число сетевых концепций общественного питания в Российской Федерации составляло почти 16 тыс. ед. с ростом показателя от уровня предыдущего года на 516 ед., но снижением темпов прироста от уровня 2015 г. на 7,8%. Очевидно, что основными причинами подобного положения дел стала общая тенденция к снижению маркетинговой конъюнктуры и необоснованное фискальное давление, так и рост конкуренции с несетевыми форматами. Характеризуя современную ситуацию, отметим, что в 2018 г. оборот предприятий общественного питания в России достиг порядка 1,5 трлн руб. и показал рост на 3,7%².

¹ Количество предприятий общепита увеличилось на 24% // Электронный источник. Режим доступа: URL: <https://www.retail.ru/news/kolichestvo-predpriyatij-obshchepita-uvelichilos-na-24/>. Дата обращения: 10.02.2019.

² Количество предприятий общепита увеличилось на 24% // Электронный источник. Режим доступа: URL: <https://www.retail.ru/news/kolichestvo-predpriyatij-obshchepita-uvelichilos-na-24/>. Дата обращения: 10.02.2019.

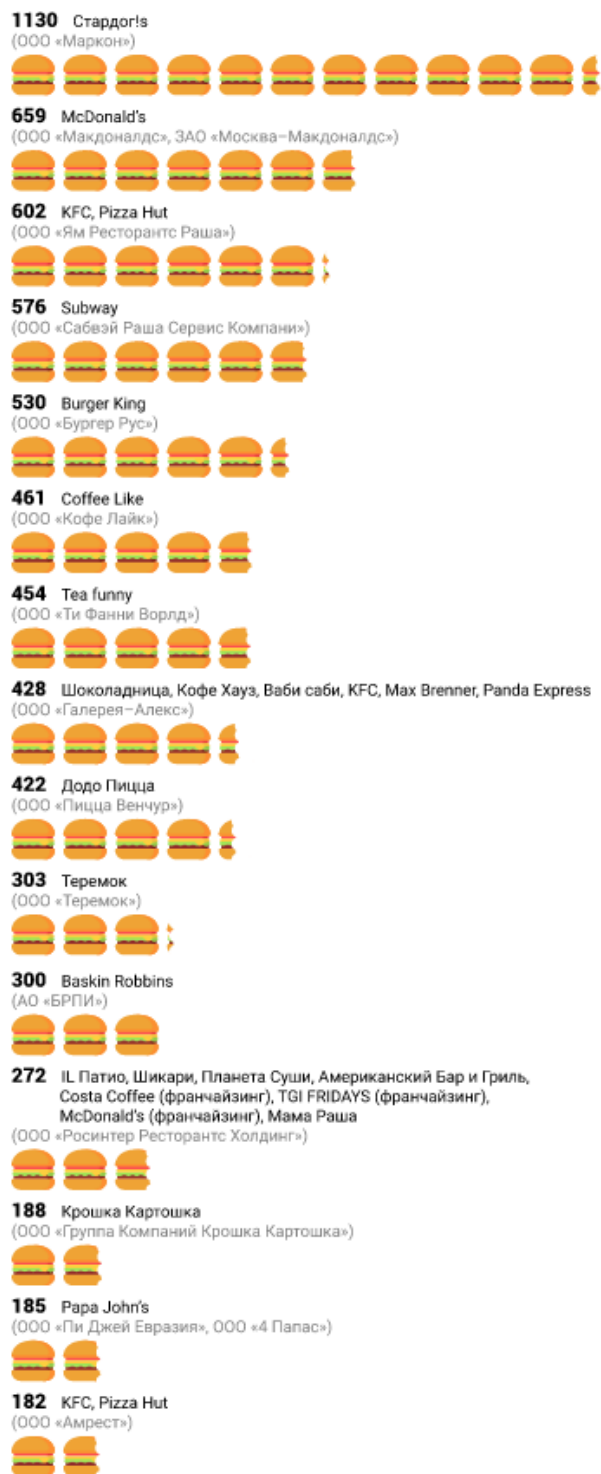


Рисунок 4 – Крупнейшие сети общественного питания в Российской Федерации по итогам 2018 г.¹

Важно отметить, что ключевым маркетинговым фактором, обеспечивающим снижение деловой активности в рассматриваемом секторе в 2012-2106 гг. являлась негативная динамика потребительского поведения в части

¹ URL: <https://marketmedia.ru/media-content/top-15-setey-obshchestvennogo-pitaniya-v-rossii/>

выбора предельного значения затрат на осуществления питания вне дома (рис. 5).

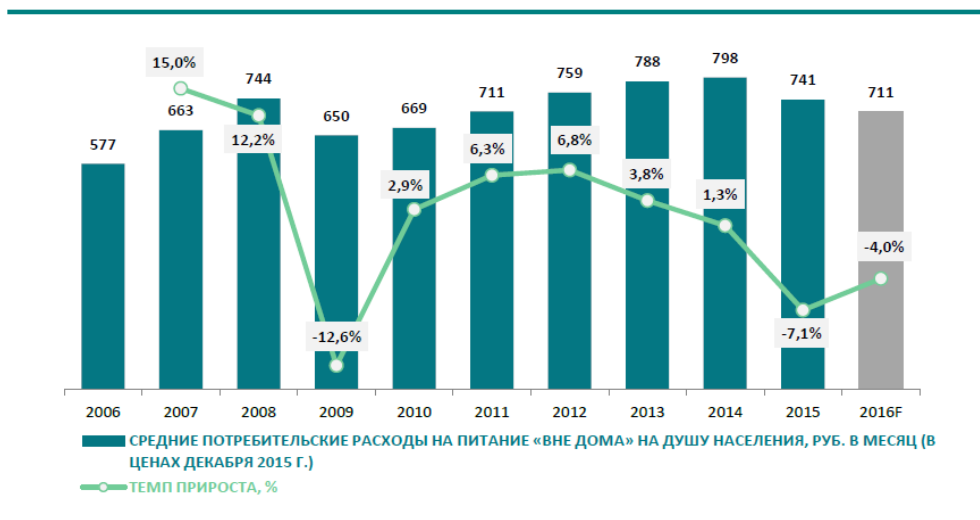


Рисунок 5 – Динамика удельных потребительских расходов на услуги общественного питания в 2006-2016 гг., руб. в мес.¹

Кроме того, потребительская модель российских граждан в рассматриваемом периоде характеризовалась достаточно высоким уровнем консерватизма и низким (в сравнении с международным уровнем) показателем, характеризующим соотношение покупок продуктов питания и питания вне дома (рис. 6).

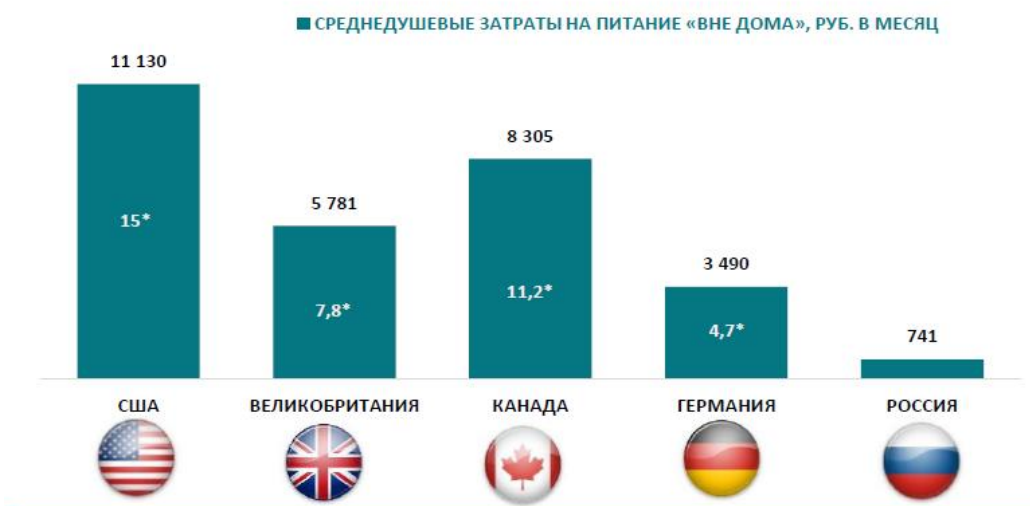


Рисунок 6 – Международные сравнения потребительской активности в части услуг общественного питания в 2017 г.²

¹ Российский сетевой рынок общественного питания 2016. РБК Исследования рынков. М., 2017. С. 10.

² Российский сетевой рынок общественного питания 2018. РБК Исследования рынков. М., 2017. С. 11.

Интересным является то обстоятельство, что население проявляет тенденцию к потреблению продуктов питания вне дома в заведениях общественного питания даже при отсутствии роста собственных доходов. Эксперты говорят в этом случае о пересмотре модели распределения доходов на досуг и питание в «новом формате современной жизни». Это приводит к росту присутствия различных форматов предприятий общественного питания на внутреннем рынке. Так, согласно информации 2GIS наблюдается ощутимый рост сегмента так называемых фреш-баров (для г. Москвы прирост максимален и составляет 100%). Сегмент кулинарии продемонстрировал рост на более чем 40%, сегмент заведений фастфуда показал уверенный рост более чем на 20% (причем данный сегмент растет и в мегаполисах и в малых и средних городах России)¹.

Тем не менее, в недавнем прошлом и в настоящее время характерен более низкий уровень развития внутреннего рынка услуг общественного питания Российской Федерации в сравнении с экономически развитыми странами, и одновременно – весьма масштабный потенциал его развития в уже достигнутых пропорциях прогрессивных потребительских моделей (рис. 7).

Можно отметить, что, несмотря на прирост отмеченного показателя в России общие тенденции и соотношение с показателями оборота рынка общественного питания в других странах, остаются в пропорции такими же. С учётом отмеченных закономерностей, а также значительной динамичности внешних маркетинговых условий, высокого потенциала анализируемого рыночного сегмента считаем обоснованными действия по проектированию маркетинговой активности предприятий общественного питания.

¹ Как вырос рынок общепита в 2018? Электронный источник. Режим доступа: URL: <https://allcafe.ru/reviews/excursions/kak-viros-rynok-obshchepita-v-2018/>. Дата обращения: 10.01.2019

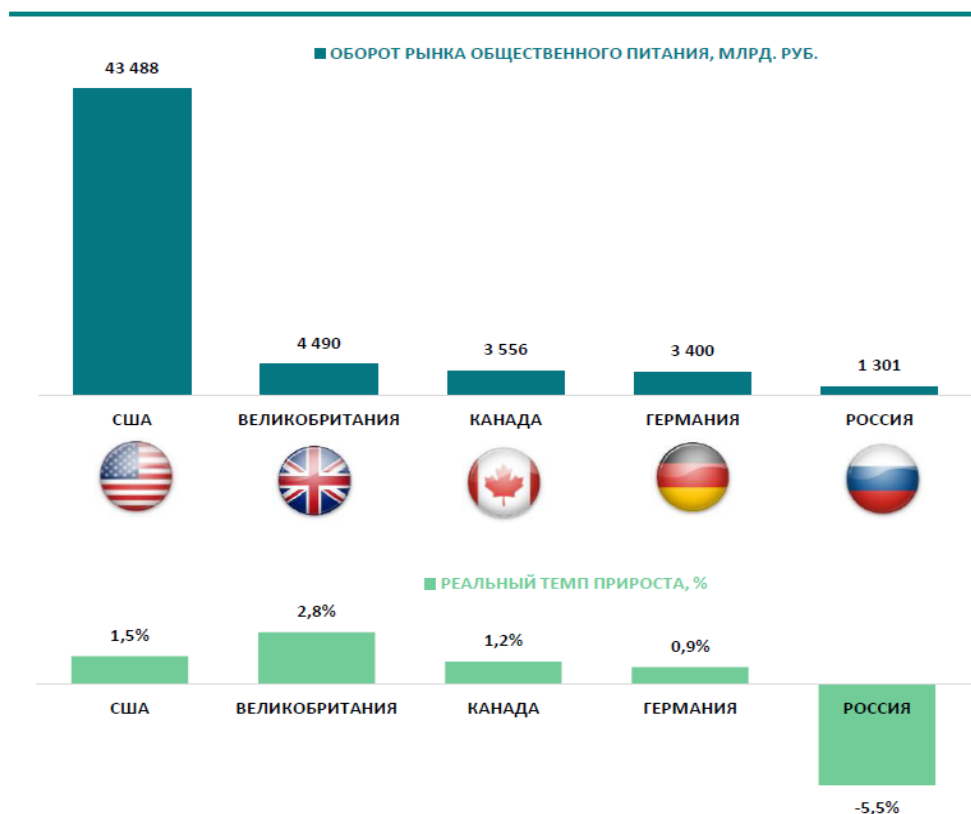


Рисунок 7 – Международные сопоставления масштабов операционной деятельности и маркетингового потенциала российского рынка услуг общественного питания, возможного к мобилизации при использовании прогрессивных потребительских моделей (2017 г.)¹

Подобные действия должны стимулировать рост конкурентоспособности бизнеса за счет выстраивания четких взаимосвязей и взаимозависимости показателей целеполагания, стратегических и тактических маркетинговых задач, наличия внутренних ресурсов предприятий общественно питания и своевременного учета факторов воздействия внешней маркетинговой среды.

Взаимоувязка общих целевых ориентиров предприятия общественного питания, а также целевых показателей в рамках маркетинговой активности с искомыми конкурентными преимуществами бизнеса визуализирована в авторской интерпретации на рис. 8

¹ Российский сетевой рынок общественного питания 2016. РБК Исследования рынков. М., 2017. С. 12.



Рисунок 8 – Взаимосвязь целей и направлений маркетинговой политики с факторами конкурентоспособности предприятий общественного питания (разработано автором)

В данном аспекте отметим, что большинство показателей, характеризующих маркетинговую деятельность компании и эффективность её коммуникационных усилий, носят нефинансовый характер. Соответственно, в условиях сохраняющего секвестра бюджетов компаний, в том числе и маркетинговых, стратегической целью современного предприятия общественного питания (по мнению ряда исследователей) должен стать ориентир на достижение баланса финансовых и нефинансовых показателей в системе управления (рисунок 9).

Как правило, долгосрочные стратегические решения считаются крупномасштабными. Они включают в себя решение инвестировать средства в основные фонды, развитие новых рынков, технологий, управленческих стратегий и исследований, либо на уровне компании в целом, либо на уровне её отдельных подразделений.

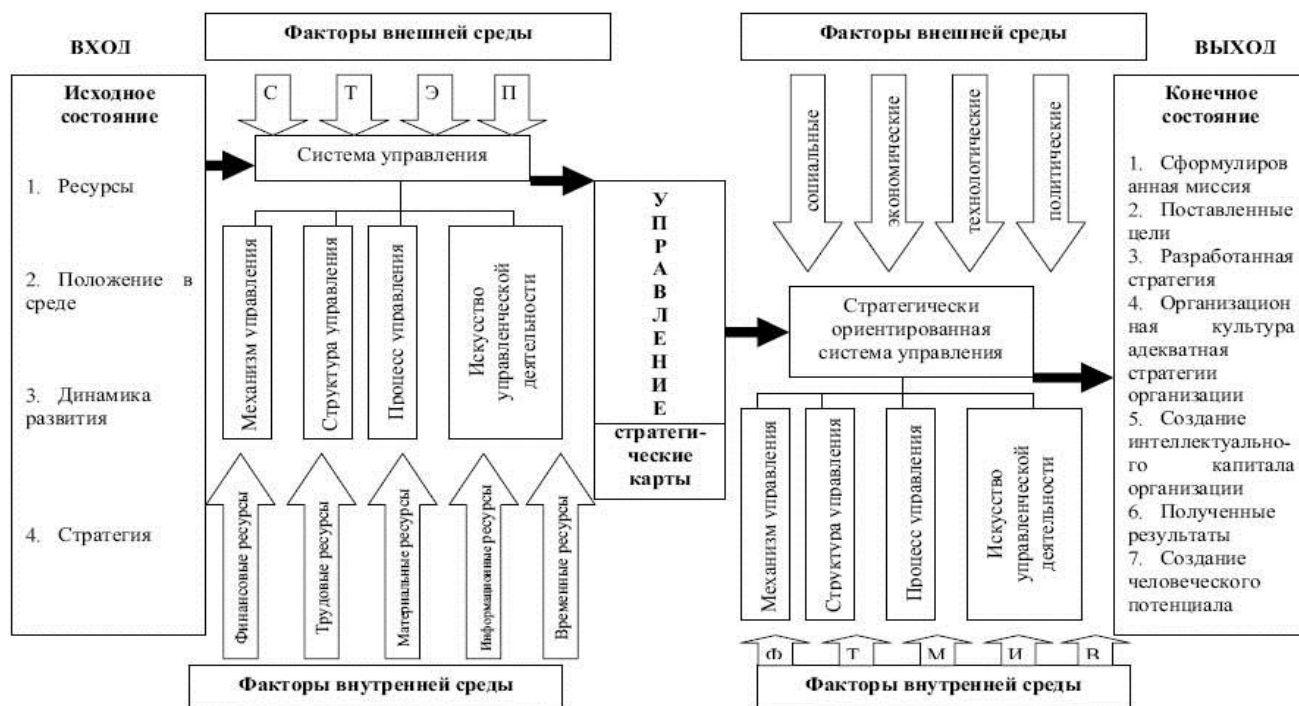


Рисунок 9 – Система управления услугами предприятия общественного питания и её стратегическая ориентация (Гнедых Н.Н.)¹

В тоже время, содержание стратегических решений применительно к современной ситуации несколько изменилось, теперь они связаны с использованием компьютерных технологий в процессе осуществления коммуникаций; разработкой программ стимулировании сотрудников компании с ориентацией на долгосрочные планы их работы; внедрение в управленческую систему локальных компьютерных сетей. Это дает возможность адаптироваться к постоянно меняющейся среде, чтобы противостоять экспансии иностранных компаний. Деятельность предприятий в сегменте оказания услуг общественного питания в контексте экономических отношений должна быть направлена на расширение данной сферы, повышение ее конкурентоспособности, а также на увеличение социальной и экономической миссии в интересах всех субъектов рынка.

¹ Гнедых Н.Н. Создание стратегически ориентированной системы управления услугами предприятий общественного питания: диссертация на соискание учёной степени канд.экон.наук: 08.00.05 / Гнедых Наталья Николаевна. – г. Красноярск, 2007 г. - 170 с.

Современные подходы к реализации процедур стратегического и тактического планирования в маркетинге услуг общественного питания могут быть охарактеризованы следующим образом.

Предприятия общественного питания вовлекаются в проведение маркетинговых исследований и оценок обзоров о тенденциях и возможных траекториях дальнейшего развития рынка общественного питания. Они с учетом выявляемых тенденций и выделения собственной перспективной рыночной ниши формируется маркетинговый план, выступающий составным элементом стратегии компании. По сути, это составляющая маркетингового планирования бизнеса, которая трактуется известным исследователем Ф. Котлером, как составляющая стратегического управления функционированием организации следующим образом: Это «ориентированное на рынок стратегическое планирование – управленческий процесс достижения и поддержания устойчивого баланса целей за счет ресурсов и возможностей организации рынков»¹.

Отметим, что любой маркетинговый план первоначально по структуре представляет собой простой для понимания документ, тем не менее, в практическом плане он включает в себя большое количество показателей и маркетинговых метрик, подлежащих мониторингу и оценке.

Отечественные исследователи Омельченко Е., и Репкина О. подчеркивают, что «разработка плана маркетинга представляет собой систематический процесс, который позволяет компаниям определить и оценить практически любые маркетинговые возможности, которые могут служить не только способами достижения целей компании, но и выступать в качестве потенциальных угроз, способных блокировать эти возможности. На практике маркетинговая среда характеризуется высокой степенью изменчивости, в результате – некоторые возможности лежат на поверхности, в то время как другие –

¹ Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент. – СПб.: Питер, 2004. С. 116.

могут быть скрыты из поля зрения исследователя, или даже быть полностью заблокированными»¹.

Соответственно, маркетинговый план – это системный документ, который включает в себя ряд элементов: цели, прогнозируемые эффекты, стратегические решения, а также решения в направлениях осуществления комплекса маркетинга на тактическом уровне. В более широком понимании план маркетинга может также включать в себя контрольные сроки, ресурсы и средства контроля. Кроме того, в плане выделяют стратегические и тактические блоки. Как документ маркетинговый план представляет собой раздел бизнес-плана развития предприятия. По содержанию план маркетинга представляет собой перечень целей, а также стратегические и тактические меры по улучшению положения предприятия на занимаемом рынке.

Отметим, что в настоящее время подходы к маркетинговому планированию в российских компаниях различны. Отличия, в первую очередь, определяются временным сроком планирования деловой активности и самой схемой организации данного процесса, а именно охватом различных показателей, которые должны мониторироваться и свидетельствовать о получаемом результате операционной деятельности компании.

Предприятия малого и среднего бизнеса не уделяют должного внимания маркетинговой аналитике с точки зрения выделения специального отдела или группы сотрудников, которым поручают планирование и мониторинг результатов маркетинговой деятельности согласно поставленным целевым ориентирам. Маркетинговый план в крупных компаниях выступает составным элементом более широкого диапазона планирования. Крупные структуры реализуют планирование работы всей организации и ее составных частей – отдельных подразделений, для которых прописываются их определенные целевые ориентиры. Само по себе планирование обеспечивает комплексный подход к решению проблем на развиваемом компанией рынке, охватывая все

¹ Омельченко Е. В., Репкина О. Б. Маркетинговое планирование как ключевой фактор конкурентоспособности предпринимательских структур // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие) . 2012. №11. С.20-26.

этапы движения продукта от изучения спроса и разработки производственной программы, до исчерпывающего удовлетворения потребностей клиентов. Эффективность планирования определяется сопоставлением возможностей компании и рыночных запросов потребителей. Планирование маркетинговой активности представляет собой необходимый элемент повышения конкурентоспособности хозяйствующего субъекта, при условии, что он может оперативно корректировать свои маркетинговые планы под изменения внешней маркетинговой среды, способной оказать существенное влияние на протекание бизнес-процессов определенного рыночного субъекта.

Характеризуя процесс планирования, Коршунова А., Перевертова Т. отмечают, что это - « многоступенчатый процесс определения целей, стратегий и действий по их достижению в течение определенного периода времени, на основе предположений о будущих условиях реализации плана»¹. Данные исследователи делают акцент на следовании структурным элементам плана, этапам определенного алгоритма, что, по их мнению, с которым целесообразно согласится, приводит к снижению неопределенности в принятии маркетинговых управленческих решений.

Зарубежный исследователь Вествуд Дж. считает, что в процессе планирования для каждого предприятия есть определенная «свобода действий». То есть каждый решает, чем и в какой последовательности наполнять свою маркетинговую активность в пролонгированной перспективе. Данный ученый выделяет временной критерий (продолгацию во времени), как практически единственный в отнесении плана к стратегическому, что, по нашему мнению, является ошибочным. Стратегический маркетинговый план включает в себя развитие маркетинговых целей и будущих стратегий на основе анализа ситуации на рынке, его прогнозов и возможностей самой компании»².

¹ Коршунова А. С., Перевертова Т. А. Систематизация принципов маркетингового планирования в сфере малого предпринимательства // Социально-экономические явления и процессы . 2015. №7. С.59-64.

² Вествуд Дж. Маркетинговый план. СПб: Питер, 2001. - 256 с.

Укажем, что тактический маркетинговый план включает краткосрочные конкретные мероприятия по воплощению выбранной стратегии в области маркетинга. Оперативное планирование осуществляется менеджерами среднего звена.

В данном аспекте, на наш взгляд, совпадающий с мнением других российских исследователей, маркетинговое планирование призвано решать следующие задачи (рисунок 10):



Рисунок 10 – Задачи маркетингового планирования в современных бизнес-структурах общественного питания
(А.С. Коршунова, Т.А. Перевертова)¹

Коршунова А., Перевертова Т. дают следующую характеристику процессу маркетингового планирования в управлении предприятием общественного питания, включающему в себя как стратегическое планирование, так и тактические планы текущей маркетинговой деятельности (рисунок 11).

¹ Коршунова А. С., Перевертова Т. А. Систематизация принципов маркетингового планирования в сфере малого предпринимательства // Социально-экономические явления и процессы . 2015. №7. С.59-64.

С представленным ими схематическим описанием указанного процесса можно, в общем, согласиться. Укажем, что традиционно, маркетинговая стратегия и тактика в теоретическом «прочтении» исследуются отдельно друг от друга, тогда как в практическом воплощении они перетекают друг в друга и способствуют упрочнению конкурентных позиций рыночного субъекта.



Рисунок 11 – Взаимосвязь стратегического и тактического направлений маркетингового планирования предприятия общественного питания (А.С. Коршунова, Т.А. Перевертова) ¹

¹ Коршунова А. С., Перевертова Т. А. Систематизация принципов маркетингового планирования в сфере малого предпринимательства // Социально-экономические явления и процессы . 2015. №7. С.59-64.

При таком подходе востребованными являются правила, сформулированные Голубковым Е.П. Эти правила «должны использоваться предприятиями при планировании своей маркетинговой деятельности:

1. Системный подход к планированию. План предприятия – это система, которая объединяет в себе целый ряд взаимосвязанных планов, одним из которых является план маркетинга.

2. Разнообразие видов предприятий, их целей и задач, продукции (услуг) порождает разнообразие подходов к организации планирования маркетинговой деятельности.

3. Многофакторный ситуационный характер планирования.

4. Динамический, непрерывный характер планирования, немедленное внесение в планы всех изменений, влияющих на деятельность компании.

5. Наличие понимаемой всеми участниками процесса планирования маркетинга концепции его планирования; каждый сотрудник реализующий маркетинговые планы должен принимать участие в их разработке»¹.

На представленной нами схеме маркетингового планирования (см. рисунок 16) весь процесс маркетингового планирования состоит из трех последовательных этапов: общая стратегия бизнеса, маркетинговая стратегия и тактический (оперативный) план действий. Каждый из этих этапов представляет собой определенный уровень управления маркетингом фирмы. Правильная последовательность процесса планирования маркетинга обеспечивает высокий результат всей системы маркетингового управления.

Оправданным и осознаваемым руководством различных организаций является подход, согласно которому планирование маркетинговой активности на пролонгированную перспективу способствует выстраиванию оптимальных в сложившихся рыночных условиях бизнес-процессов. Тем не менее, часто практики уделяют должное внимание только вопросам

¹ Голубков, Е.П. Маркетинг: стратегия, планы, структуры: учебник. – М.: Дело, 2011. С. 201.

планирования продаж, что не соответствует оправданному подходу к планированию маркетинговой активности, в целом.

В данной связи на рисунке 12 проиллюстрированы основные составляющие бизнес-стратегии, стратегии маркетинга и тактических действий компании.



Рисунок 12 – Процесс маркетингового планирования современного предприятия общественного питания (составлено автором по [1, 2, 3, 4])

Первый этап представляет собой глобальную бизнес стратегию. На уровне стратегического планирования маркетинговой деятельности анализируются возможности фирмы по активному освоению рынка, распределяются ресурсы и устанавливаются долгосрочные цели по положению компании в отрасли на ближайшие 3-5 лет.

¹ Голубков, Е.П. Маркетинг: стратегия, планы, структуры: учебник. М.: Дело, 2011..

² Омельченко Е. В., Репкина О. Б. Маркетинговое планирование как ключевой фактор конкурентоспособности предпринимательских структур // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие) . 2012. №11. С.20-26.

³ Воронов А., Клейменова Г. Маркетинговое планирование в управлении предприятием // Практический маркетинг. 2007. №3. С. 17 - 22.

⁴ Коршунова А. С., Перевертова Т. А. Систематизация принципов маркетингового планирования в сфере малого предпринимательства // Социально-экономические явления и процессы . 2015. №7. С.59-64.

Второй этап маркетингового планирования – разработка функциональных маркетинговых стратегий. На этом уровне, планирования разрабатывается маркетинговая стратегия для развития и продвижения товаров на рынке, которая будет способствовать достижению глобальных целей компании, сформулированных на первом уровне планирования.

Третий этап процесса планирования – тактическое (оперативное планирование маркетинга. На этом этапе составляется конкретный план маркетинговых программ, направленных на реализацию стратегий, принятых на втором уровне планирования.

Приведенный выше подход иллюстрирует необходимость планирования маркетинговой деятельности в стратегическом и тактическом направлениях для ведения успешной деловой активности в сложившихся условиях.

В данном контексте исследователи Водопьян О., Мискевич Е. подчеркивают, что «роль стратегического маркетинга проследить эволюцию заданного рынка и выявлять различные существующие либо потенциальные рынки или их сегменты на основе анализа потребностей, нуждающихся в удовлетворении»¹.

Коммерческие организации, как правило, не могут предоставлять услуги всем группам потребителей с одновременно, что предполагает планирование маркетинговой стратегии в рамках дифференцированного или концентрированного маркетинга.

Неретина Е., Кормишкин Д. подчеркивают необходимость выбора целевого сегмента для предприятия общественного питания и выстраивания с ним долгосрочным взаимовыгодных взаимоотношений². Это, в свою очередь, предполагает планирование маркетинговой активности по целевым сегментам рынка.

¹ Водопьян О. Ю., Мискевич Е. В. Планирование маркетинга на предприятии и пути его совершенствования (на материалах ОАО «Гамма вкуса») // Основы ЭУП. 2014. №3 (15).

² Неретина Е.А., Кормишкин Д.В. Структурированный процесс стратегического планирования маркетинга // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. – 2011. – № 3 (19). – С. 122-129.

Естественным образом, реализация маркетингового плана характеризуется цикличностью и требует постоянного контроля, что отмечают ряд российских исследователей (рис. 13).

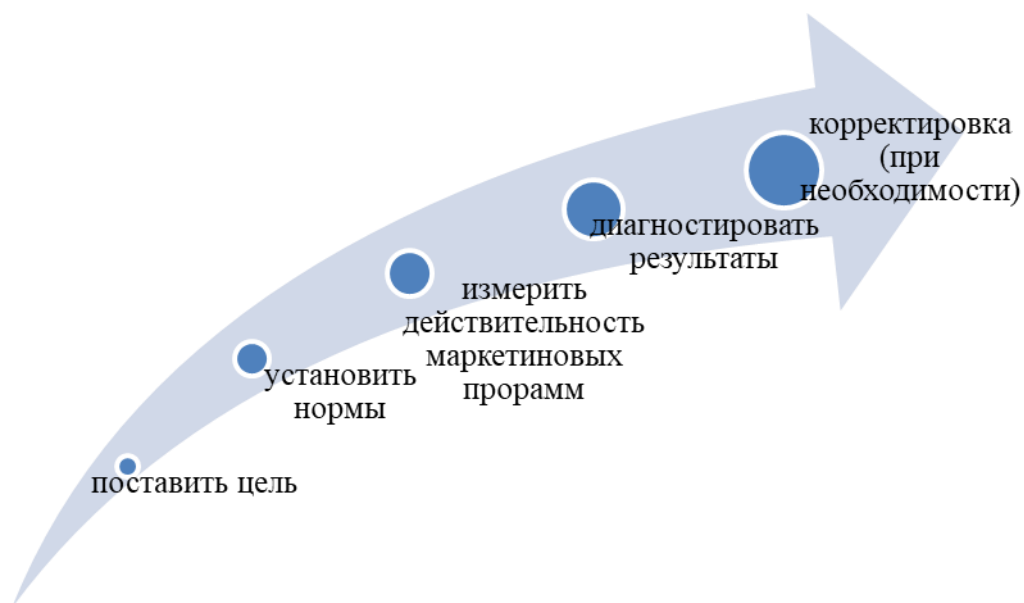


Рисунок 13 – Контроль за реализацией плана маркетинга предприятия общественного питания (О.Ю. Водопьян, Е.В. Мискевич)¹

Детальный комплексный план создает теоретическую основу для привлечения инвестиций в развитие бизнеса, что способствует росту конкурентных преимуществ в сегменте общественного питания на внутреннем рынке.

Контрольные мероприятия оправданы для соотнесения полученных результатов с поставленными изначально и возможностью внесения необходимых корректив в базовые параметры сформулированных целевых показателей.

В сфере общественного питания маркетинговое планирование взаимосвязывает три компонента предпринимательской деятельности, это – потребности потребителей (как имеющиеся, так и потенциальные), способности предприятия удовлетворить выявленные потребности и долгосрочная эффективность функционирования предприятия.

¹ Водопьян О. Ю., Мискевич Е. В. Планирование маркетинга на предприятии и пути его совершенствования (на материалах ОАО «Гамма вкуса») // Основы ЭУП . 2014. №3 (15).

Мы согласны с мнением Тарасовой О.Ю., что «специфической стороной управления предприятием общественного питания современного формата является подверженность воздействию со стороны факторов потребительского спроса, а именно, доходов населения и потребительских предпочтений. Кроме того, индустрия общественного питания требует наличия развитой инфраструктуры. Таким образом, эффективность ведения бизнеса в этой сфере во многом будет определяться потребностями клиентов преимущественно локального рынка. С целью выявления этих потребностей как основы дальнейшего планирования деятельности предприятия общественного питания могут применяться методы социологических и маркетинговых исследований, описанных в первой части этой главы диссертационного исследования»¹.

В рамках развиваемого исследовательского ракурса, рассмотрим применение сценарного подхода в области планирования маркетинговой деятельности как актуальный вопрос для современных российских предприятий общественного питания новых форматов. Турбулентные изменения в современной экономической действительности актуализируют использование подхода построения сценариев в реализации маркетинговой активности субъектов рынка. Это стало востребованной рыночной практикой в планировании и моделировании отношений с целевыми потребительскими сегментами.

Сам подход построения сценариев стал использоваться в области военной стратегии во второй половине прошлого века. В области экономики, этот метод стал популярен благодаря британской нефтегазовой компании «Royal Dutch Shell», плановый отдел которой успешно применил его на практике в конце 1960 г., что помогло компании минимизировать последствия нефтяного кризиса. Разработав несколько вариантов стратегии развития компании в складывающихся условиях в отрасли, компании удалось найти возможности

¹ Тарасова О.Ю. Планирование и прогнозирование на предприятиях ресторанного бизнеса: отраслевая специфика // Вестник Тамбовского университета. Серия: Естественные и технические науки . 2014. №1. С.262-263.

для роста в условиях кризиса и получить выгоду в виде четкого конкурентного преимущества.

Концепция сценарного планирования в качестве нового метода прогнозирования была введена в 1964 году, М. Бергер. В развитие этого направления существенный вклад был группой исследователей из института в г. Стэнфорд (Кан Г., Гордон Т., Хелмер О). Предложенный ими и развиваемый ими подходов построения сценариев позволял анализировать прогнозные (в зависимости от внешних условий и внутренних возможностей) показатели и выбирать управленческие решения, соответствующие по направленности и действенности проявляющемуся сценарию в реальности.

К 1980 году практика сценарного планирования, стала широко распространена среди крупных американских компаний. Тем не менее, в корпоративной культуре этот метод так и не нашел свое применение, возможно, это связано с тем, что процесс разработки сценариев требует значительных временных затрат и нацелен на долгосрочное планирование, в то время как многие предприятия ограничивают процесс планирования краткосрочными периодами¹. В настоящее время метод сценариев широко используется промышленными компаниями в Европе и Соединенных Штатах.

Такой исследователь, как Могилина В. справедливо отмечает: «В России, метод используется в основном на верхнем уровне управления в области стратегического планирования регионального развития, энергетики и страны в целом»².

Исследователи, например Колбасов В., подчеркивают основную характеристику метода построения сценариев, которую можно охарактеризовать, как поиск направлений и возможностей внутреннего развития организации за счет изначальной акцентировки на прогноз изменения факторов внешней среды. Применение такого подхода, в дополнение к другим решениям и ме-

¹ Брецман, Ф. Сценарное планирование становится неотъемлемой частью эффективного корпоративного управления [Электронный ресурс] / Ф.Брецман, Й. Гет – Режим доступа:<http://performance.ey.com/>

² Могилина В.А. Применение метода сценариев для разработки стратегических альтернатив развития угледобывающих предприятий // Наукоедение. 2015. №1. Т. 7. <http://naukovedenie.ru/PDF/89EVN115.pdf>

тодам прогнозирования и планирования маркетинговой активности способствует универсальности, адаптивности и, в конечном итоге, оправданности принимаемых решений¹.

По мнению Докуниной А., «при разработке стратегии, руководители, по разным причинам, обращают мало внимания оценке тенденций и будущих ситуаций. Стратегическая сессия имеет ограничение по времени, в котором акцент делается на выявлении сильных/слабых сторон организации, а также возможностей /угроз в целом в основном, внутри отрасли. Наблюдение за турбулентной внешней средой ведется по остаточному принципу»².

Укажем также, что вопросы методического обеспечения и осуществления планирования на основе построения системы сценариев от пессимистического к оптимальному не решены в универсальном виде и в каждом конкретном случае исследователи индивидуально подбирают необходимые метрики к объекту построения сценарных прогнозов.

В данном исследовательском ракурсе, для достижения поставленной цели и сформулированных задач, в части расширения методологии построения эффективной системы маркетингового управления предприятиями общественного питания современных форматов нами разработаны методические рекомендации по применению сценарного планирования (моделирования) маркетинговой деятельности, формированию сценариев маркетинговой деятельности на предприятии общественного питания современных форматов.

Несмотря на востребованность обозначенного метода и его высокую практическую ценность у исследователей и практиков не сложилось единого мнения в плане его однозначной трактовки.

Так, зарубежный исследователь Рингланд Д. характеризует планирование маркетинговой активности на основе построения сценариев как « часть

¹ Колбасов В.И. Сценарное планирование как эффективный метод разработки стратегии // Креативная экономика. – 2012. – Том 6. – № 8. – С. 86-92.

² Докунина А.А. Подход открытых инноваций в современных бизнес-стратегиях // Российское предпринимательство. 2012. № 6 (204). С. 18-27.

стратегического планирования, относящуюся к инструментам и технологиям управления неопределенностью будущего»¹.

Другие зарубежные исследователи: Линдгрэн М., Бандхольд Х., определяют этот метод в качестве перманентного исследования возможных альтернатив и выбора из их множества оптимальных для предприятия, сферы деятельности предприятия или отрасли, в целом².

Традиционно выделяют ряд преимуществ, которые дает предприятиям, участвующим в маркетинговой активности, метод построения сценариев:

- появляется возможность прогнозирования альтернатив и выбора приоритетных направлений развития;
- сокращается временной интервал на адаптивное реагирование на происходящие во внешней маркетинговой среде изменения;
- появляется возможность привлечения к построению сценария всех сотрудников, обладающих творческим потенциалом;
- обеспечивается эффективность и гибкость в принятии управленческих решений по направлению осуществляемых маркетинговых активностей³.

Формируемые сценарные прогнозы представляют собой возможные к развитию паттерны, они описываются комплексом качественных и количественных характеристик. «Сценарное планирование является не только разработкой сценариев развития организации, оно тесно связано со стратегическим планированием»⁴.

Новые виды маркетингового планирования должны быть конгруэнтны с уже существующими и грамотно встраиваться в процесс маркетингового управления предприятиями. Сроки планирования определяются с учетом специфики ведения бизнеса, размер а и изначального потенциала организации. Одновременное применение методов сценариев и традиционных подхо-

¹ Рингланд, Д. Сценарное планирование для разработки бизнес – стратегии / Д. Рингланд. – 2-е изд.; пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2008. – 560 с.

² Mats Lindgren, Hans Bandhold. Scenario Planning: The Link between Future and Strategy. Palgrave Macmillan. 2009. – 216 p.

³ Проблемы и перспективы инновационного развития территориальных социально-экономических систем / под науч. ред. И.В. Наумова. – Екатеринбург: Ин-т экономики УрО РАН, 2011. – 297 с.

⁴ Mats Lindgren, Hans Bandhold. Scenario Planning: The Link between Future and Strategy. Palgrave Macmillan. 2009. – 216 p.

дов позволяет повысить качество полученной информации и, как следствие деловой активности. Различия в обозначенных подходах представлены на рисунке 14.



Рисунок 14 – Традиционный и сценарный подходы¹

В отмеченном исследовательском ракурсе, механизм сценарного планирования обычно включает в себя следующие этапы:

1. Этап проведения аналитических сопоставлений сложившейся рыночной ситуации.
2. Этап оценки существующего у бизнес-единицы внутреннего маркетингового потенциала.
3. Этап оценки значимых элементов внешней маркетинговой среды, способных существенно влиять на планы компании.
4. Этап выбора основных мониторируемых элементов маркетингового окружения.
5. Этап формулирования гипотез и выдвижение ключевых трендов на основе имеющейся информации.

¹ Mats Lindgren, Hans Bandhold. Scenario Planning: The Link between Future and Strategy. Palgrave Macmillan. 2009. – 216 p.

6. Этап сценарного планирования возможных рисков и событий, препятствующих достижению плановых показателей.

7. Этап предложения альтернатив в рамках формирования сценариев.

8. Этап алгоритмизация действий по построению сценариев.

9. Этап построения уточненных сценариев, учитывающих флуктуации показателей, описывающих параметры рыночной среды.

10. Этап создания ситуационных планов, повышающих адаптивность организации.

Содержание и отраслевая специфика организации маркетингового управления и контроля его эффективности в общественном питании могут быть охарактеризованы следующим образом.

Укажем также, что не существует единообразных подходов и правил по формированию и управлению организационными структурами управления маркетингом. Как правило, даже однотипные компании используют различные организационные структуры.

Продуктовые и рыночные организационной структуры управления маркетингом применяются компаниями в комбинации принципов их организации. Востребованными также могут быть матричная и проектная типы организаций. Однако для ряда бизнес-единиц организовать управление маркетингом на основе только управления проектами зачастую невозможно. Многие недостатки организации управления проектами в значительной степени могут быть преодолены в организационной структуре управления матричного типа.

Идеальным вариантом в рамках характеризуемой структуры построения службы маркетинга может быть такая, в которой все процессы, связанные с маркетинговой активностью или имеющие на нее влияние, подотчетны руководству маркетингового отдела или департамента. Это позволяет осуществлять проектные инициативы в максимальной степени эффективно. Подчинение маркетинговой службе происходит в сроки и в объеме, необходимых для полноценного осуществления планируемого проекта.

Тем не менее, при таком подходе проявляются также определенные сложности, связанные с размыванием ответственности, поскольку сотрудники подчинены своему непосредственному руководству и руководству в рамках маркетингового управления проектом под поставленную задачу. По мнению ряда исследователей это может провоцировать конфликты, которые обусловлены отсутствием единоначалия¹.

Для координации этой работы и её совершенствования компания должна регулярно оценивать и контролировать свою маркетинговую деятельность. Контроль за маркетинговой деятельностью включают в себя реализацию маркетинговых функций как внутри организации, так и за ее пределами. Следовательно, существует три уровня контроля маркетинга: уровень организации; уровень маркетингового подразделения и уровень внешнего контроля.

В исследовании методических аспектов контроля за маркетинговой деятельностью таким исследователем, как Аслудинова Л.С. отмечается, что «контроль маркетинга на уровне организации в целом направлен на получение информации, необходимой для оценки уровня эффективности маркетинга и принятия решений со стороны руководства организации. На уровне подразделения маркетинга контроль маркетинга следует осуществлять на постоянной основе. Однако на практике существует проблема неспособности измерить и оценить результаты использования маркетинговых инструментов. Отделы маркетинга все чаще рассматриваются в качестве центров затрат значительных финансовых ресурсов. Сосредоточив внимание на выполнении оперативных функций, маркетинг не используется в качестве инструмента стратегического управления, увеличения прибыли и стоимости компании. Ложная самодостаточность маркетинга явилась причиной его низкой результативности»².

¹ Плотнокова И.Д. Развитие системы управления маркетингом на предприятии // Системное управление. 2014. №4(25). С. 71-79.

² Аслудинова Л. С. Методические подходы к оценке эффективности использования инструментов маркетинга в управлении деятельностью предприятия // Концепт. – 2014. – № 04 (апрель).

Резюмируя теоретическое исследование вопроса современных подходов к оценке эффективности маркетинга на предприятии, можно сделать вывод, что применяемый «арсенал» методов и инструментов, сложившийся вокруг системы измерения эффектов, получаемых в процессе реализации маркетинговых стратегий и в частности в результате осуществления маркетинговых коммуникационных воздействий, все еще является недостаточным. Это говорит о необходимости расширения методологической базы в данной области не только для расширения теории измерения маркетинга, но и для разработки реальных практических инструментов, которые позволят применять системы оценки эффективности маркетинговых мероприятий в управлении современными предприятиями общественного питания.

1.3. Вопросы организации управления маркетинговой деятельностью предприятий общественного питания современных форматов на основе потоковой маркетинговой ориентации обслуживания потребителей

Вопросы организации управления маркетинговой деятельностью предприятий общественного питания раскрываются посредством формулирования авторского подхода к модернизации организационной и экономической поддержки маркетинговой деятельности современных предприятий общественного питания, включающего следующие элементы:

1. Маркетинговые характеристики потока потребителей выступают резервом для наращивания конкурентных преимуществ для современных предприятий сферы общественного питания, через модернизацию системы управления в системе маркетинговой деятельности.

2. Маркетинговые характеристики потока потребителей, являясь системными, служат основой для оптимизации формата действующего предприятия или выбора при открытии нового предприятия общественного питания.

3. Маркетинговые характеристики потребительского потока проецируются на потребительскую активность целевой группы.

4. Алгоритм выбора формата вновь создаваемого предприятия общественного питания, или модернизация формата действующего заведения должен формироваться на основе маркетинговых характеристик интегрированного потребительского потока.

5. Содержание маркетинговой активности и ключевые направления коммуникативной политики предприятия данной сферы должно основываться на инициализации и использовании маркетингового потенциала потребительского потока.

На рис. 15 схематично представлены основные характеристики потока потребителей в авторском понимании и представлении его, как основы маркетинговых возможностей для развития системы управления маркетингом на предприятиях общественного питания.

«Как видно из авторской визуализации, в зависимости от степени регулярности удовлетворения потребности в питании возможно как единичное потребительское поведение импульсивной направленности с неустойчивыми параметрами, формирующее объем случайного спроса на локальном рынке, так и групповое – более или менее рациональной направленности с устойчивыми / схожими параметрами, являющееся основой потока потребителей, в свою очередь формирующего значительный объем конкурентного и лояльного спроса локального рынка»¹.

«При этом практика деятельности предприятий сферы общественного питания указывает на необходимость инициации и использования маркетингового (потребительского) потенциала именно потоков потребителей (а не целевых групп как исходного элемента системы маркетингового взаимодействия) по следующим причинам»:

¹ Вахрушева Н.В., Шалимова В.Ю. Потоковая организация маркетингового взаимодействия как основа устойчивости операционной деятельности современных предприятий сферы общественного питания // Экономика устойчивого развития №4(28) 2016 г. С. 96-104.



Рисунок 15 – Этапы формирования и характеристики потребительского потока как базис для развития маркетинговых возможностей системы управления на предприятиях общественного питания (авторская разработка)

– присутствие потребительского потока (созданного или расширенного маркетинговыми усилиями самого предприятия) обеспечивает благоприятные условия для дальнейшего коммуникационного взаимодействия благода-

ря входу значительного числа потребителей в типичную ситуацию потребления, после чего происходит демонстрация аналогичных подходов в процессе удовлетворения своих потребностей в питании через взаимодействие с предприятиями общественного питания;

«— потоковая ориентация предприятия общественного питания облегчает достижение им точки безубыточности и обеспечивает стабильное функционирование, даже с учетом специфики вида экономической деятельности (ограниченного срока хранения и использования приготовленной пищи, необходимости наличия достаточного штата персонала, возможности применения безличных форм организации общественного питания на основе технологий вендинга и т.д.)»¹;

«— как правило, предприятия сферы общественного питания относятся к малому, в очень редких случаях — к среднему бизнесу (за исключением сетевых организаций, которые, впрочем, характеризуются достаточно ограниченными объемами операционной деятельности при их рассмотрении применительно к маркетинговой среде локальных рынков), что требует децентрализации маркетинговой функции, минимизации непроизводительного персонала предприятий, экономии бюджета маркетинга и применению малобюджетных инструментов комплекса маркетинговой активности, в то время как мобилизация потребительского потенциала целевых групп требует значительных маркетинговых усилий и затрат, недоступных или неэффективных для предприятий сферы общественного питания (особенно в текущей ситуации)»².

«Клиентский поток как системный фактор оптимизации формата деятельности современного предприятия сферы общественного питания охарактеризован на рис. 16.

¹ Там же

² Вахрушева Н.В., Шалимова В.Ю. Потоковая организация маркетингового взаимодействия как основа устойчивости операционной деятельности современных предприятий сферы общественного питания // Экономика устойчивого развития №4(28) 2016 г. С. 96-104

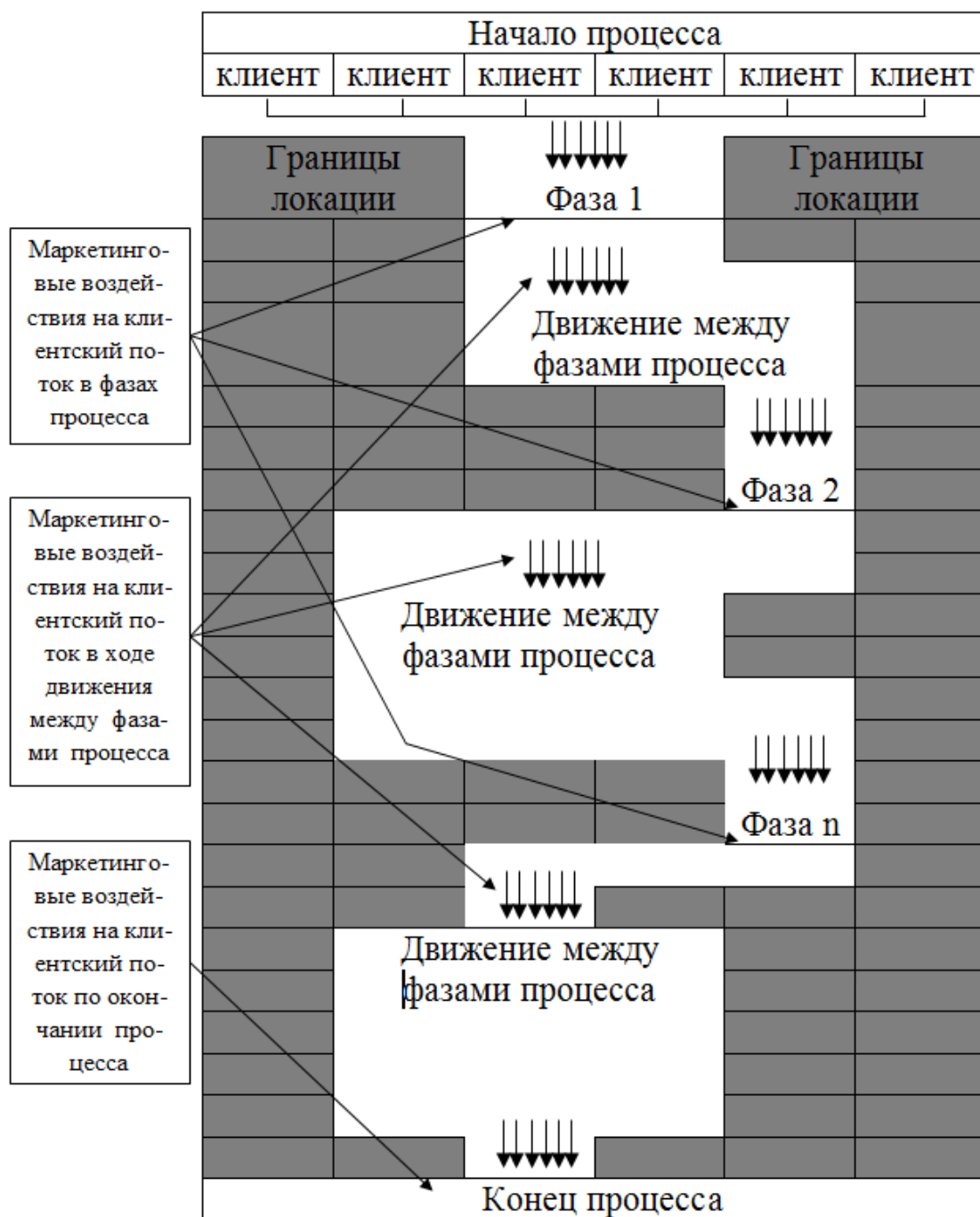


Рисунок 16 – Принципиальная схема организации и маркетингового воздействия на клиентский поток (авторская разработка)

Клиентский поток – совокупность (группа) субъектов, которые находятся в процессе локального упорядоченного движения (перемещения к одной цели по единому или схожему маршруту) с логическим итогом в виде качественного изменения и/или перехода в другой статус (роль) и обладают потенциалом маркетингового воздействия и взаимодействия.

Признаки наличия клиентского потока:

- наличие исходной причины движения;
- однородность группы клиентов, осуществляющих движение;
- наличие границ, определяющих направление и максимальную мощность клиентского потока;
- наличие маршрутов трансформации (обработки) клиентского потока и его элементов;
- наличие процесса движения группы субъектов в рамках границ маркетинговой локации по рациональному маршруту;
- регулярность движения: появление, нахождение и исход клиентов – представителей потока за пределы локации;
- переход представителей клиентского потока в качественно иной статус (роль) с последующим покиданием локации.

Факторы, определяющие возможность и эффективность маркетингового воздействия на клиентский поток:

- 1) мощность потока, оцениваемая количеством клиентов в потоке в единицу времени;
- 2) время нахождения в составе потока в пределах границ маркетинговой локации;
- 3) потенциал платежеспособности субъектов потока;
- 4) регулярность инициации и окончания клиентского потока.

Маркетинговые воздействия на клиентский поток могут быть осуществлены:

- 1) в момент формирования потока и перехода к исходной фазе процесса движения;
- 2) в процессе движения между фазами процесса;
- 3) в ходе реализации отдельных фаз процесса;
- 4) по окончанию процесса движения (рис. 17).

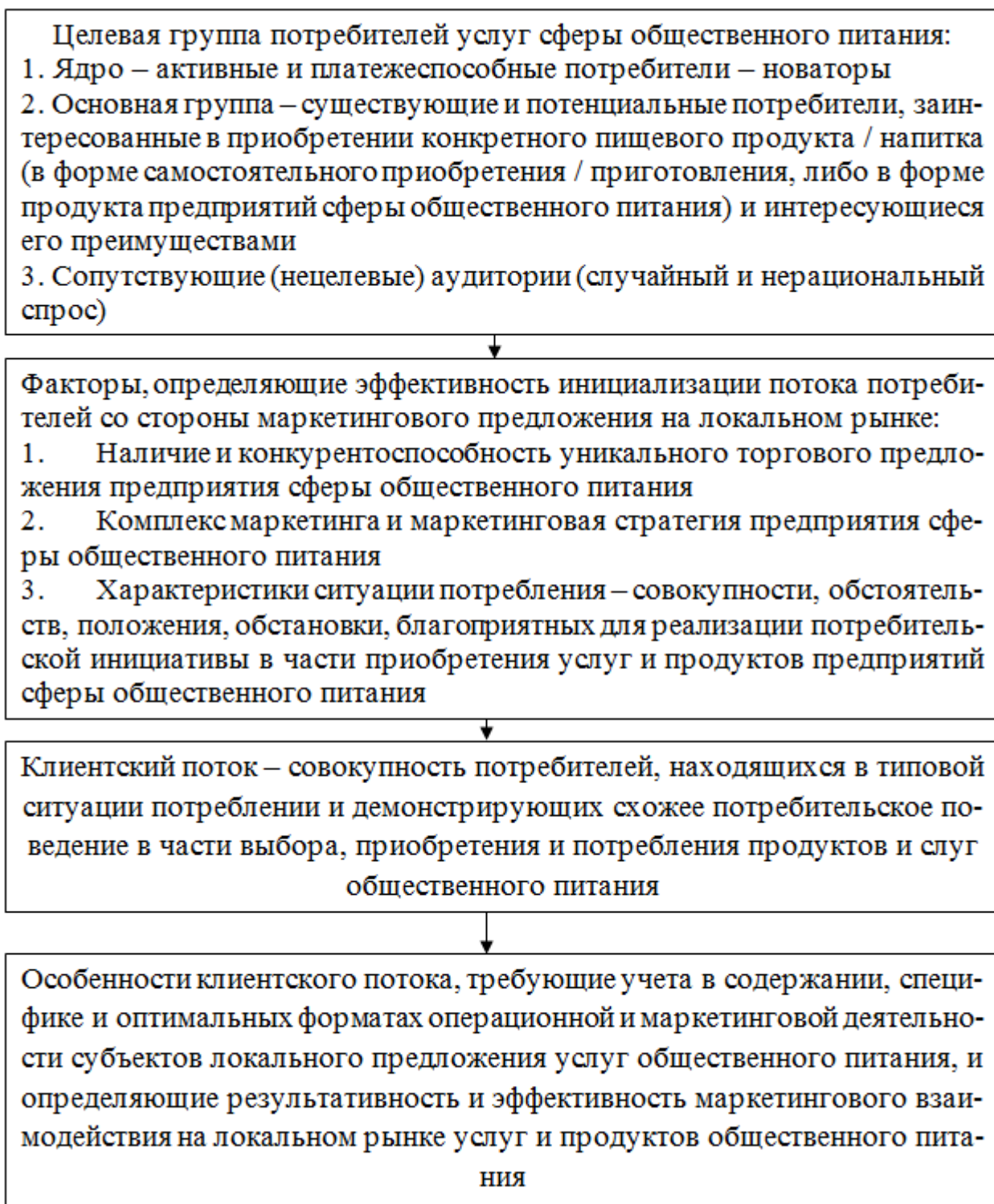


Рисунок 17 – Клиентский поток как системный фактор оптимизации формата деятельности современного предприятия сферы общественного питания (авторская разработка)

Маркетинговые воздействия на клиентский поток могут быть осуществлены в форме:

- информационно-коммуникационного воздействия маркетинговой направленности;

- прямого предложения товаров, услуг и продуктов при условии размещения «островков» внутри границ локации непосредственно в зоне движения клиентского потока

При этом собственно потоковый принцип маркетингового управления предприятиями общественного питания сетевых форматов состоит в размещении объекта в зоне движения клиентского потока или непосредственной близости от него с целью снижения препятствий для прямых маркетинговых воздействий и ответной немедленной потребительской активности субъектов клиентского потока, что позволяет оптимизировать состав, структуру и интенсивность маркетинговых воздействий исходя из характеристик и особенностей потока.

Применительно к специфике деятельности предприятий общественного питания сетевых форматов возможно использование следующих клиентских потоков:

- постоянные потоки, возникающие в ходе регулярного перемещения потребителей – физических лиц в пределах маркетинговых локаций (аэропортов, вокзалов, торговых центров, пешеходных и рекреационных зон и т.д.);

- дискретные потоки, возникающие в ходе перемещения потребителей – физических лиц по причине инициации маркетингового события в пределы маркетинговой локации и нахождения в ней.

Формируемый маркетинговый потенциал от группы активно настроенных потребителей позволяет оптимизировать формат общественного питания и применяемые технологии, в т.ч. и управленческие, обеспечить максимально возможные к проявлению параметры конкурентоспособности уникального товарного предложения предприятия на локальном рынке, полностью использовать рыночные возможности от концентрации потока потребителей, характеризуемого определенным поведением в конкретном месте.

Авторский подход к формализации маркетинговых характеристик потока потребителей, необходимых для маркетингового планирования и прогнозирования, детализирован на рис. 18.

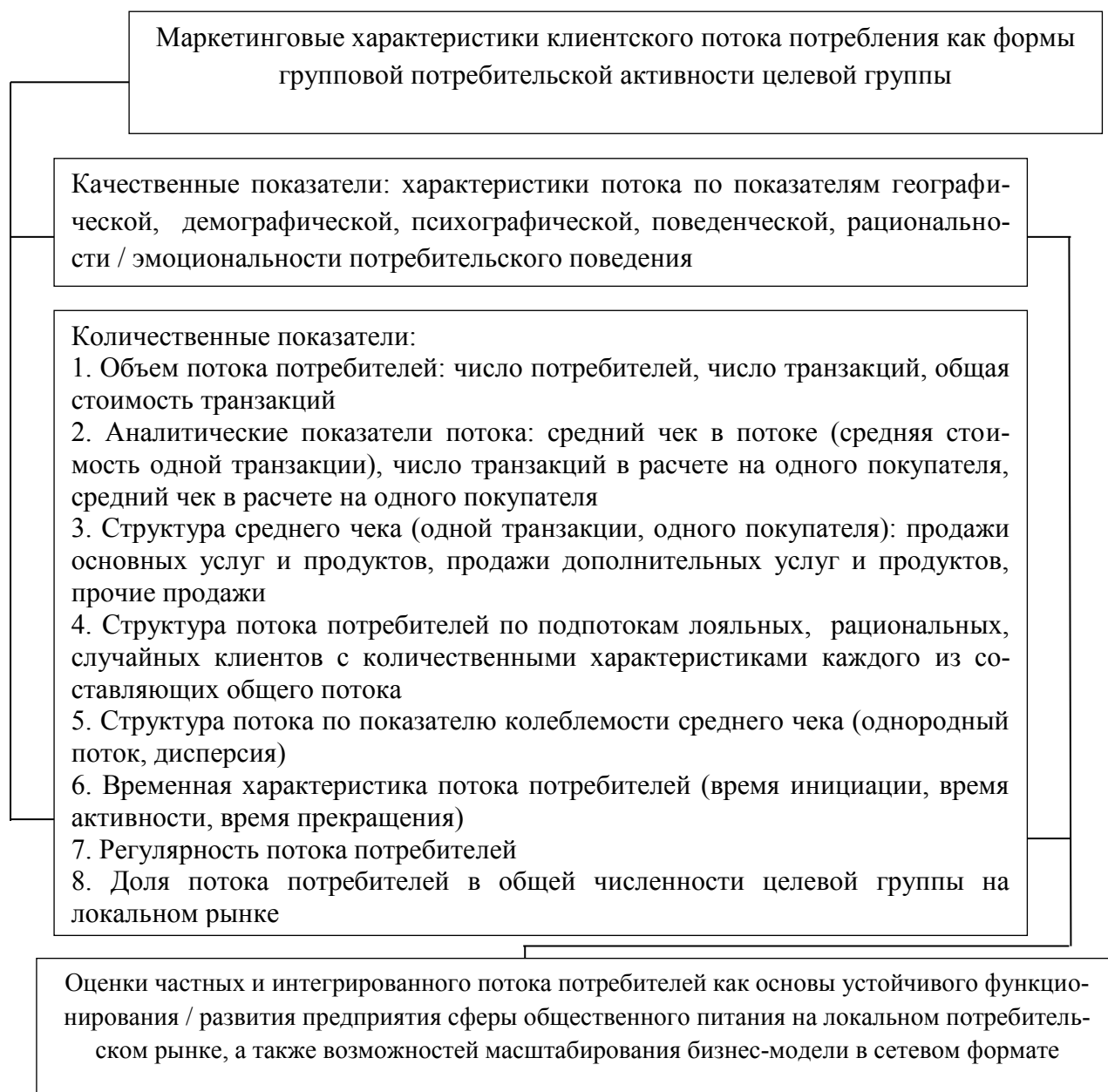


Рисунок 18 – Основные характеристики потребительского потока (авторская разработка)

«Несмотря на схожесть подходов к формализации характеристик целевой группы потребителей и потока потребителей, предусматривающих использование качественных и количественных характеристик, количественные характеристики потока потребителей характеризуют текущее (а не

прогнозное или вероятное) потребительское поведение в следующих основных аспектах»¹:

1. Объем потока потребителей: число потребителей, число транзакций, общая стоимость транзакций.
2. Аналитические показатели потока: средний чек в потоке (средняя стоимость одной транзакции), число транзакций в расчете на одного покупателя, средний чек в расчете на одного покупателя.
3. Структура среднего чека (одной транзакции, одного покупателя): продажи основных услуг и продуктов, продажи дополнительных услуг и продуктов, прочие продажи.
4. Структура потока потребителей по подпотокам лояльных, рациональных, случайных клиентов с количественными характеристиками каждого из составляющих общего потока.
5. Структура потока по показателю изменения размера среднего чека (однородный поток, дисперсия).
6. Временная характеристика потока потребителей (время инициации, время активности, время прекращения).
7. Регулярность потока потребителей.
8. Доля потока потребителей в общей численности целевой группы на локальном рынке.

«Использование данной системы показателей подразумевает применение полноценно внутренней исследовательской инфраструктуры, способной в режиме наблюдения обеспечить фиксацию указанных параметров и их первичную статистическую обработку. Использование валидного набора количественных и качественных показателей, в той или иной степени объективно характеризующих имеющиеся / перспективные потоки потребителей, делает возможным реализацию системного алгоритма выбора/модернизации форма-

¹ Вахрушева Н.В., Шалимова В.Ю. Потоковая организация маркетингового взаимодействия как основа устойчивости операционной деятельности современных предприятий сферы общественного питания // Экономика устойчивого развития №4(28) 2016 г. С. 96-104.

та предприятия сферы общественного питания на основе маркетинговых характеристик интегрированного потока потребителей (рис. 19)»¹.

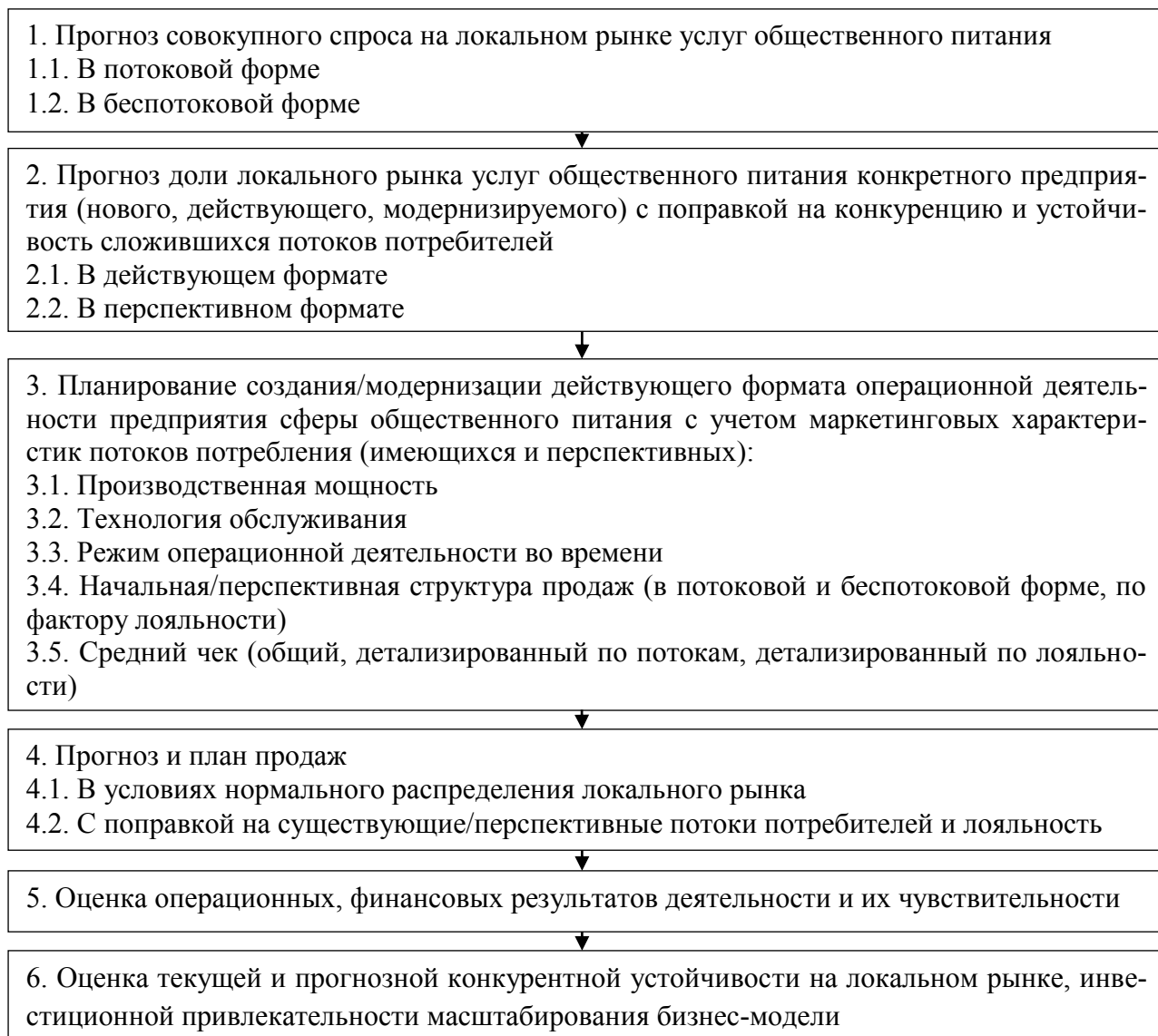


Рисунок 19 – Алгоритм выбора/модернизации формата предприятия сферы общественного питания на основе маркетинговых характеристик интегрированного потока потребителей (авторская разработка)

«Планирование создания/модернизации действующего формата операционной деятельности предприятия сферы общественного питания с учетом маркетинговых характеристик потоков потребления (имеющихся и перспек-

¹ Вахрушева Н.В., Шалимова В.Ю. Потоковая организация маркетингового взаимодействия как основа устойчивости операционной деятельности современных предприятий сферы общественного питания // Экономика устойчивого развития №4(28) 2016 г. С. 96-104

тивных) позволяет обеспечить максимальную точность выбора следующих существенных параметров операционной деятельности»: производственная мощность, технология обслуживания, режим операционной деятельности во времени, начальная/перспективная структура продаж (в потоковой и беспотоковой форме, по фактору лояльности), средний чек (общий, детализированный по потокам, детализированный по лояльности).

«При этом появляется реальная возможность эффективной реализации информационной функции маркетинга в деятельности современных предприятий сферы общественного питания в виде снижения уровня риска и неопределенности при осуществлении операционной, финансовой и инвестиционной деятельности, возникают предпосылки для формирования сегмента лояльных потребителей, спрос которых способен обеспечить конкурентную устойчивость и стабильность развития предпринимательского субъекта»¹.

«Основные направления маркетинговой активности предприятия сферы общественного питания по инициализации и использованию маркетингового потенциала потоков потребителей, сочетающие стратегический, операционный и тактический форматы маркетингового взаимодействия на локальных рынках, охарактеризованы на рис. 20»².

«Стратегическая маркетинговая активность при планировании деятельности предприятия общественного питания в авторском представлении должна обеспечить надежное выявление и идентификацию параметров потоков потребления как устойчивой основы спроса на услуги и продукты предпринимательской структуры»³.

¹ Шалимова В.Ю. Аналитический обзор различных подходов к определению сущности и функциональных особенностей сферы общественного питания // Экономика устойчивого развития №4(24), 2015 г. С.125-128

² Вахрушева Н.В., Шалимова В.Ю. Потоковая организация маркетингового взаимодействия как основа устойчивости операционной деятельности современных предприятий сферы общественного питания // Экономика устойчивого развития №4(28) 2016 г. С. 96-104.

³ Там же



Рисунок 20 –Характерные черты маркетинговой стратегии предприятий общественного питания при ориентации при выборе каналов маркетингового воздействия на характеристики потребительского потока (авторская разработка)

На основе данных, полученных в ходе проведённых исследований и анализа, становится возможным оптимизировать формат предприятия общественного питания, фокусируя его на выборе местоположения вблизи перспективных потребительских потоков, а также обеспечив оптимизацию стандартных сервисных технологий под существенные факторы и особенности местных потребительских потоков, включая связь с возможностями разработки и реализации программ для инициирования потоков и управления потребительской лояльностью.

«Реализованные стратегические и операционные маркетинговые воздействия должны быть логически дополнены тактическим форматом маркетингового взаимодействия, направленным на максимально полный и экономически эффективный охват потребительского потенциала существующих потоков потребителей. При этом предлагаемая система маркетинговых воздействий должна фактически обеспечить достижение стратегического маркетингового приоритета – рост устойчивости динамики и прибыльности операционной деятельности в части услуг общественного питания за счет роста охвата и повышения качества маркетингового взаимодействия предприятия с потоками потребителей, целевой и нецелевыми аудиториями»¹.

«Характеристика содержания и особенностей управления инициализацией и использованием маркетингового потенциала потоков потребителей на предприятии сферы общественного питания в авторской интерпретации представлена на рис. 21.

Отметим, что формирование и развитие клиентской базы предприятия общественного питания требуют выявления и оценки потенциала использования (либо создания) устойчивого потока потребителей, либо их совокупности, необходимой для обеспечения безубыточности и экономической эффективности операционной деятельности.

¹ Вахрушева Н.В., Шалимова В.Ю. Потоковая организация маркетингового взаимодействия как основа устойчивости операционной деятельности современных предприятий сферы общественного питания // Экономика устойчивого развития №4(28) 2016 г. С. 96-104



Рисунок 21 – Направления практической реализации оценки и использования маркетингового потенциала клиентского потока на предприятиях общественного питания современных форматов (авторская разработка)

«Непрерывной маркетинговой функцией, сопровождающей бизнес-процесс управления инициализацией и использованием маркетингового потенциала потоков потребителей на предприятии сферы общественного питания является реализация маркетингового контроля в части отдельных элементов корпоративного комплекса и маркетинга и его интегральной

результативности / эффективности, а также непрерывный поиск возможностей масштабирования / экспансии отработанной бизнес-модели на смежные географические / отраслевые рынки. Авторский подход ориентирован на непрерывное поступательное развитие и усложнение предприятия общественного питания в части оптимизации как операционной, так и маркетинговой активности и роста ее маржинальности»¹.

При этом наиболее перспективна адаптированная версия комплекса маркетинга Н. Бордена² в составе более чем 10 существенных факторов и инструментов»³.

«Именно при реализации этих условий возможно полное использование маркетингового потенциала в части создания и использования предпосылок устойчивого функционирования предприятий общественного питания вначале на локальных, потом на региональных, национальных и глобальных рынках»⁴.

«Подводя итог сказанному, отметим следующие существенные моменты, отличающие авторский подход от существующих и широко распространенных научных и прикладных воззрений в части возможностей беспотокового маркетингового взаимодействия предприятий сферы общественного питания с целевыми группами потребителей»:

– такой подход позволит использовать потребительский потенциал для формирования коммуникативного маркетингового взаимодействия в групповом масштабе;

– предлагаемый подход ориентирован на создание систематической основы для устойчивой и безупречной оперативной деятельности предприятий общественного питания в форме платежеспособного и восприимчивого к тактическому маркетинговому влиянию потока потребителей, демонстриру-

¹ Вахрушева Н.В., Шалимова В.Ю. Потоковая организация маркетингового взаимодействия как основа устойчивости операционной деятельности современных предприятий сферы общественного питания // Экономика устойчивого развития №4(28) 2016 г. С. 96-104

² Борден Н. Концепция маркетинга-микс /В кн. Классика маркетинга / под ред. Б.М. Ниса, К.Т. Кокса, М.П. Москва. СПб.: Питер, 2001. С. 532-533.

³ Шалимова В.Ю. Аналитический обзор различных подходов к определению сущности и функциональных особенностей сферы общественного питания // Экономика устойчивого развития №4(24), 2015 г. С.125-128

⁴ Там же

ющих единое поведение группы потребителей, которые одновременно находятся в условиях типичной ситуации потребления;

– обозначенный авторский подход позволяет на практике реализовать принцип системной экономии маркетинговых затрат в условиях неопределенности результатов маркетинговых коммуникационных воздействий и рисков, определяемых как структурой, так и интенсивностью этих воздействий, а также системными факторами поведения потребителей.

Резюмируя, считаем необходимым сформулировать следующие выводы.

Общее сокращение потребительского спроса предполагает рост конкурентной борьбы и необходимость ориентации на целевые аудитории со стороны предприятий общественного питания. Происходящие в сфере торговли и общественного питания интеграционные процессы, изменили отношение населения к этой деятельности, а как следствие и форматы предприятий этой сферы.

Актуально изучение проблем и перспектив развития общественного питания важно и с точки зрения определения наиболее перспективных траекторий развития данной сферы общественного производства как социально и экономически значимой.

Проявившимися тенденциями развития национального рынка услуг общественного питания в Российской Федерации в 2007-2018 гг. являлись:

– динамика объемов национального рынка общепита характеризовалась циклической тенденцией с усилением негативного тренда в 2015-2016 гг. и ростом деловой активности в 2017 г. и далее 2018 г.;

– пиковым с точки зрения снижения масштабов операционно-маркетинговой деятельности в рассматриваемом виде экономической деятельности оказались 2009 год (снижение более чем на 12,7% от уровня 2008 г. в сопоставимых ценах) и 2015 г. (снижение более чем на 5,5% от уровня 2014 г. в сопоставимых ценах). При этом даже в условиях системного кризиса сфера общественного питания в 2015 г. не откатилась на уровень 2009 г.,

превысив по экспертным оценкам, 1,3 трлн. руб. В 2017 г. проявился рост оборота на 2,5% в сравнении с 2016 г. и на 5,1% в 2018 г. в сравнении с показателем 2017 г.;

- сетевые форматы общественного питания в рассматриваемом периоде продолжали активно наращивать свое региональное присутствие, несмотря на ощутимое снижение его темпов;

- потребительская модель российских граждан в рассматриваемом периоде характеризовалась достаточно высоким уровнем консерватизма и низким (в сравнении с международным уровнем) показателем, характеризующим соотношение покупок продуктов питания и питания вне дома, чем определен кратно более низкий уровень развития внутреннего рынка услуг общественного питания Российской Федерации в сравнении с экономически развитыми странами, и одновременно – весьма масштабный потенциал его развития в уже достигнутых пропорциях прогрессивных потребительских моделей.

С учётом выявленных закономерностей, а также значительной динамичности внешних маркетинговых условий, считаем необходимым формирование стратегически ориентированной маркетинговой активности предприятий общественного питания современных форматов, что предполагает тесную связи целеполагания с метриками оценки внутренней среды и параметрами отслеживания внешней среды для обеспечения роста конкурентоспособности бизнеса.

Представленный авторский подход к модернизации организационной и экономической поддержки маркетинговой деятельности современных предприятий общественного питания в отмеченном исследовательском ракурсе включает в себя следующие элементы:

- рассмотрение маркетинговых характеристик потока потребителей как объективной основы операционной деятельности и оптимизации формата деятельности предприятия общественного питания в релевантной маркетинговой локации;

- проекция маркетинговых характеристик потока потребителей на общую потребительскую активность целевой группы;
- модернизацию управления маркетинговой деятельностью предприятия общественного питания на основе авторского алгоритма выбора формата вновь создаваемого предприятия общественного питания, или модернизации формата действующего заведения;
- переориентацию стратегического планирования, реализации и контроля управленческих маркетинговых усилий современного предприятия общественного питания на процессы инициализации и использования маркетингового потенциала имеющихся и перспективных потребительских потоков.

Преимуществами авторского подхода в сравнении с более ранними и современными концептуальными разработками являются:

- возможность использования маркетингового потенциала потока потребителей для формирования коммуникативного маркетингового взаимодействия в групповом масштабе;
- ориентация на создание систематической основы для устойчивой и безупречной оперативной деятельности предприятий общественного питания в форме платежеспособного и восприимчивого к тактическому маркетинговому влиянию потока потребителей, демонстрирующих единое поведение группы потребителей, которые одновременно находятся в условиях типичной ситуации потребления;
- возможность практической реализации принципа системной экономии маркетинговых затрат в условиях неопределенности результатов маркетинговых коммуникационных воздействий и рисков, определяемых как структурой, так и интенсивностью этих воздействий, а также системными факторами поведения потребителей.

2. ОЦЕНКА РЕАЛИЗАЦИИ МАРКЕТИНГОВОЙ ФУНКЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ И Г. КРАСНОДАРА

2.1. Динамика, факторы и тенденции развития сферы общественного питания региона и города

Объём рынка общественного питания РФ на начало 2017 года оценивался в 1351 млрд. руб., прирост составил 2,3% по сравнению с предыдущим годом. В 2018 г. по сравнению с 2017 г. рост объема рынка составил уже 5,1%.¹ Количество фастфудов действующих на территории РФ за 2016-2017 гг. год увеличилось на 408 объектов, лидерами по количественной экспансии выступают три международных сети: KFC, Burger King, McDonalds. Доля продаж товаров «на вынос» в данном секторе составила 23%, прирост по отношению к предыдущему году – 35%. Устойчивую позицию в предпочтениях потребителей удерживают такие тренды как «Экологичность» и «Еда на вынос».²

В 2016-2017 годах наблюдался быстрый рост форматов ресторана и кафе. Участники рынка ожидают дальнейшего увеличения количества недорогих форматов заведений для продажи готовых блюд, таких как бистро и кофейни. Кроме того, ниша «ecofastfood» остается относительно свободной. В 2018 г. стали появляться рестораны, предлагающие такую пищу, началась активная переориентация меню существующих ресторанов быстрого питания на формат здорового питания.

Поскольку покупательная способность населения не растет, проявившийся рост рыночного оборота в 2018 году связан только с увеличением числа предприятий общественного питания, действующих на рынке.

Из всех сегментов сетевой фастфуд наиболее устойчив к кризисам. В исследовании РБК.Research утверждается, что сегодня уже 75% россиян в

¹ Рынок общепита в регионах РФ вырос на 12% в 2018 году / Электронный ресурс. Режим доступа: URL: <https://www.business.ru/news/6572-rynok-obshchepita>. Дата обращения: 10.03.2019.

² Roster подвёл итоги года на ресторанном рынке России // Журнал Retail & Loyalty. [сайт]. [2017]. URL: // <https://www.retail-loyalty.org/expert-forum/poster-podvel-itogi-2016-goda-na-restorannom-rynke-rossii/>

возрасте от 18 до 54 лет периодически посещают рестораны быстрого питания, при том, что 6-8% москвичей делают это ежедневно¹.

Динамика рынка общественного питания края за 2010-2018 гг. представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Динамика рынка общественного питания Краснодарского края за 2010-2018 гг.²

Показатель	Годы								
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Оборот общественного питания, млн. руб.	35480	41927	48217	51699	61096	65622	70283	73148	76690
В том числе: государственная и муниципальная форма собственности	1545	1543	1715	1922	1730	2140	2714	3549	2723
Частная форма собственности	31627	38408	44311	47596	56020	58632	61645	62645	66236
другие формы собственности	2308	1976	2190	2181	3346	4851	5924	6954	7731
Индекс физического объема оборота общественного питания, в процентах к предыдущему году	104,6	105,5	108,7	103,6	110,8	100,3	100,7	100,9	102,3

По обороту в сфере общепита в 2018 г. Краснодарский край занимал пятую позицию в России по показателю оборота общественного питания. Показатель по итогам 2018 года увеличился на 2,3% и составил 76,69 млрд. рублей. В 2018 году на долю государственных и муниципальных предприятий приходилось более 3,55% оборота общественного питания, предприятий частной формы собственности – около 86,37%, других форм собственности – 10,1%.»

¹ Фастфуд: оживление на франчайзинговой кухне. // Российская ассоциация франчайзинга. URL: <http://rusfranch.ru/presscenter/publications/3803/>

² URL: https://krsdstat.gks.ru/trade_kk

В 2017 году увеличение оборота предприятий общественного питания и организаций осуществляющих поставку пищевых продуктов в Краснодарском крае составило 2,3% по сравнению с 2016 годом и составило 3,542 млрд. руб. На территории края представлены многие крупные федеральные и все региональные сети общественного питания, к слову – такая же ситуация складывается и в сфере розничной торговли.

Количество крупных и средних предприятий общественного питания составляет 43 единицы. Структура сети состоит из ресторанов, кафе, баров, закусочных и общественных столовых, магазинов «Кулинария» и других видов бизнеса. Увеличивается число предприятий с национальными кухнями зарубежных стран: японский, мексиканский, испанский, итальянский.

Наиболее популярным среди населения города, доступным и быстро развивающимся форматом выступает «фастфуд». Концентрация предприятий общественного питания различных форматов и всех форм собственности наблюдается в местах массового скопления людей, а именно торговые центры, парки, скверы, авто и ж/д вокзалы, аэропорт и т.п., что подтверждает наши гипотезы о необходимости маркетингового управления именно потоками потребителей в данной отрасли.

К стационарным объектам сети общественного питания города следует отнести такие стационарные объекты как «KFC», «McDonald's», «Subway», Sbarro, Крошка «Картошка», «Rostiks», «Ris», различных пиццерий, бистро и к10. С. 24. кофеен, предлагающие высокий уровень обслуживания, лучшее качество продукции и услуг. Кроме того в формате «фастфуд» на территории города функционирует огромное количество пекарен, точек по продаже шаурмы, бургеров, гирос, осетинских пирогов и т.п.¹

В 2016 году объем услуг общественного питания по крупным и средним хозяйствующим субъектам был зафиксирован на уровне 4,1 млрд. руб.

¹ Отчет о состоянии и развитии потребительского рынка муниципального образования город Краснодар за 1-е полугодие 2015 года <http://krd.ru/upravlenie-torgovli-i-bytovogo-obsluzhivaniya-naseleniya/info-dlya-yur-i-fiz-lits/prog-itogi/otchet-1half-of-2015/>

или 104,7% от уровня предшествующего периода, в 2017 г. 4,6 млрд. руб. (102,6%).

Оборот общественного питания в Краснодарском крае в январе-марте 2018 г. составил в сопоставимых ценах 14,3 млрд. рублей. По сравнению с тем же диапазоном прошлого года увеличение составило 2,2% больше¹.

Возможность получения значительных прибылей даже в условиях экономического спада привлекает в эту сферу бизнеса большое количество инвесторов. Постоянный рост числа предприятий общественного питания имеет место не столько в результате увеличения покупательной способности (кризисные экономические условия последних лет провоцируют снижение покупательской способности, в то время как отрасль демонстрирует свой рост), сколько ростом личной мобильности, требующей регулярного питания вне дома.

В развитии рынка общественного питания немаловажную роль играют региональные особенности и уровень социально-экономического развития региона.

Краснодарский край входит в состав Южного Федерального. Численность населения края по данным Росстата составляет 5603420 чел. Это 3-е место среди регионов РФ по числу жителей – после Москвы и Московской области.

За счёт положительной динамики основных отраслей рост ВРП края в 2017 г. составил 102,3% (против 100,9% в 2016 году). По темпам роста оборота в сфере общепита Краснодарский край оказался на третьем месте. Показатель вырос на 2,5% до 13,8 млрд. руб. Регион опередили Астраханская (+10,7% до 2 млрд. руб.) и Волгоградская области (+6,3% до 2,6 млрд. руб.)²

Административным центром края является город Краснодар, который выступает крупным экономическим и культурным центром Северного Кавказа и Южного федерального округа, центр историко-географической обла-

¹Оборот общепита на Кубани в I квартале 2018 года вырос на 2,2%. // РБК. URL: <https://kuban.rbc.ru/krasnodar/freenews/5ad9d7439a79472f65c7a3a6>

² Экономика Кубани в 2017 году: недостаточный рост // РБК. [сайт]. [2017]. URL: <https://kuban.rbc.ru/krasnodar/19/05/2017/591da95b9a794776c15e3387>

сти Кубань. Численность населения постоянно увеличивается за счет миграции и урбанизации на 1 января 2018 года население города составляло 899 541 человек, Краснодар привлекательный город для жизни как с точки зрения природно-климатических условий, так и за счет стабильного социально-экономического развития города и региона.

Вследствие развития общедоступной сети предприятий общественного питания и изменения потребительских предпочтений жителей и гостей краевого центра отмечается ежегодный прирост оборота общественного питания. Структуру сети составляют рестораны, кафе, бары, закусочные и общественные столовые, предприятия других типов. В 2017 году оборот крупных и средних предприятий общественного питания составил 4581,8 миллиона рублей, что в сопоставимых ценах составляет 102,6 процента к уровню 2016 года¹.

По представительности учреждений общественного питания в г. Краснодаре, начиная с 2013 г., наблюдается положительная динамика. Это справедливо по отношению к количеству столовых, закусочных и мест бытового обслуживания граждан. Также прирост отмечается в сегменте баров, кафе и ресторанов. Увеличилось и общее число посадочных мест в учреждениях различного формата.

Динамика численности столовых, закусочных и организаций бытового обслуживания в период с 2013 по 2016 г. приведена на рисунке 22.

¹ Итоги социально-экономического развития муниципального образования город Краснодар в январе-декабре 2017 года; Итоги социально-экономического развития муниципального образования город Краснодар в январе-декабре 2018 года / электронный ресурс: режим доступа: URL: https://krd.ru/departament-ekonomicheskogo-razvitiya-investitsiy-i-vneshnikh-svyazey/ekonomicheskoe-r-p/social_ekonom_razvitie/itogi-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-2018/. Дата обращения: 20.02.2019.

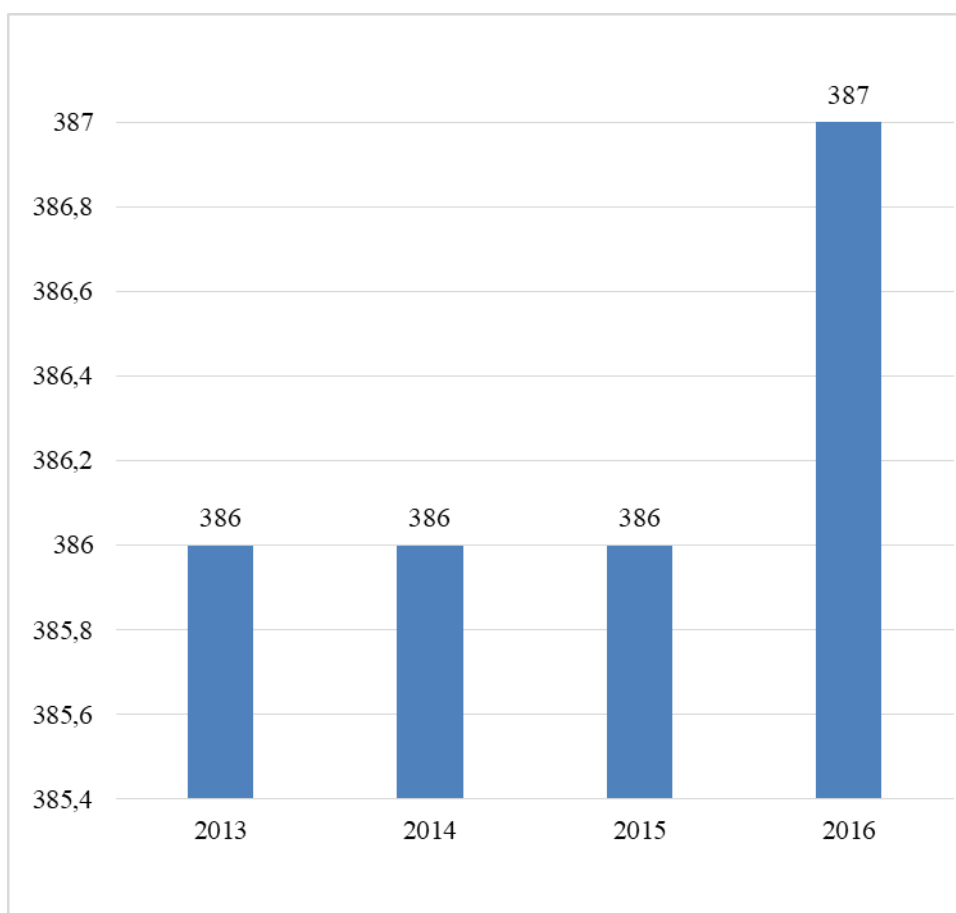


Рисунок 22 – Динамика количества столовых, закусочных и организаций бытового обслуживания в период с 2013 по 2016 г. в г. Краснодар¹

Далее положительный тренд в данном сегменте общественного питания продолжился. Ниже, сравнив данные значения, с показателями 2018 г., можно будет отметить существенный прирост сегмента общественного питания в плане присутствия на рынке и увеличения посадочных мест для удовлетворения различных категорий потребителей.

Выросло также количество посадочных мест в отмеченных организациях общественного питания (рисунок 23).

¹ Составлено на основании данных источника: Базе данных оперативной статистической информации ГАУ по городам «столицам» регионов ЮФО.

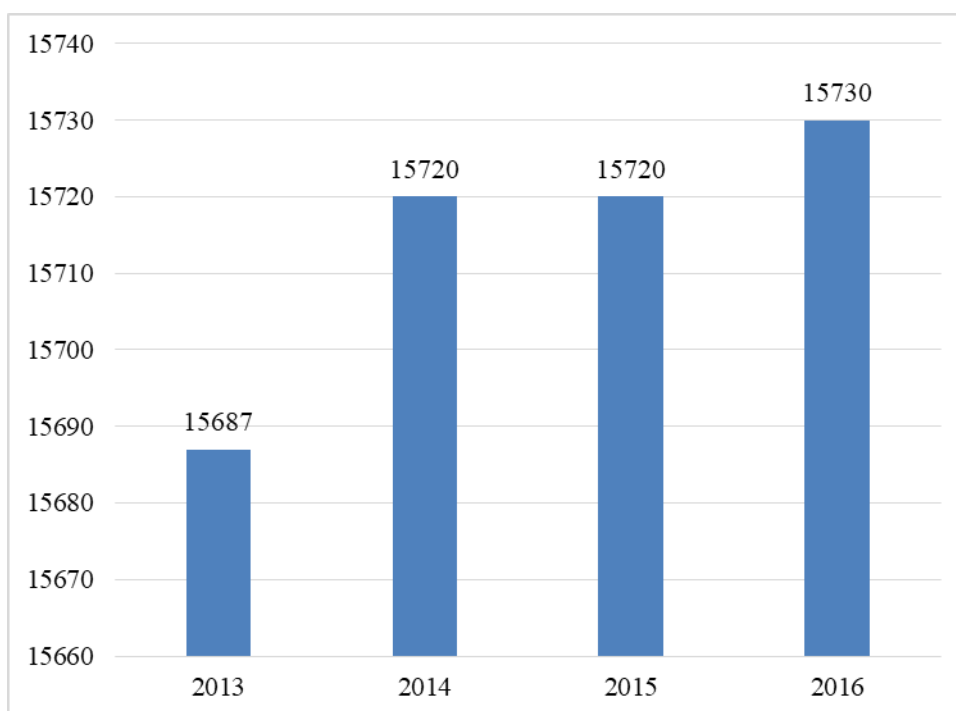


Рисунок 23 – Динамика количества посадочных мест в столовых, закусочных и организаций бытового обслуживания в период с 2013 по 2016 г. в г. Краснодар¹

На рисунке 24 приведена динамика количества баров, кафе и ресторанов в г. Краснодаре за отмеченный выше временной интервал.

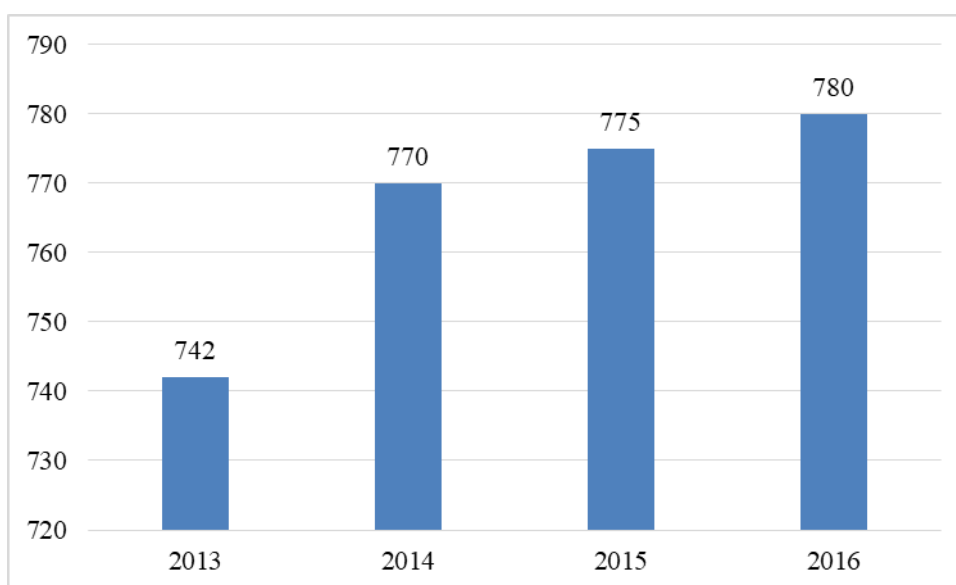


Рисунок – 24 Динамика количества баров, кафе и ресторанов в г. Краснодаре в 2013-2016 гг.²

¹ Составлено на основании данных источника: Базе данных оперативной статистической информации ГАУ по городам «столицам» регионов ЮФО.

² Составлено на основании данных источника: Базе данных оперативной статистической информации ГАУ по городам «столицам» регионов ЮФО.

В последующий временной период по количеству данных учреждений общественного питания также проявилась более положительная динамика.

Динамика количества посадочных мест в кафе, барах и ресторанах г. Краснодара приведена ниже на рисунке 25.

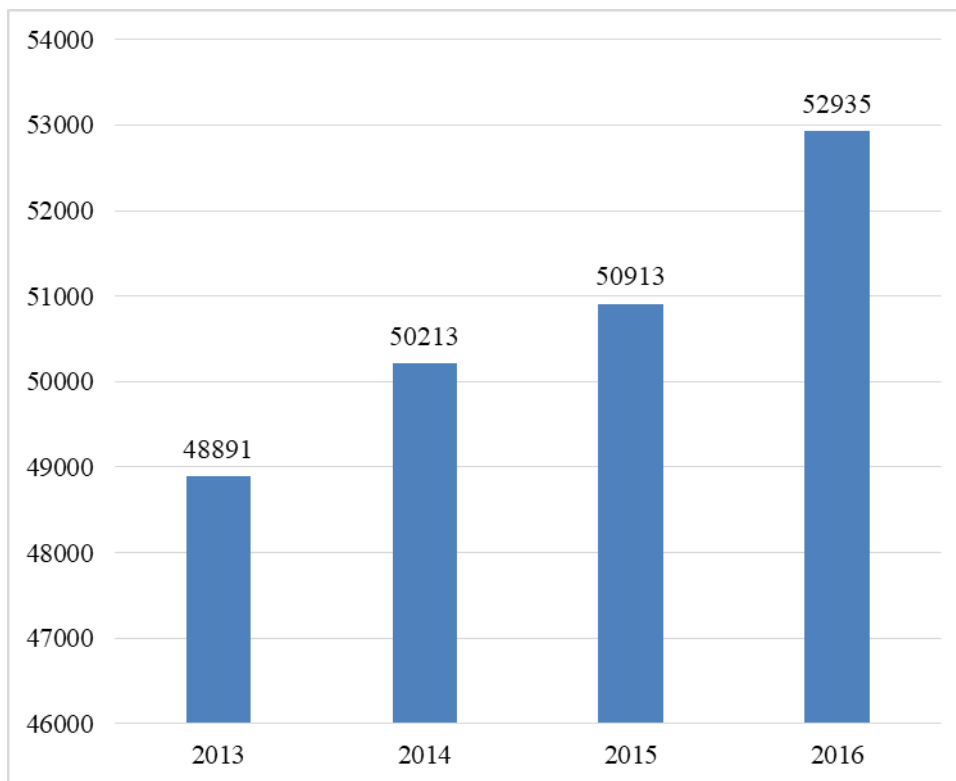


Рисунок 25 - Динамика количества посадочных мест в кафе, барах и ресторанах г. Краснодара в 2013-2016 гг.¹

После 2016 г., как уже отмечалось, продолжился рост представительности организаций в сегменте общественного питания.

Это обстоятельство позволяет нам констатировать, что одной из наиболее быстро растущих отраслей в г. Краснодар является именно, рассматриваемая нами в данном диссертационном исследовании, отрасль общественного питания. Она характеризуется быстрым расширением за счет постоянного появления новых заведений и широким внедрением современных стандартов и технологий, связанных с различными формами организации.

¹ Составлено на основании данных источника: Базе данных оперативной статистической информации ГАУ по городам «столицам» регионов ЮФО.

В 2018 г. в г. Краснодаре функционировали следующие объекты общественного питания (рисунок 26).

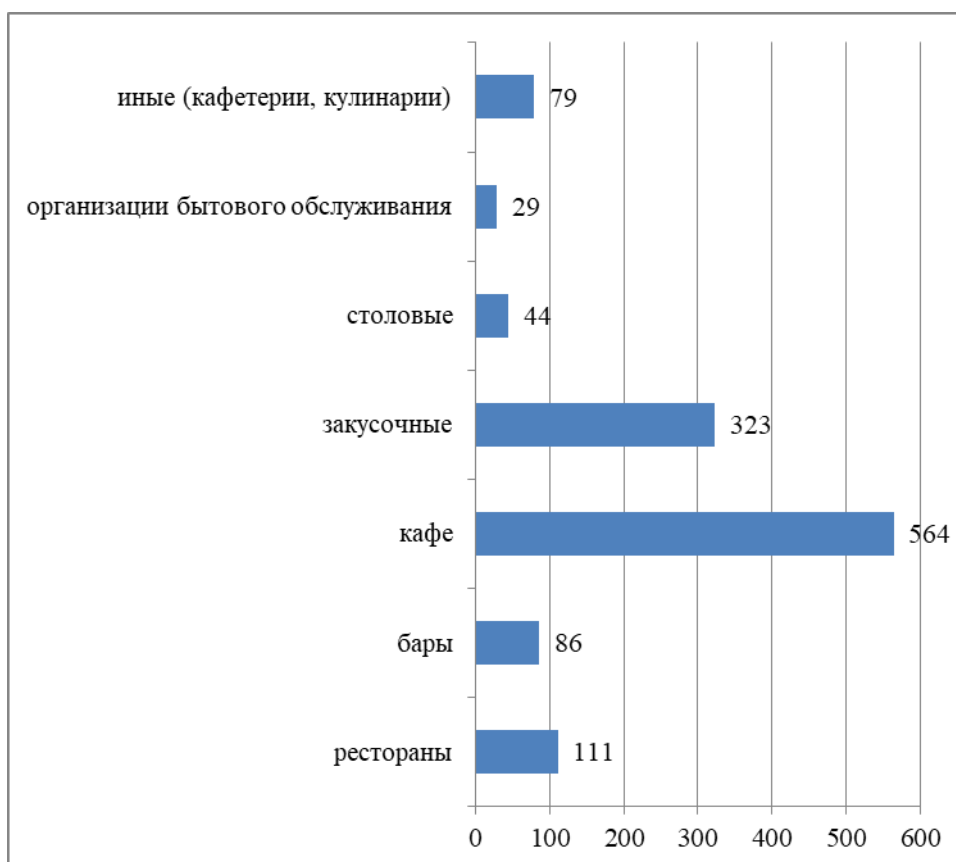


Рисунок 26 – Представительность предприятий общественного питания муниципального образования г. Краснодар в 2018 г¹.

Вновь открытые объекты отличаются повышенными условиями комфорта для посетителей, широким спектром предлагаемых продуктов, товаров и услуг.

Во много эти обстоятельства связаны с ростом запросов потребителей и наличием у них опыта качественного обслуживания. Сложность для предприятий общественного питания заключается в том, что потребители желают получать высококачественные услуги по средней цене, что предполагает активизацию маркетинговых усилий с целевыми аудиториями и правильное

¹ Итоги социально-экономического развития муниципального образования город Краснодар в январе-декабре 2018 года / электронный ресурс: режим доступа: URL: https://krd.ru/departament-ekonomicheskogo-razvitiya-investitsiy-i-vneshnikh-svyazey/ekonomicheskoe-r-p/social_ekonom_razvitie/itogi-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-2018/. Дата обращения: 20.02.2019.

планирование собственной деятельности в сегменте общественного питания.

2.2. Маркетинговая характеристика и модель потребительского поведения на локальном рынке общественного питания г. Краснодара

Для достижения цели и реализации поставленных в данном диссертационном исследовании задач нами было проведено аналитическое исследование состояния и перспектив развития отрасли общественного питания г. Краснодара и потребительских предпочтений на данном рынке.

По итогам проведенных кабинетных исследований можно сделать вывод, что анализируемая нами сфера достаточно мобильна, в том смысле, что ежегодно примерно одно из десяти предприятий общественного питания ликвидируется, но на смену ему приходит новое. Система общественного питания города Краснодара представлена различными типами предприятий общественного питания, в частности ресторанами, рассчитанными на различные сегменты потребителей, от премиум-класса до демократичных ресторанов с полноценным обслуживанием и сложным широким ассортиментом, барами, столовыми, кофейнями, закусочными, пиццериями и т.д. Отдельного внимания заслуживает рынок фаст-фуда. Направление быстрого питания стремительно набирает обороты, чему способствует, в том числе и снижение доходов населения и как следствие покупательной способности.

Крупные федеральные игроки не имеют в регионе и на данном локальном рынке зримых преимуществ, поскольку они исходят из средних показателей по отрасли, не учитывая в полном объеме специфику местного рынка. Тогда как, объективно присутствуют и проявляют себя особенности покупательского поведения и потребительских предпочтений, присущих населению региона, зная которые, региональные предприниматели успешно развивают свои предприятия.

В настоящее время лидирующие позиции в данном сегменте в г. Краснодар занимают такие сети, как «Мадьяр», «Любо-дорого» и «Probeshka».

Многие рестораны Краснодара – это не сетевые проекты, часто это даже не основной бизнес для их владельцев. Здесь открывают новое заведение в большей степени для того, чтобы было, где самим вкусно поесть, супруге – чем заняться, и тому подобным причинам. От ресторана, как минимум, не ждут быстрой окупаемости. Эта общая ситуация по стране, а не только г. Краснодара, но она постепенно меняется. В Москве уже есть рестораны, открытые шеф-поварами без инвесторов; рестораны, открытые любителями кулинарии или даже компаниями модных молодых ребят, которые делают довольно успешные заведения с гастрономическим уклоном. Можно прогнозировать, что такая же тенденция проявит себя и в Краснодаре. Согласно одному из исследований РБК.research, потребители считают, что наличие программы лояльности увеличит количество посещений ресторана в среднем на 35%.¹

Краснодар как столица Кубани, формирует около 40 % от общего объема розничного товарооборота края, и 27,6 % от оборота общественного питания. Это, несомненно, показывает роль города как регионального торгового центра, который предоставляет продукты и услуги не только жителям города, но и края, а также транзитным покупателям и туристам.

Одним из важнейших показателей экономического развития города Краснодара выступает инвестиционная активность, Краснодарский край занимая лидирующие позиции с точки зрения привлечения инвестиций в регион, и остается привлекательным субъектом для российских и иностранных инвесторов.

Особое значение для развития города имеет уровень развития малого и среднего предпринимательства. Именно в этой форме действуют большин-

¹ Индивидуальные программы лояльности выбирают одиночные заведения общепита. Электронный ресурс. Режим доступа: URL: <https://marketing.rbc.ru/articles/4137/> Дата обращения: 10.01.2019. Белкин К. Важно, чтобы клиент постоянно чувствовал обратную связь, а не просто желание перепродать товар. Электронный ресурс. Режим доступа: URL: <https://marketing.rbc.ru/articles/10895/> . Дата обращения: 10.01.2019.

ство предприятий общественного питания. «На субъекты малого и среднего предпринимательства приходится почти половина выручки всех хозяйствующих субъектов в Краснодаре»¹.

На рисунке 27 изображена структура субъектов малого и среднего предпринимательства города Краснодара по видам экономической деятельности.

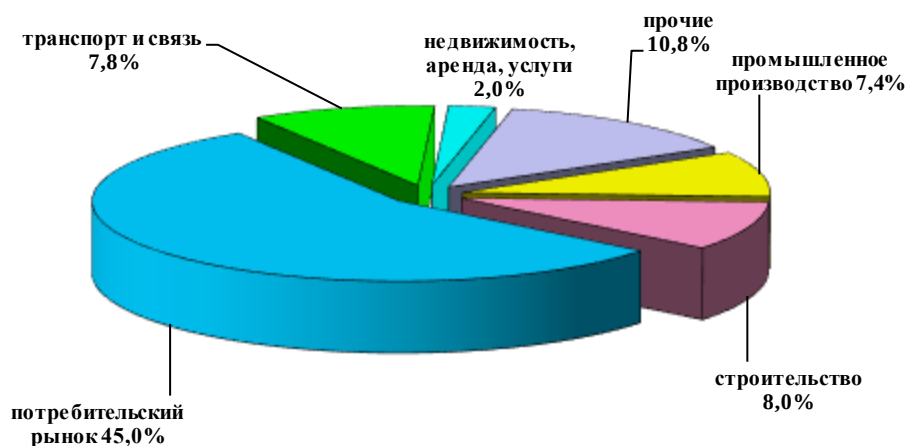


Рисунок 27 – Структура субъектов малого и среднего предпринимательства г. Краснодара по видам экономической деятельности²

Прогнозируемое снижение реальных доходов населения, скорее всего, приведет к тому, что потребители будут экономить на посещении кафе и ресторанов. И, по мнению экспертов, более вероятно, пострадает от этого средний сегмент. Фаст-фуд – в аспекте проявляющихся тенденций представляет собой самую выгодную концепцию, с началом кризиса посетителей стали мигрировать из заведений с высоким средним чеком в места с доступными ценами и высоким качеством продукции.

В качестве сложившегося тренда уже в 2017 г. зафиксировано увеличение количества объявлений о продаже готового бизнеса. В частности, согласно AVITO.ru, количество предложений, касающихся общественного питания

¹ Отчет о состоянии и развитии потребительского рынка муниципального образования город Краснодар за 1-е полугодие 2018 года <http://krd.ru/upravlenie-torgovli-i-bytovogo-obsluzhivaniya-naseleniya/info-dlya-yur-i-fiz-lits/prog-itogi/otchet-1half-of-2015/>

² Там же.

увеличилось на 12,3%. Рестораторы, которые не в состоянии удержать рыночные позиции в условиях кризиса, уступят место активно расширяющимся компаниям.

Уход с рынка некоторых игроков неизбежен, с сокращением реальной заработной платы и изменениями структуры потребления в 2019 г. можно ожидать сокращения этого рынка на 10-15%. Это в большей степени коснется заведений высокого и среднего ценового сегмента. Низкий ценовой сегмент, напротив, выиграет за счет роста трафика.

Среди предоставляемых услуг, предприятиями общественного питания города набирает популярность доставка готовых блюд на дом, в офис (многие предприятия осуществляют бесплатную доставку по всему городу), активно развивается кейтеринг и услуги повара на дом, активная позиция жителей города в отношении здоровой и полезной пищи требует индивидуального подхода к консультированию клиентов по вопросам потребления и приготовления блюд, что легло в основу дополнительной услуги некоторых игроков рынка города, возникла необходимость внедрения развлекательных программ для детей на территории не только детских заведений, но и взрослых, т.к. это может затянуть время пребывания семей в заведении и повлечёт увеличение среднего чека, а, следовательно, и рост выручки и прибыли. Вызов такси и предоставление Интернет-услуг уже давно не новшество в Краснодарских кафе и ресторанах.

Возникает необходимость в повышении качества услуг и уровня квалификации работников общественного питания в г. Краснодаре, в последние годы все чаще и чаще осуществляется привлечение специалистов из других регионов и, из-за рубежа.

Общий анализ структура рынка общественного питания г. Краснодара позволил сформулировать ряд выводов и общих для отрасли в рамках выбранной геолокации факторов, тенденции и особенностей развития. Так, можно отметить неравномерное распределение заведений данной отрасли по территории города, что обуславливает потоковый характер в обслуживании

клиентов, а, следовательно, возникает необходимость потоковой организации управления, в частности маркетинговое управление потребительскими потоками. Ещё одной особенностью, свойственной предприятиями общественного питания города выступает идентичность предлагаемого ассортимента и дополнительных услуг, что требует ориентацию маркетинга предприятий общественного питания на выявление скрытых, прогнозируемых потребностей целевой аудитории и переориентацию всех направлений деятельности на выявленные потребности. Это позволит «сыграть» на опережение в отношении не только конкурентов, но и потребителей/потенциальных потребителей.

Результаты исследования показывают, что, несмотря на возможность открытия новых заведений на территории города, необходимо делать акцент, в первую очередь, на предложении потребителю уникальной ценности предлагаемого ассортимента и услуг.

Для реализации поставленных целей и сформулированных задач данного диссертационного исследования, нами было проведено маркетинговое исследование потребительского поведения при выборе предприятия общественного питания, целью которого выступает определение круга побуждающих мотивов к выбору формата заведения общественного питания потребителем.

Первоочередной маркетинговой задачей, решение которой открывает хозяйствующему субъекту множество возможностей по оптимизации своих усилий как в производственной сфере так в управленческой деятельности выступает изучение потребительского поведения.

Методология проведения исследования.

Целью организованного и проведённого нами исследования являлось определение потребительских предпочтений на рынке общественного питания г. Краснодара в анализируемый период.

В качестве объекта исследования мы рассматривали потребительские предпочтения жителей и гостей г. Краснодара относительно потребления услуг предприятий общественного питания.

Проведённое маркетинговое исследование базируется на непосредственном изучении потребителей рынка общественного питания, результатах экспертных интервью с ключевыми игроками рынка, данных официальной статистики и открытой отчётной документации по функционированию данной отрасли.

Для проведения исследования и формирования выборки нами анализировались статистические данные по количеству и составу населения г. Краснодар в 2018 г. Базовые, значимые для исследования цифры, проиллюстрированы нами на рисунке 28.

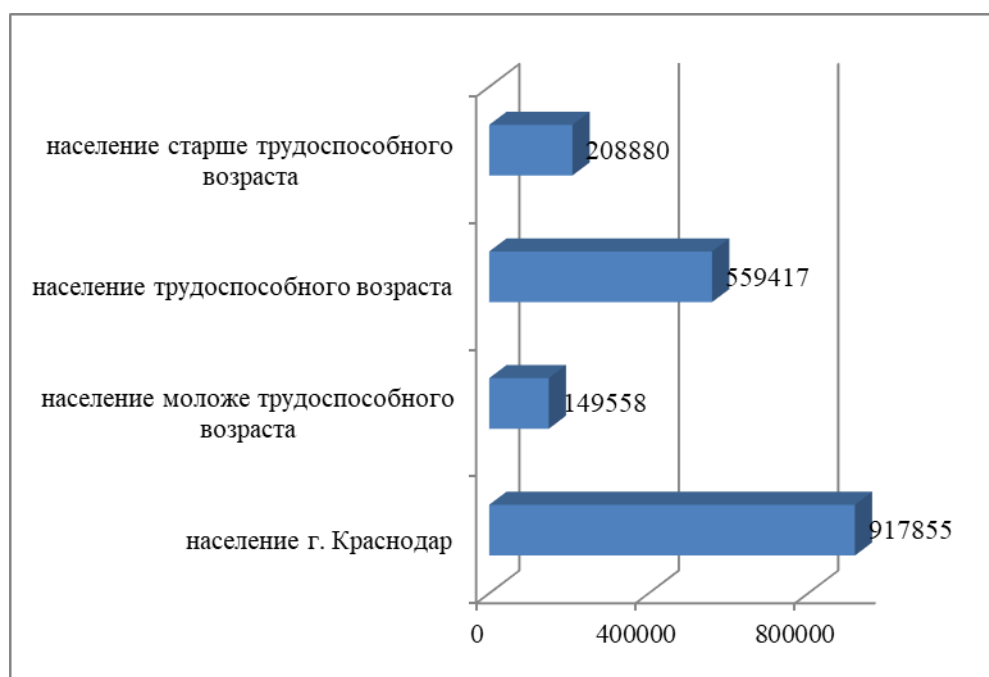


Рисунок 28 – Численность населения г. Краснодар в 2018 г., чел.¹

Граждане, не имеющие самостоятельных постоянных доходов, были исключены нами из проведения исследования. Рассматривались только те категории граждан, которые могли самостоятельно принимать решение о проведении досуга и посещении мест общественного питания на регулярной ос-

¹ URL: http://krsdstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krsdstat/ru/statistics/krsndStat/population/

нове. Нами был принят размер генеральной совокупности в размере 82% от всех жителей г. Краснодар, что считает вполне обоснованным в соответствии с приведены выше подходом.

Метод формирования выборки был случайным. Респонденты, попавшие в выборку, оценивались нами на соответствии предъявленному выше критерию, и, в случае соответствия ему, участвовали в исследовании.

Был проведен структурированный опрос респондентов на основе анкеты, содержащей 25 вопросов. Нами были проведены опросы в виде онлайн анкетирования и непосредственно на улицах города в процессе личного общения с респондентами.

Вопросы, задаваемые респондентам, содержали несколько вариантов ответа, а так же респондентам предоставлялась возможность высказать собственное мнение по рассматриваемому вопросу.

Расчет выборки был осуществлен следующим образом:

$$n = \frac{Wt^2N(1-W)}{t^2W(1-W) + N\Delta x^2} \quad (1)$$

где n – объем выборочной совокупности; W – доля единиц в выборочной совокупности; t — уровень надежности; N – объем генеральной совокупности; Δx — предельная ошибка выборки.

Для 90%-го уровня надежности и 10%-го уровня точности при величине ошибки долевого признака порядка 5 % необходимый объем выборки составил:

$$\frac{753656 \times 1,65^2 \times 0,82 \times (1 - 0,82)}{753656 \times 0,05^2 + 1,65^2 \times 0,82 \times (1 - 0,82)} = 160$$

По итогам расчетов требуемый объем выборки составил сто шестьдесят человек. Учитывая, то факт, что часть анкетирования проводится в сети Интернет и мы можем не получить 100% возврат анкет от респондентов, мы округлили требуемый объем выборочной совокупности до 200 человек, по

нашему мнению это позволило обеспечить точность последующих расчетных показателей и аналитического материала. Период проведения маркетингового исследования – апрель-май 2018 года.

Результаты маркетингового исследования

По результатам проведенного исследования оказалось, что жители города посещают предприятия общественного питания различных форматов достаточно часто. Наибольшую популярность у респондентов имел ответ о частоте посещения предприятий общественного питания города Краснодара: один или несколько раз в неделю. На втором месте по популярности, ответ: один или несколько раз в месяц (рисунок 29), на долю этих вариантов ответа пришлось 41% и 39% соответственно.

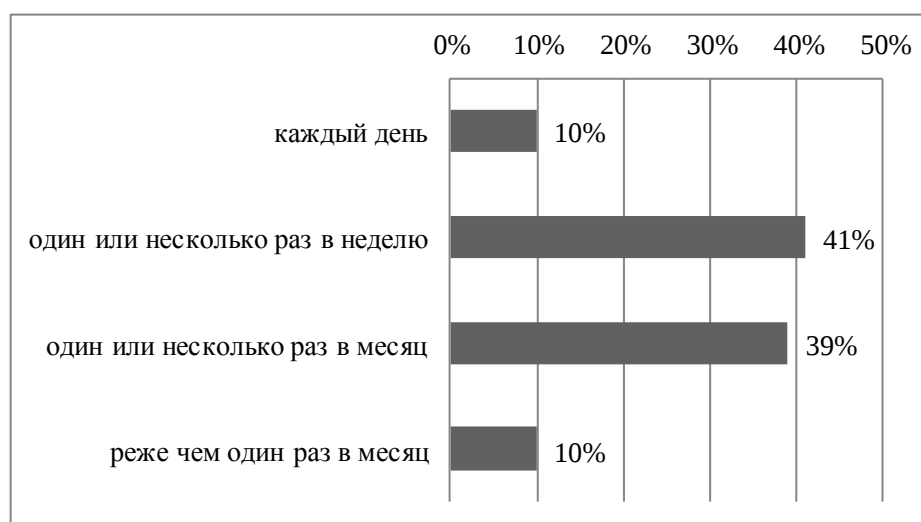


Рисунок 29 – Частота посещения предприятий общественного питания (результаты авторского исследования)

На рисунке 30 проиллюстрированы ответы респондентов на вопрос о целях посещения предприятий общественного питания города Краснодара, как видно из представленной визуализации основной целью посещения является потребление пищи, на втором месте в данном рейтинге находится фактор – «провести время с друзьями» и замыкает тройку лидеров – «отметить событие».

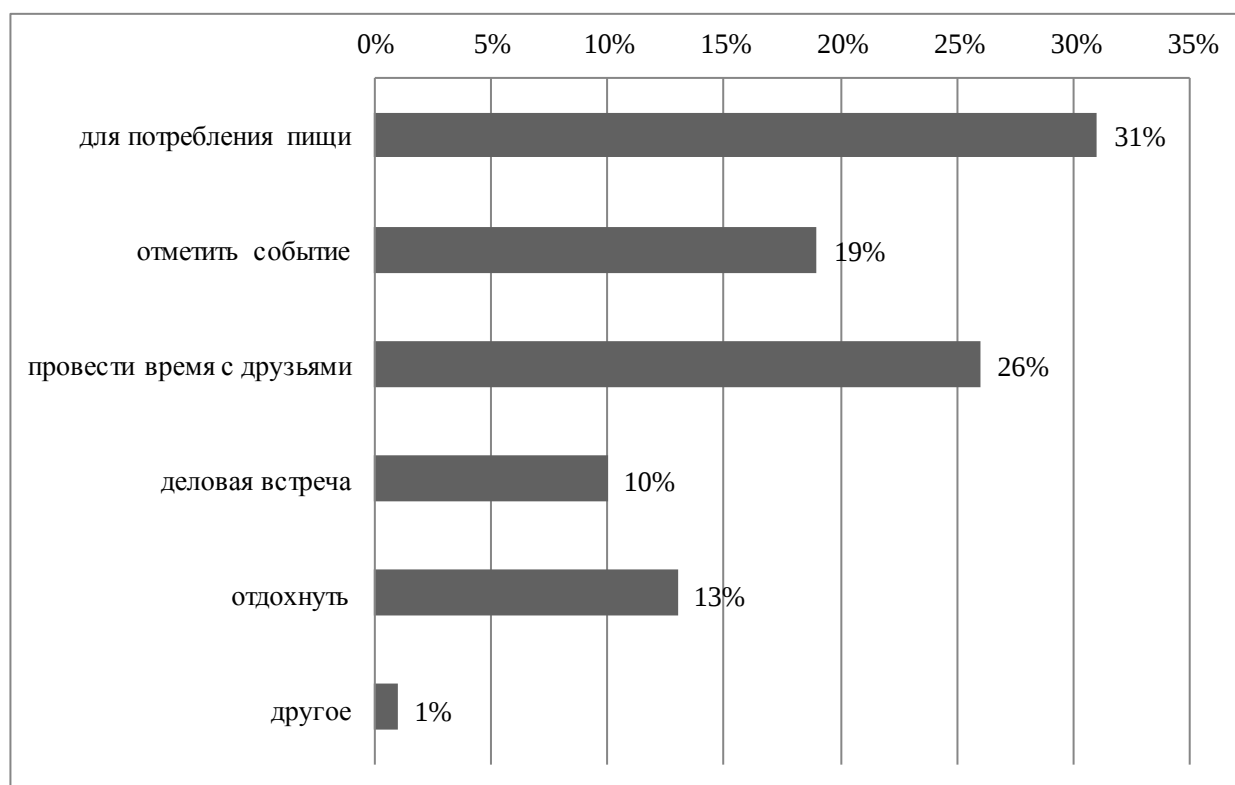


Рисунок 30 – Цели, по которым посещаются предприятия общественного питания, по мнению респондентов (результаты авторского исследования)

Самым распространенным ответом на вопрос относительно приемлемости суммы в среднем чеке, большинство респондентов выбрали диапазон от 800 до 1300 рублей на одного посетителя (рисунок 31).

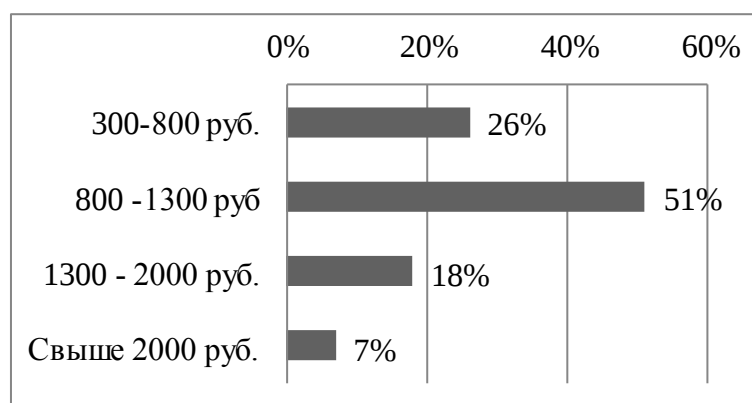


Рисунок 31 – Распределение респондентов в зависимости от приемлемости сумм в среднем чеке на одного посетителя (результаты авторского исследования)

Респонденты отметили, что предпочитают заведения быстрого питания 65%, кафе (63%) и кофейни (51%) (рисунок 32, возможны несколько вариантов ответа).

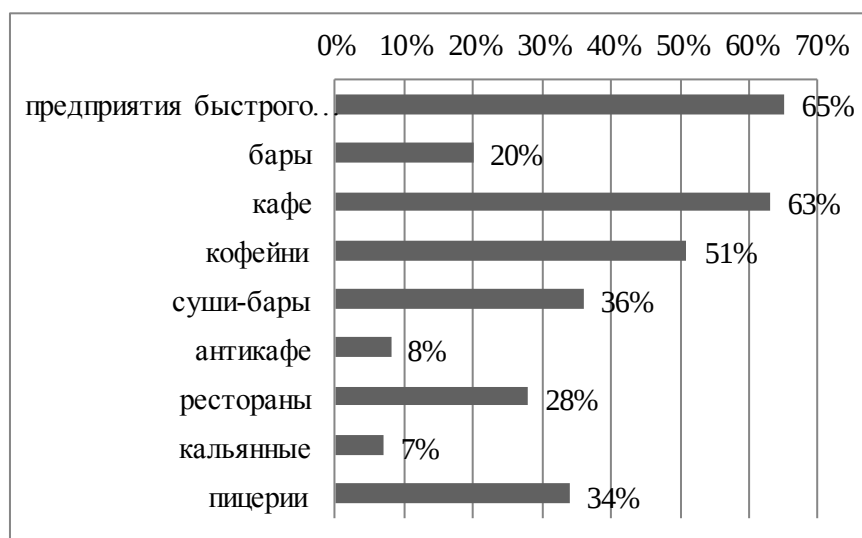


Рисунок 32 – Предпочтения потребителей при выборе формата заведения общественного питания (результаты авторского исследования)

Также немаловажным фактором при выборе заведения общественного питания среди опрошенных (61%) являются отзывы, причём большинство опрошенных предпочитают интересоваться одновременно и отзывами знакомых и отзывами в сети Интернет (рисунок 33).

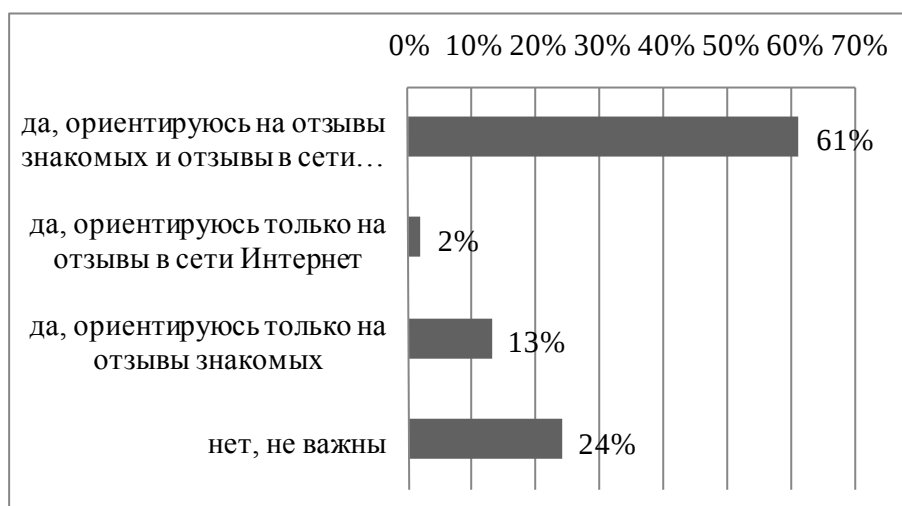
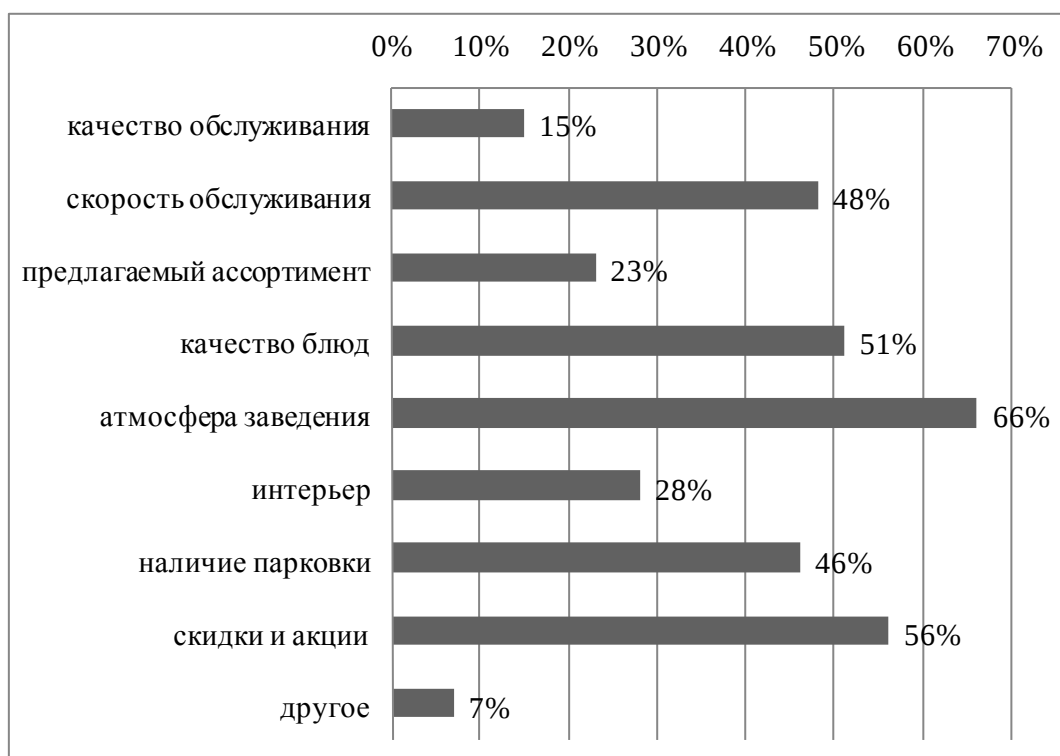


Рисунок 33 – Отношение респондентов к отзывам посетителей при выборе заведения общественного питания (результаты авторского исследования)

Данный вывод очень важен для модернизации коммуникационного направления маркетинговой стратегии, выбора инструментов маркетинговой коммуникации и формирования системы управления маркетинговой деятельностью фирмы, функционирующей в сфере общественного питания, при этом формат предприятия не имеет существенного значения.

Наиболее популярными Интернет-ресурсами для получения информации о предприятиях общественного питания города, прочтения и написания отзывов, по мнению респондентов является социальная сеть Инстаграмм и сайт Афиша Юга.ру.

В результате проведенного исследования выяснилось, что для большинства респондентов такой фактор, влияющий на выбор заведения общественного питания, как «атмосфера» превалирует в сумме выделенных нами для анализа факторов (рисунок 34).



*примечание — общая сумма превышает 100%, т.к. выбор респондентов не был ограничен одним ответом

Рисунок 34 — Факторы, влияющие на предпочтения потребителей при выборе заведения общественного питания (результаты авторского исследования)

Скидки и акции, проводимые предприятиями, так же отмечены респондентами как важный фактор, определяющий их выбор.

Дополнительным привлекательным фактором, при выборе предприятия общественного питания на фоне снижения покупательской активности в условиях экономического кризиса и ухудшения социально-экономического положения в стране, становится предложение скидок и акций, субъектами бизнеса. Данная гипотеза подтверждена в ходе опроса (рисунок 35).

Так, по результатам проведенного исследования наличие системы скидок большинство респондентов считают привлекательной характеристикой.

Ответы опрошенных продемонстрировали их нацеленность на поиск скидок. Так, на них обращают внимание 69% респондентов, для части опрошиваемых (23%) скидки не являются решающим фактором при выборе заведения, и лишь для 8% этот фактор не имеет никакого значения.

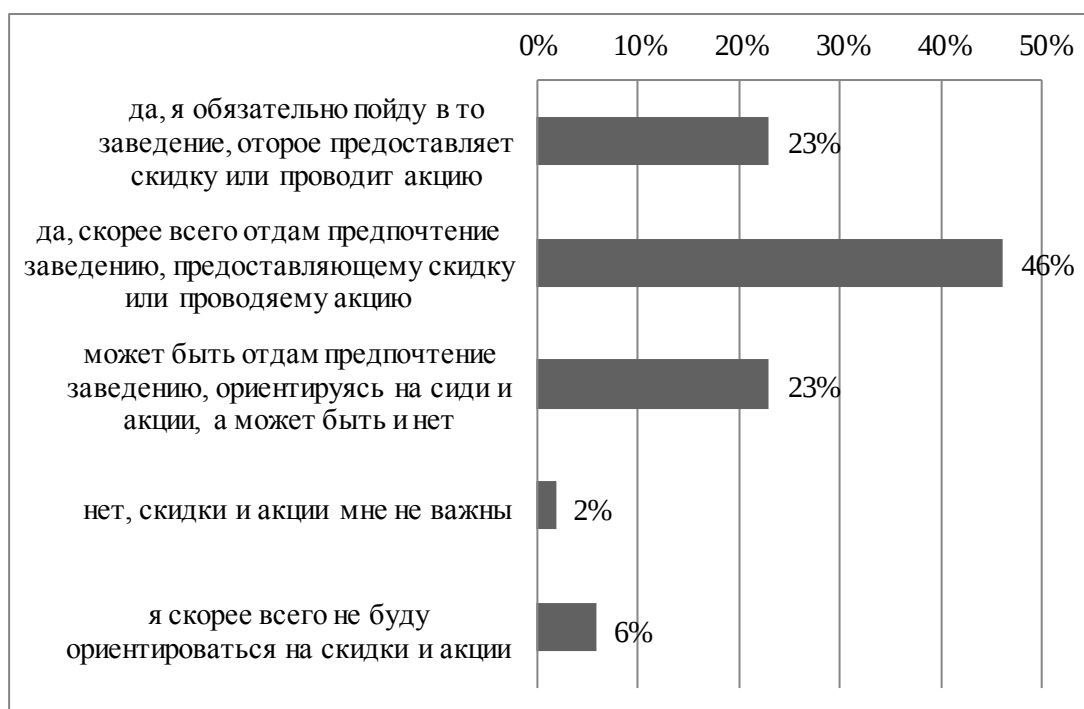


Рисунок 35 – Отношение респондентов скидкам и акциям (результаты авторского исследования)

На вопрос: «Есть ли у вас любимое (любимые) заведения, которые вы посещаете чаще всего?» мнение респондентов разделилось следующим образом: 78% опрошенных лояльны к некоему кругу предприятий общественного питания.

Наиболее предпочитаемыми форматами предприятий респондентами выступают недорогие сетевые кафе, в которых предлагают бизнес-ланчи в определённые часы, по заниженной стоимости. Популярными заведениями среди них были названы такие как «Патрик и Мари», «Pro суши», «Рис», «Любо-дорого», все эти заведения являются сетевыми.

Результаты проведённого исследования позволяют сделать вывод, что не существует какого-то универсального единого фактора, который определяет выбор формата заведения сферы общественного питания жителем г. Краснодара. Почти все респонденты сошлись во мнении, что профессионализм персонала и уровень сервиса в кафе и ресторанах города является весьма важным фактором, влияющим на формирование лояльности к заведению. Наименее востребованным форматом заведения общественного питания является антикафе.

В ходе опроса выяснилось, что торжественные мероприятия и встречи респонденты предпочитают проводить в престижных и дорогих заведениях.

Однако, на наш взгляд, необходимо обратить внимание на отношение респондентов к скидкам и акциям, большинство респондентов отметили значимость данного обстоятельства, как одного из определяющих факторов при выборе формата посещаемого заведения для организации своего питания или досуга. Таким образом, считаем, что активное применение этих элементов коммуникационной политики предприятий общественного питания современных форматов в условиях экономического кризиса, позволит обеспечить дополнительный приток посетителей, повысить лояльность клиентов, сформировать имидж компании и тем самым укрепить свои конкурентные позиции. В этой связи необходим поиск новых подходов к организации коммуника-

ций с внешней средой, с целью информирования потенциальных клиентов и формированию их спроса.

Результаты проведённого исследования дают нам необходимую информацию для выбора вектора в разработке прикладных аспектов развития рынка общественного питания в г. Краснодаре. Также полученные результаты актуализируют значение маркетингового планирования и управления деятельностью предприятий общественного питания на основе подхода обслуживания потоков потребителей.

2.3. Исследование и оценка маркетингового потенциала услуг общественного питания целевой маркетинговой локации потокового типа «Международный аэропорт Краснодар»

Апробация авторского подхода к построению и модернизации системы маркетингового управления предприятиями общественного питания современных форматов была реализована нами на примере полевого исследования маркетингового потенциала услуг общественного питания целевой маркетинговой локации потокового типа «Международный аэропорт Краснодар».

Исследуемая локация территориально вынесена из городской черты и расположена в 12 км от центра региональной столицы Краснодарского края (рис. 36). «Международный аэропорт Краснодар» является основой южного транспортно-авиационного хаба, осуществляющего обслуживание населения региона и маятниковые рекреационные миграции национального масштаба.

По состоянию на 2018 г. «Международный аэропорт Краснодар» обеспечивал отправление авиарейсов в более чем 56 внутренних и международных направлениях, при этом годовая перевалка пассажиров уже в 2016-2017 гг. превышала 3 млн. чел., а часовая пропускная способность оценивалась в

1200-1400 пассажиров (900-1000 на внутренних линиях и 300-400 на международных)¹.



Рисунок 36 – Фасад Международного аэропорта Краснодар²

Транспортные возможности исследуемой локации связаны с возможностью участия в перевозках пассажирского и грузового авиасообщения более чем 40 российских и иностранных авиакомпаний с возможностью приема – выпуска практически всех типов современных авиалайнеров.

Локация представлена зданием современного аэровокзала, оборудованным необходимой инфраструктурой для приема, отправления и ожидания авиапассажиров и авиационных грузов.

В настоящее время создан резерв пропускной мощности аэропорта за счет модернизации аэродромной инфраструктуры и сдачи в эксплуатацию новой ВПП для осуществления более чем 20 взлетно-посадочных эпизодов в час, при этом обоснованной представляется перспективный объем пассажирских авиаперевозок в 6-7 млн. чел. в год, с более чем 100%-м ростом показа-

¹ Электронный ресурс. Режим доступа: URL: <http://krr.aero/about-airport/information-about-airport/>. Дата обращения: 10.02.2019.

² Электронный ресурс. Режим доступа: URL: <http://krr.aero/about-airport/information-about-airport/>. Дата обращения: 10.02.2019.

теля в 2030 г. от уровня 2017 г. В 2016 г. исследуемый объект стал лауреатом Национальной премии «Международный аэропорт с пассажиропотоком до 4 млн. человек в год»¹.

План и методика реализации авторского исследования по оценке маркетингового потенциала услуг общественного питания целевой маркетинговой локации потокового типа «Международный аэропорт Краснодар» представлены в табл. 2.

Таблица 2 – План и методика реализации исследования по оценке маркетингового потенциала услуг общественного питания целевой маркетинговой локации «Международный аэропорт Краснодар» (авторская разработка)

Исследовательский этап	Характеристика
1. Базовые элементы исследовательской концепции	
1.1. Идентификация маркетинговой проблемы	Количественная оценка маркетингового потенциала услуг общественного питания целевой маркетинговой локации «Международный аэропорт Краснодар» на основе реализации потоковой управленческой концепции
1.2. Исследовательские цели	1. Изучение сложившейся маркетинговой среды локации в части услуг общественного питания, оценка ее рисков и шансов 2. Изучение особенностей потребительского спроса и резервов, связанных с возможностью внедрения нового формата предприятий общественного питания на основе потоковой управленческой концепции
	3. Количественный прогноз возможностей роста продаж услуг общественного питания в целевой маркетинговой локации за счет модернизации формата и стратегии маркетингового управления предприятием общественного питания
1.3. Рабочая исследовательская гипотеза	Рассматриваемая маркетинговая локация обладает значительным потоковым клиентским потенциалом, связанным со спецификой технологического процесса осуществления пассажирских авиаперевозок. Он может быть мобилизован за счет учета и использования характеристик клиентского потока на сетевом предприятии общественного питания

¹ Электронный ресурс. Режим доступа: URL: <http://krr.aero/about-airport/information-about-airport/>. Дата обращения: 10.02.2019.

2. Формирование эмпирической базы исследования	
2.1. Вторичная информация	Сведения Краснодарстата об масштабах авиаперевозок в Краснодарском крае Сведения корпоративной отчетности предприятия о пропускной способности и зафиксированном пассажирском трафике
2.2. Первичная информация	1. Состав и структура системы общественного питания в целевой локации 2. Основные маркетинговые метрики деятельности субъектов маркетинговой среды исследуемой локации 3. Потребительские ожидания и результаты получения услуг общественного питания в существующей системе общественного питания локации 4. Оценка имеющегося маркетингового потенциала потребительского потока и прогноз операционной эффективности инновационного формата предприятия общественного питания
3. Сбор информации	
3.1. Методы получения маркетинговой информации	Метод получения вторичных данных – кабинетное исследование сведений регионального управления Росстата и отчетности предприятия. Методы получения первичных данных: 1. Наблюдение и фиксация основных характеристик месторасположения и формата представленных в локации предприятий (точек) общественного питания 2. Наблюдение и фиксация основных маркетинговых метрик (трафик, конверсия, чек) представленных в локации субъектов отрасли общественного питания
	3. Опрос целевой группы респондентов, получивших услуги общественного питания в локации 4. Опрос целевой группы респондентов, имевших возможность, но не воспользовавшихся услугами предприятий (точек) общественного питания в локации 5. Маркетинговое прогнозирование потенциала потребительского потока и перспектив его монетизации на основе инновационных маркетинговых решений
4. Полевой этап исследования	
4.1. Сроки проведения полевых исследовательских процедур	Период проведения полевого этапа исследования – июнь-июль 2018 гг.

5. Результирующая часть исследования	
5.1. Методы анализа полученных данных, выводы и рекомендации по результатам исследования	Верификация, упорядочение, обобщение и анализ полученного массива данных требуют применения основных аналитических подходов в части маркетинговых индексов, сравнений, классификаций, группировок. Выводы и результаты исследования должны подтвердить или опровергнуть рабочую исследовательскую гипотезу в части количественной оценки и возможностей монетизации маркетингового потенциала потребительских потоков в локации на основе инновационного подхода к организации общественного питания с учетом потоковой ориентации бизнеса

Состав и структура системы общественного питания в целевой локации могут быть охарактеризованы следующим образом (табл. 3, рис. 37 – 43).

Как видно из приведенного исследовательского материала, рассматриваемая локация характеризуется наличием достаточно большого числа зон, в которых возможно взаимодействие предприятий сферы общественного питания с целевыми потоками потребителей.

Таблица 3 – Основные зоны исследуемой локации и пересекающие их потребительские потоки (результат авторского исследования)

Зоны локации	Описание зон	Описание потребительских потоков	Время нахождения в зоне
1	2	3	4
Привокзальная площадь	Инфраструктурная площадка, обеспечивающая прибытие и убытие пассажиров к зданию аэровокзала, а также перемещение персонала аэропорта, авиакомпаний и обслуживающего персонала.	Поток улетающих пассажиров (внутренние авиалинии, международные авиалинии, VIP-терминал) Поток прилетающих пассажиров (внутренние авиалинии, международные авиалинии, VIP-терминал) Поток сопровождающих лиц (встречающих и провожающих) Поток персонала аэропорта, авиалиний и обслуживающего персонала	10- 60 минут (при задержках рейсов до 8 часов)

1	2	3	4
Залы внутренних и международных авиалиний			
зона ожидания	Внутренняя территория аэровокзала, обеспечивающая ожидание пассажиров на вылет перед регистрацией и прохождением контроля безопасности.	Поток улетающих пассажиров (внутренние авиалинии) Поток сопровождающих лиц (проводящих)	15 – 120 минут (при задержках рейсов до 8 часов)
зона вылета	Внутренняя территория аэровокзала, обеспечивающая ожидание пассажирами, прошедшими паспортный контроль и контроль безопасности посадки на авиарейс	Поток улетающих пассажиров (внутренние авиалинии)	15 – 120 минут (при задержках рейсов до 8 часов)
зона прилета	Внутренняя территория аэровокзала, обеспечивающая прибытие прилетевших пассажиров, получение ими багажа и выход на привокзальную площадь	Поток прилетающих пассажиров (внутренние авиалинии) Поток сопровождающих лиц (встречающих)	15-120 минут
VIP-терминал	Обособленное строение для приема официальных делегаций и VIP-персон	Поток улетающих и прилетающих пассажиров Поток сопровождающих лиц (встречающих и проводящих)	15-120 (при необходимости – более) минут



Рисунок 37 – Привокзальная площадь «Международного аэропорта Краснодар»¹

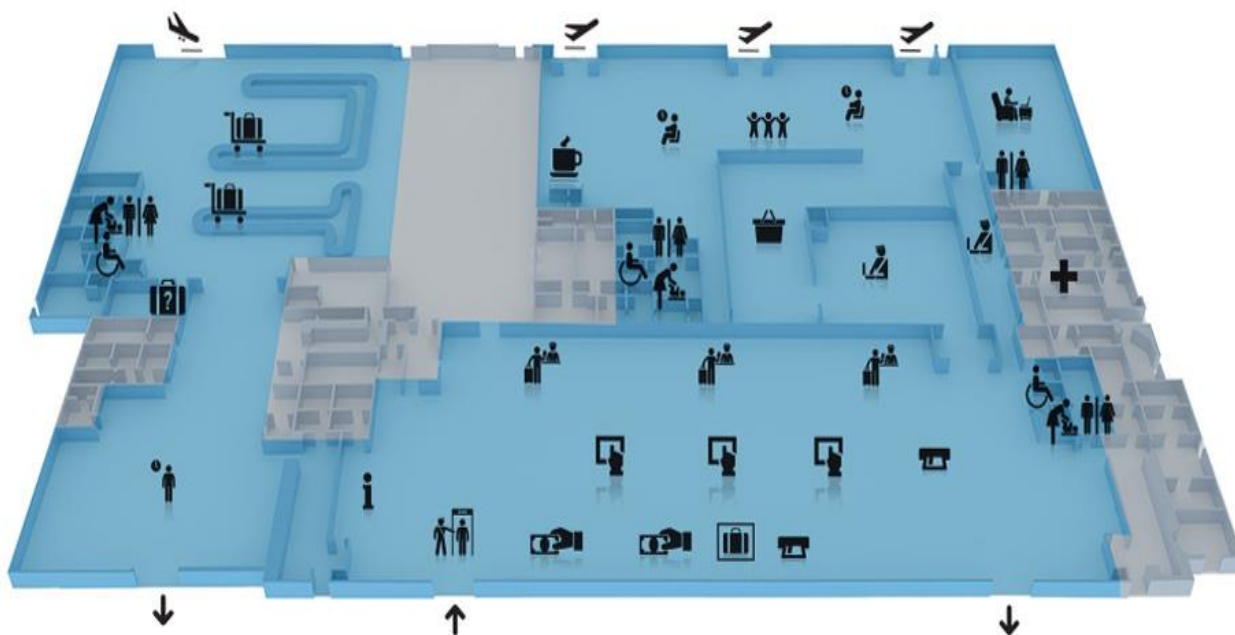


Рисунок 38 – Основные зоны зала внутренних авиалиний «Международного аэропорта Краснодар» (1-й этаж)²

¹ Электронный ресурс. Режим доступа: URL: <http://krr.aero/about-airport/information-about-airport/>. Дата обращения: 10.02.2019.

² Электронный ресурс. Режим доступа: URL: <http://krr.aero/about-airport/information-about-airport/>. Дата обращения: 10.02.2019.

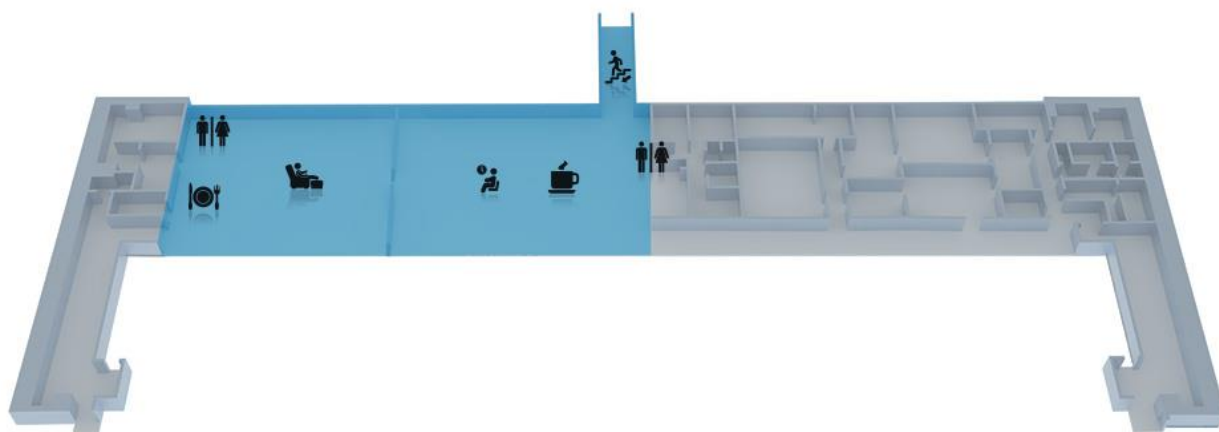


Рисунок 39 – Основные зоны зала внутренних авиалиний «Международного аэропорта Краснодар» (1-й этаж) ¹



Рисунок 40 – Терминал международных линий «Международного аэропорта Краснодар» ²

¹ Электронный ресурс. Режим доступа: URL: <http://krr.aero/about-airport/information-about-airport/>. Дата обращения: 10.02.2019.

² Электронный ресурс. Режим доступа: URL: <http://krr.aero/about-airport/information-about-airport/>. Дата обращения: 10.02.2019.

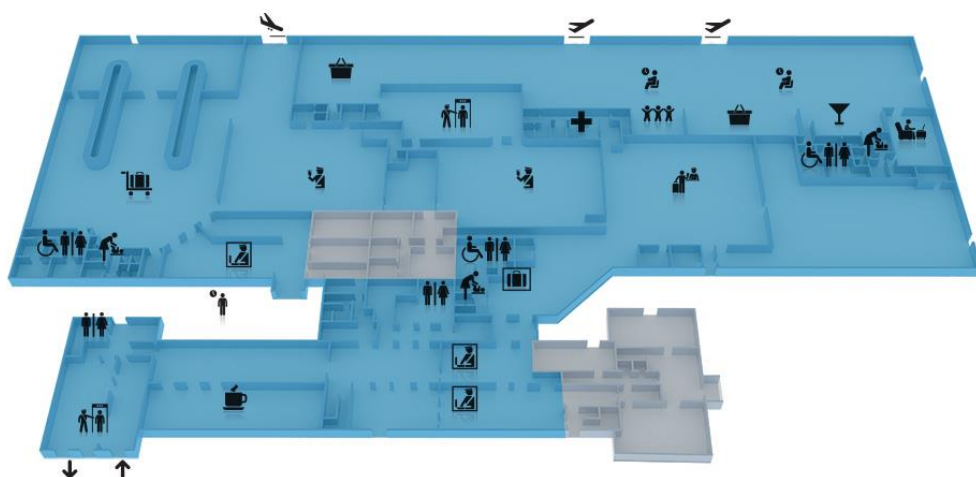


Рисунок 41 - Основные зоны зала международных авиалиний «Международного аэропорта Краснодар»¹

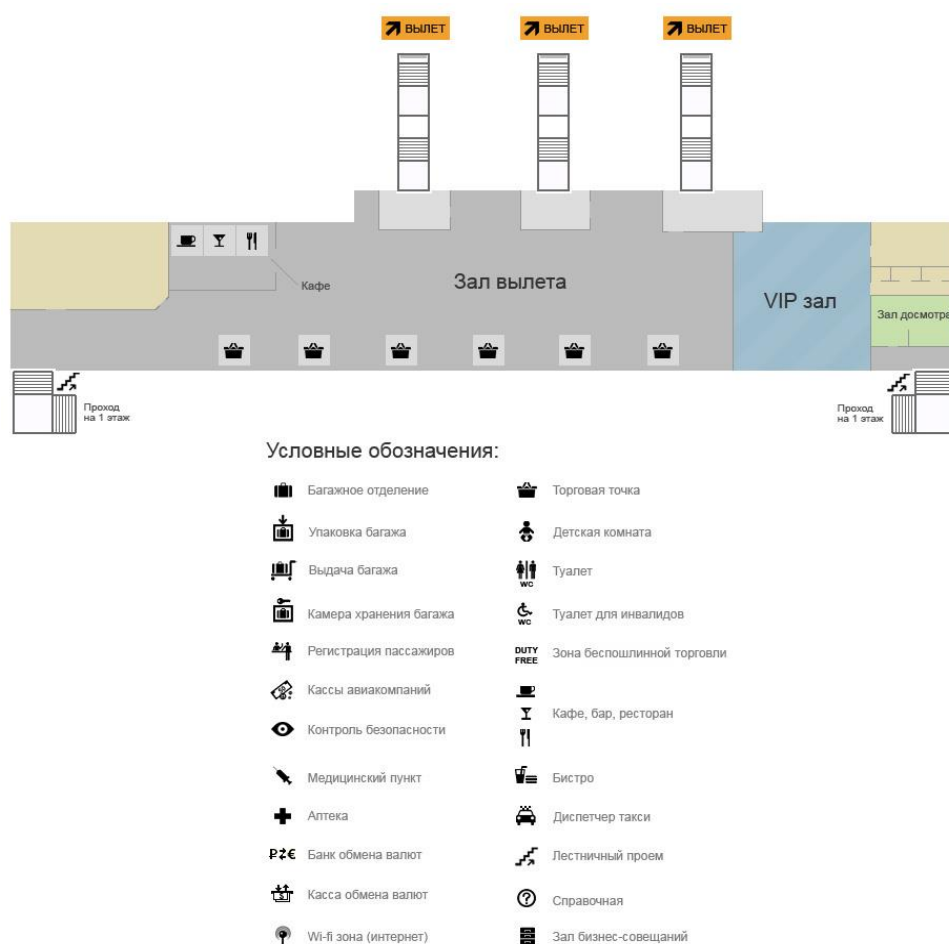


Рисунок 42 – Схема VIP-терминала «Международного аэропорта Краснодар»

¹ Электронный ресурс. Режим доступа: URL: <http://krr.aero/about-airport/information-about-airport/>. Дата обращения: 10.02.2019.



Рисунок 43 – VIP-зал «Международного аэропорта Краснодар»¹

Характеристика ключевых субъектов системы общественного питания локации представлена в табл. 4.

Таблица 4 – Характеристика ключевых субъектов системы общественного питания локации (результат авторского исследования)

Название	Месторасположение	Формат	Ассортимент	Целевой чек
1	2	3	4	5
«Кубань»	Привокзальная площадь	Несетевое предприятие общепита с собственной кухней в отдельно стоящем здании	Десерты, закуски, горячие напитки, комплексные обеды	1000-1500 р. на человека
Столовая аэропорта	Привокзальная площадь	Несетевое предприятие общепита с собственной кухней в отдельно стоящем здании	Десерты, закуски, горячие напитки, комплексные обеды	400-800 р. на человека
«Шоколадница»	Зона ожидания зала внутренних авиалиний (1-й этаж)	Сетевое предприятие с собственной кухней в здании аэровокзала	Десерты, закуски, горячие напитки, салаты, первые и вторые блюда, бизнес-ланч	1000-1500 р. на человека
«Студия 753»»	Зона ожидания зала внутренних авиалиний (2-й этаж)	Несетевое предприятие с собственной кухней в здании аэровокзала	Десерты, закуски, горячие напитки, салаты, первые и вторые блюда, бизнес-ланч	1500-2000 р. на человека

¹ Электронный ресурс. Режим доступа: URL: <http://krr.aero/about-airport/information-about-airport/>. Дата обращения: 10.02.2019.

Окончание табл. 4

1	2	3	4	5
Subway	Зона ожидания зала внутренних авиалиний (2-й этаж)	Сетевое предприятие с собственной кухней в здании аэровокзала	Десерты, закуски, горячие напитки, салаты	200-800 р. на человека
«Борт 17/93»	Зона вылета зала внутренних авиалиний (1-й этаж)	Несетевое предприятие с собственной кухней в здании аэровокзала	Десерты, закуски, горячие напитки, салаты, первые и вторые блюда, бизнес-ланч, алкогольные напитки	1500-2000 р. на человека
«Коровка из Кореновки»	Зона вылета зала внутренних авиалиний (1-й этаж)	Точка общественного питания – островок	Молочные продукты бренда «Коровка из Кореновки», горячие напитки	60-400 р. на человека
Craft store / wine bar	Зона вылета зала внутренних авиалиний (1-й этаж)	Торговая точка, специализирующаяся на торговле пищевыми продуктами, готовыми к употреблению и запрещенными к самостоятельной перевозке на борту авиалайнеров	Вина Краснодарского края, экологически чистые и фермерские мясные молочные продукты, фрукты, овощи, чай, специи, масла, мед	200-10000 р. на человека
Фуршет-линия зала повышенного комфорта	Зона вылета зала внутренних авиалиний (1-й этаж)	Точка общественного питания без кухни (с доставкой еды и напитков из столовой аэропорта)	Утреннее и вечернее меню, прохладительные напитки, пиво	1200-2000 р. на человека
Фуршет-линия бизнес-зала	Зона вылета зала внутренних авиалиний (1-й этаж)	Точка общественного питания без кухни (с доставкой еды и напитков из столовой аэропорта)	Утреннее и вечернее меню, прохладительные напитки, пиво	3800 р. на человека
Бар и фуршетная линия VIP-терминала	Зона ожидания официальных делегаций и VIP-персон в VIP-терминале	Точка общественного питания без кухни (с доставкой еды и напитков из столовой аэропорта)	Утреннее и вечернее меню, прохладительные напитки, пиво	12000 р. на человека (полное VIP-обслуживание 1 пассажира)
Вендинговые аппараты	Привокзальная площадь, зоны прилета, ожидания и вылета	Автоматизированные торговые сервисные точки	Прохладительные и горячие напитки, снеки	50-200 р. на человека

В исследуемой локации представлена достаточна универсальная совокупность предприятий сферы общественного питания традиционных и современных форматов, перекрывающая весь диапазон ценовых и качественных запросов целевых потребительских потоков и ориентированная на полномасштабное обеспечение присутствующих в локации потребителей в части возможности воспользоваться услугами общепита.

Характеристика целевых потребительских потоков в локации, обладающих маркетинговым потенциалом для субъектов системы общественного питания представлена в табл. 5.

Нами выделены 7 ключевых потребительских потоков, представители которых предъявляют регулярный массовый спрос на услуги предприятий сферы общественного питания в пределах рассматриваемой локации. При этом наибольшей численностью потока характеризуется персонал аэропорта и авиакомпаний, его величина достигает 1500-2000 чел. в день, хотя его объективной особенностью являются жесткие бюджетные ограничения в ценовом сегменте «ниже среднего».

Наиболее привлекательным с точки зрения маржинальности обслуживания и предоставления пакета услуг, в том числе общественного питания, является поток официальных делегаций и VIP-пассажиров, обслуживание прилета-вылета которых обходится плательщикам в 12 тыс. руб. Вместе с тем, этот поток весьма небольшой, что не позволяет добиться целевой суммы прибыли при его обслуживании.

На втором месте по маржинальности и первом месте по размеру потока стоит поток улетающих авиапассажиров, в среднем ожидающих вылета в пределах локации в интервале от 15 до 120 минут, готовых к потребительским расходам на общественное питание в интервале от 300 до 1000 руб., покупки которых в данном направлении сильно зависят от особенностей реализуемого рейса (дальность, количество пересадок, время стыковки и т.д.)

Таблица 5 – Характеристика целевых потребительских потоков в локации, обладающих маркетинговым потенциалом для субъектов системы общественного питания (результат авторского исследования)

Потребительский поток	Время нахождения в пределах локации	Размер потока, чел. в час	Средний размер чека в потоке, руб.	Конверсия потока в отношении услуг общепита, %	Ключевые проблемы привлечения участников потока
1	2	3	4	5	6
Провожаящие	15-120 минут	100-200	50-100	1-5	В подавляющем большинстве импульсные закупки, обоснованные фактическим временем пребывания в локации, высокая рациональность потребительского поведения и сравнения с УТД предприятий общепита за пределами локации, возможность потребительского маневра (перемещения клиента между маркетинговыми локациями)
Встречающие	15-120 минут	200-300	50-200	1-5	
Прилетающие авиапассажиры	15-120 минут	300-500	50-100	1-5	
Обслуживающий персонал – партнеры (не штатные работники аэропорта и авиакомпаний)	15 минут - 8 часов	50-100	50-100	1-5	
Улетающие авиапассажиры	15-120 минут (до 480 минут при срыве расписания)	До 1400	300-1000	10-20	Покупки смешанного рационально-импульсного типа, связанные с дальностью перелета, количеством пересадок, межрегиональной / международной дальностью, наличием детей. Сравнения с УТД предприятий общепита за пределами локации нет, спрос сконцентрирован в зонах ожидания и вылета терминалов внутренних и международных авиалиний
VIP-пассажиры	15-120 минут	1-5	12000 (пакетное предложение)	80-100	Проблемы привлечения практически нет, поскольку услуга общественного питания предоставляется в пакете обслуживания, оплачиваемом корпоративными или публичными структурами, которые представляет авиапассажир
Персонал аэропорта и авиакомпаний	4-12 часов	1500-2000 в день	200-500	50-75	Поток четко сепарирован на субъектов, получающих услуги системы общественного питания аэропорта, и субъектов, питающихся самостоятельно вне этой системы

Отметим, что конверсия данного потока оценена в 10-20%, что указывает на наличие масштабного резерва платежеспособного спроса, игнорирующего предложения предприятий общепита, расположенных в рассматриваемой локации.

Остальные потребительские потоки, хотя и несут определенный потенциал продаж, характеризуются достаточно коротким временем пребывания в локации, жесткими бюджетными ограничениями, значительной рациональностью потребительского выбора и возможностью территориального маневра при выборе формата и конкретного поставщика услуг общественного питания, в том числе за пределы исследуемой локации в районы с гораздо более обоснованной ценовой конъюнктурой.

Основные маркетинговые метрики деятельности субъектов маркетинговой среды исследуемой локации могут быть охарактеризованы следующим образом.

Самостоятельным этапом авторского исследования стали замеры потока покупателей ключевых субъектов системы общественного питания локации, реализованные автором с помощью метода наблюдения в точках общественного питания (с привлечением рабочей группы интервьюеров, реализовавших полевой этап по разработанной и пилотированной автором исследовательской методике).

Для получения релевантных количественных характеристик реального потока потребителей, фактически реализовавших интерес к предложению услуг общественного питания в рассматриваемой локации, были осуществлены 16 замеров, разбитых по будним / выходным дням, а также дифференцированных по времени суток (утро, день, вечер, ночь).

В таблице 6 представлены агрегированные результаты замеров, полученные с разрешения представителей точек общественного питания во временной период июля 2018 г.

Таблица 6 – Замеры потока покупателей ключевых субъектов системы общественного питания локации (результаты авторского исследования)

Субъект системы общественного питания локации	Будние дни					Выходные дни					Итого	
	утро	день	вечер	ночь	итого	утро	день	вечер	ночь	итого	Всего (за 1	в среднем за час
«Кубань»	9	12	17	15	53	6	11	14	20	51	104	7
Столовая аэропорта	342	387	416	207	1352	356	381	402	248	1387	2739	171
«Шоколадница»	23	38	41	30	132	21	36	43	27	127	259	16
«Студия 753»»	4	7	7	5	23	3	6	5	5	19	42	3
Subway	7	16	22	14	59	11	16	23	14	64	123	8
«Борт 17/93»	31	49	63	68	211	25	49	84	66	224	435	27
«Коровка из Кореновки»	79	87	92	96	354	65	87	94	86	332	686	43
Craft store / wine bar	8	16	22	23	69	3	9	34	18	64	133	8
Фуршет-линия зала повышенного комфорта	2	5	4	3	14	4	2	3	3	12	26	2
Фуршет-линия бизнес-зала	3	3	7	3	16	2	3	5	4	14	30	2
Бар и фуршетная линия VIP-терминала	1	1	2	1	5	1	2	1	1	5	10	1

Полученные результаты позволили определить средний поток покупателей предприятий общественного питания аэропорта KRR, в котором несомненным лидером явилась Столовая аэропорта, ориентированная на обслуживание рассмотренного выше потока персонала аэропорта и авиалиний.

Откровенно ситуационными продажами в рассматриваемом временном периоде характеризовалась деятельность фуршет-линий зала повышенной комфортности и бизнес-зала, а также бара и линии VIP-терминала.

Отметим, что достаточно высокими показателями среднего потока реальных потребителей характеризовались точки общественного питания, расположенные непосредственно в зоне вылета («Борт 17/93» - в среднем 27 обслуженных пассажиров в час, «Коровка из Кореновки» - в среднем 43 пассажира).

При этом еще раз подчеркнем, что реальная конверсия потребительского потока улетающих авиапассажиров в рассматриваемой локации не превышает 10-20%, что объясняется целым рядом объективных причин и субъективных потребительских установок, исследованных далее.

Потребительские ожидания и результаты получения услуг общественного питания в существующей системе общественного питания локации могут быть охарактеризованы следующим образом. В развитие исследовательского гипотезы нами был реализован следующий полевой этап авторского маркетингового исследования в форме опроса 150 потребителей, воспользовавшихся услугами локальной системы общественного питания, отобранных по концентрированной выборке с включением в нее представителей ключевых потребительских потоков (табл. 7).

Таблица 7 – Результаты опроса покупателей в системе общественного питания локации (авторское исследование)

Вопросы/ варианты ответов	Ответов	% ответов
1	2	3
1. Скринер		
1.1. Пол		
мужской	75	50
женский	75	50,0

Продолжение табл. 7

1	2	3
1.2. Статус на территории аэропорта		
проводжающий/встречающий	35	23,3
работник	35	23,3
пассажир	70	46,7
обслуживающий персонал и партнеры	10	6,7
1.3. Возраст, лет		
18-25	35	23,3
25-35	40	26,7
35-45	40	26,7
45 и старше	35	23,3
1.4. Время нахождения на территории аэропорта на момент опроса в день опроса, минут		
до 10	10	6,7
10,1-30	29	19,3
30,1-60	35	23,3
60,1-120	76	50,7
более 120		
1.5. Чек осуществленного заказа услуг общественного питания, руб.		
до 200	4	2,7
201-400	31	20,7
401-1000	112	74,7
1001 и более	3	2,0
2. Основная часть		
Какие из указанных предприятий общественного питания, представленных в Международном аэропорту Краснодар		
2.1. Вы знаете (top of mind)		
«Кубань»	8	5,3
Столовая аэропорта	92	61,3
«Шоколадница»	34	22,7
«Студия 753»»	7	4,7
Subway	4	2,7
«Борт 17/93»	63	42,0
«Коровка из Кореновки»	38	25,3
Craft store / wine bar	12	8,0
2.2. Вы знаете (прочее вспоминание)		
«Кубань»	21	14,0
Столовая аэропорта	44	29,3
«Шоколадница»	56	37,3
«Студия 753»»	12	8,0
Subway	9	6,0
«Борт 17/93»	54	36,0
«Коровка из Кореновки»	34	22,7
Craft store / wine bar	15	10,0
2.3. Вы знаете (узнавание с подсказкой)		
«Кубань»	14	9,3

1	2	3
Столовая аэропорта	9	6,0
«Шоколадница»	11	7,3
«Студия 753»»	5	3,3
Subway	3	2,0
«Борт 17/93»	11	7,3
«Коровка из Кореновки»	8	5,3
Craft store / wine bar	7	4,7
2.4. Общий информационный рейтинг предприятий общественного питания, представленных в Международном аэропорту Краснодар (2.1+2.2+2.3)		
«Кубань»	43	28,7
Столовая аэропорта	145	96,7
«Шоколадница»	101	67,3
«Студия 753»»	24	16,0
Subway	16	10,7
«Борт 17/93»	128	85,3
«Коровка из Кореновки»	80	53,3
Craft store / wine bar	34	22,7
2.5. Есть ли среди предприятий общественного питания, представленных в Международном Аэропорту Краснодар, те, которые Вы уже посещали, но никогда больше не посетите?		
да	16	10,7
нет	134	89,3
2.6. Какое из предприятий общественного питания, представленных в Международном аэропорту Краснодар, Вы посетили перед опросом?		
«Кубань»	4	2,7
Столовая аэропорта	79	52,7
«Шоколадница»	7	4,7
«Студия 753»»	2	1,3
Subway	3	2,0
«Борт 17/93»	14	9,3
«Коровка из Кореновки»	39	26,0
Craft store / wine bar	2	1,3
2.7. Охарактеризуйте, пожалуйста, основную причину выбора этого предприятия (возможно несколько вариантов ответа)		
всегда хожу в одно и то же заведение	76	50,7
знаю несколько заведений и выбираю из них самое соответствующее обстановке	53	35,3
пошел в первое заведение, вызвавшее доверие	21	14,0
2.8. Были ли Вы в целом удовлетворены визитом?		
да	132	88,0
нет	18	12,0
2.9. Чем Вы остались недовольны в ходе своего последнего визита?		
месторасположение	6	33,3
сложность поиска на территории аэропорта	4	22,2

1	2	3
вывеска	11	61,1
планировка	4	22,2
ассортимент	9	50,0
цены	17	94,4
время обслуживания	3	16,7
качество обслуживания	5	27,8
персонал	2	11,1
другое	1	5,6
2.10. В следующий свой визит в аэропорт Вы бы посетили это заведение?		
да	123	82,0
нет	27	18,0

Наибольшим информационным рейтингом в части воспоминания / узнавания предприятий общественного питания, представленных в локации аэропорта KRR характеризовались столовая аэропорта (96,7% ответов), «Шоколадница (67,3%), «Борт 17/93» (85,3%).

Потребители весьма позитивно оценили опыт использования услуг предприятий общественного питания рассматриваемой локации: 89,3% опрошенных были готовы еще раз воспользоваться указанным предложением, при этом более 50% собирались продемонстрировать лояльный тип потребительского поведения, 35,3% - рациональный, 14% - импульсивный (ситуационный).

Только 12% опрошенных остались реально недовольны своим последним визитом в точку общественного питания на территории локации аэропорта KRR, 94,4% опрошенных отметили неадекватную ценовую политику и необоснованное, по мнению респондентов, завышение цен.

Следующим исследовательским этапом, реализованным в раскрытие общего замысла, стало исследование в форме опроса клиентов системы общепита локации, относящихся к наиболее потенциальному в маркетинговом аспекте потребительскому потоку: было опрошено 150 улетающих пассажиров в зоне ожидания и зоне вылета. Результаты опроса представлены в табл. 8.

Таблица 8 – Результаты опроса клиентов системы общепита локации, поток «улетающие пассажиры в зоне ожидания и зоне вылета», 150 человек, концентрированная выборка (результат авторского исследования)

Вопросы/ варианты ответов	Ответов	% ответов
1	2	3
1. Скринер		
1.1. Пол		
мужской	75	50,0
женский	75	50,0
1.2. Возраст		
18-25	30	20,0
25-35	30	20,0
35-45	45	30,0
45 и старше	45	30,0
1.3. Статус в локации		
улетающий пассажир в зоне ожидания	75	50,0
улетающий пассажир в зоне безопасности	75	50,0
1.4. Опыт пользования услугами системы общепита аэропорта KRR		
есть	129	86,0
нет	21	14,0
1.5. Опыт пользования услугами системы общественного питания аэропорта KRR перед опросом		
есть	54	36,0
нет	96	64,0
1.6. Доход на члена домохозяйства		
до 10000 р.	4	2,7
10001-25000 р.	34	22,7
25001-50000 р.	98	65,3
50001-100000	11	7,3
100000 и более	3	2,0
1.7. Направление авиаперевозки		
внутренние линии	120	80,0
международные линии	30	20,0
1.8. Состав группы авиапассажира		
один	37	24,7
пара	58	38,7
семья	47	31,3
рабочая группа	6	4,0
другое	2	1,3
1.9. Примерное время нахождения в пути		
до 2 часов	14	9,3
2-4 часа	86	57,3
4-8 часов	41	27,3
более 8 часов	9	6,0
1.10. Характер авиаперевозки		

Продолжение табл. 8

1	2	3
прямая	104	69,3
транзитная	46	30,7
2. Опыт питания в авиаперелетах		
2.1. С какой частотой вы участвовали в авиаперелетах за последний год?		
реже одного перелета в месяц	38	25,3
1-4 перелета в месяц	72	48,0
5-10 перелетов в месяц	37	24,7
более 10 перелетов в месяц	3	2,0
2.2. Какую продолжительность времени занимал Ваш усредненный авиаперелет?		
до 2 часов	7	4,7
2-4 часа	69	46,0
4-8 часов	63	42,0
более 8 часов	11	7,3
2.3. Пользовались ли Вы услугами общественного питания в Ваш последний авиаперелет:		
в аэропорту отправления	36	24,0
на борту авиалайнера	150	100,0
в транзитном аэропорту	32	21,3
в аэропорту прибытия	19	12,7
2.4. Пользуетесь ли обычно Вы услугами общественного питания при авиаперелетах?		
да	87	58,0
нет	63	42,0
2.5. Какую сумму в рублях в расчете на 1 человека на один прием пищи Вы считаете оправданной при пользовании услугами общественного питания в аэропортах?		
до 200	8	5,3
201-400	86	57,3
401-1000	42	28,0
1001 и более	14	9,3
2.6. Как бы Вы охарактеризовали цены на продукцию услуги общественного питания в посещенных Вами аэропортах?		
завышенные	130	86,7
нормальные	19	12,7
заниженные	1	0,7
2.7. Как бы Вы оценили качество пищи, предлагаемой предприятиями общественного питания в посещенных Вами аэропортах?		
приемлемое	134	89,3
неприемлемое	16	10,7
2.8. Как бы Вы оценили уровень сервиса, предлагаемый предприятиями общественного питания в посещенных Вами аэропортах?		
низкий	45	30,0
средний	104	69,3
высокий	1	0,7

Продолжение табл. 8

1	2	3
2.9. Если бы перед Вами стоял выбор предприятия общественного питания в незнакомом аэропорту, Вы бы предпочли:		
сетевой формат с известным брендом	134	89,3
несетевой формат	16	10,7
2.10. Были ли у Вас факты пищевого отравления при питании в посещенных Вами аэропортах за последний год?		
да	6	4,0
нет	144	96,0
3. Удовлетворенность системой общественного питания аэропорта KRR		
3.1. Опыт пользования услугами системы общественного питания аэропорта KRR перед опросом		
есть	54	36,0
нет	96	64,0
Вопросы для авиапассажиров, уже воспользовавшихся услугами общественного питания в аэропорту KRR перед опросом		
3.2. Остались ли Вы в целом удовлетворены услугами системы общественного питания аэропорта KRR в текущий визит, предшествующий опросу?		
да	37	68,5
нет	17	31,5
3.3. Чем Вы остались недовольны?		
цены	17	31,5
качество продукции	9	16,7
сервис	11	20,4
персонал	4	7,4
другое	1	1,9
3.4. В следующий раз планируете ли Вы воспользоваться услугами системы общественного питания аэропорта KRR?		
да	34	63,0
нет	20	37,0
3.5. Вопрос пассажирам, планирующим воспользоваться: Вы планируете воспользоваться услугами того же заведения, что и в этот раз?		
да	27	79,4
нет	7	20,6
Вопросы для авиапассажиров, еще не воспользовавшихся услугами общественного питания в аэропорту KRR перед опросом		
3.6. Планируете ли Вы воспользоваться услугами общественного питания в аэропорту KRR в ходе данного перелета?		
да	72	75
нет	24	25
3.7. Определились ли Вы с зоной, в которой Вам будут интересны услуги общественного питания в аэропорту KRR?		
привокзальная площадь	2	2,1
зона ожидания	32	33,3
зона вылета	54	56,3

Окончание табл. 8

1	2	3
зона прилета	1	1,0
зал повышенной комфортности	2	2,1
зал бизнес-класса	2	2,1
VIP-терминал	0	0,0
3.8. Какой чек в расчете на 1 человека Вы планируете потратить?		
до 200	1	1,0
201-400	27	28,1
401-1000	39	40,6
1001 и более	5	5,2
3.9. Предприятие какого формата Вы планируете посетить?		
сетевое	56	58,3
несетевое	16	16,7
3.10. Посещали ли Вы это заведение ранее?		
да	43	76,8
нет	13	23,2

Представители исследуемого потока характеризовались достаточно высокой активностью в части осуществления регулярных авиарейсов: 48% опрошенных заявили о полетах от 1 до 4 в месяц, еще 24,7% летали от 5 до 10 перелетов в месяц. В среднем в дороге респонденты находились 2-4 часа (46% ответов) и 4-8 часов (42%).

Услугами общественного питания в последний перелет в аэропорту отправления воспользовались 24% опрошенных, на борту авиалайнера 100%, в транзитном аэропорту 21,3%, в аэропорту прибытия 12,7%.

58% респондентов заявили о регулярной востребованности услуг общественного питания при участии в авиаперевозках, 57,3% опрошенных тратили на эту цель в среднем от 201 до 400 рублей за рейс, 28% - от 401 до 1000 рублей за рейс.

Респонденты весьма позитивно оценивали качество пищи (89,3% положительных ответов) и сервис предприятий общественного питания в аэропортах (69,3%), но были практически единодушны в оценке нынешнего уровня цен как завышенного (86,7% ответов).

64% опрошенных не имели опыта взаимодействия с предприятиями сферы общественного питания аэропорта г. Краснодар на момент опроса, 36% успели получить эти услуги и были в целом ими довольны.

Среди потенциальных представителей целевого потребительского потока 75% планировали воспользоваться услугами общественного питания в аэропорту в ходе текущего перелета, 56,3% выразили интерес к точкам, расположенным непосредственно в зоне вылета, 40,6% ожидали среднего чека в размере от 401 до 1000 рублей, 58,3% предпочли бы сетевое предприятие в случае его доступности, даже при условии отсутствия опыта посещения конкретной точки общественного питания в рассматриваемой локации.

Оценка имеющегося маркетингового потенциала потребительского потока и прогноз операционной эффективности инновационного формата предприятия общественного питания может быть формализована следующим образом (табл. 9).

Таблица 9 – Прогноз маркетингового потенциала потребительского потока и оценка операционной эффективности инновационного формата предприятия общественного питания (авторский расчет)

Показатели	Значение	
	базовый сценарий	оптимистичный сценарий
1	2	3
Текущий потребительский поток улетающих авиапассажиров в аэропорту KRR, чел.		
внутренние авиалинии		1000
международные авиалинии		400
итого		1400
Конверсия потребительского потока, % (среднее значение)		15
Достигнутый уровень потребительского спроса, реализуемого в системе предприятий общественного питания локации аэропорта KRR, чел. в час		210
Средний чек услуги питания в локации аэропорта KRR, использованный для расчета, руб.		600
Уровень продаж в системе предприятий общественного питания локации аэропорта KRR, тыс. руб.		
в час		126
в день (24 часа)		3024
в месяц (30 дней)		90720
Рентабельность операционной деятельности, %		200

Окончание табл. 9

1	2	3
Валовая прибыль системы предприятий общественного питания локации аэропорта, тыс. руб. в месяц	60480	
Целевой уровень конверсии потребительского спроса, возможного к реализации в системе предприятий общественного питания локации аэропорта KRR, %	25	40
Возможный уровень потребительского спроса, реализуемого в системе предприятий общественного питания локации аэропорта KRR, чел. в час	350	560
Средний чек услуги питания в локации аэропорта KRR, использованный для расчета маркетингового потенциала при росте конверсии, руб.	500	500
Планируемый уровень продаж в системе предприятий общественного питания локации аэропорта KRR, тыс. руб.		
в час	175	280
в день (24 часа)	4200	6720
в месяц (30 дней)	126000	201600
Планируемая рентабельность операционной деятельности, %	150	150
Планируемая валовая прибыль системы предприятий общественного питания локации аэропорта, тыс. руб. в месяц	94500	151200
Прирост операционной эффективности деятельности системы предприятий общественного питания локации аэропорта KRR, тыс. руб.	35280	110880
Прирост экономической эффективности деятельности системы предприятий общественного питания локации аэропорта KRR по показателю валовой прибыли, тыс. руб.	34020	90720

При текущем уровне конверсии потребительского потока улетающих авиапассажиров в 15% совокупный операционный результат в виде продаж в системе предприятий общественного питания локации аэропорта оценен нами в 126 тыс. руб. в час, 3024 тыс. руб. в день, 90720 тыс. руб. в месяц.

Реализация базового сценария, направленного на рост конверсии целевого потребительского потока до 25% может обеспечить реальный спрос на продукцию и услуги общественного питания в локации в размере 350 чел. в час, с ростом уровня продаж до 175 тыс. руб. в час, 4200 тыс. руб. в день или 126 000 тыс. руб. в месяц и получением дополнительного экономического эффекта в виде прироста валовой прибыли предприятий общественного питания исследуемой локации на 34,02 млн. руб. в месяц (отметим, что в этот сценарий мы заложили снижение среднего чека и рентабельности продаж).

Реализация оптимистического сценария, направленного на рост конверсии целевого потребительского потока до 40% может обеспечить реальный спрос на продукцию и услуги общественного питания в локации в размере 560 чел. в час, с ростом уровня продаж до 280 тыс. руб. в час, 6720 тыс. руб. в день или 201600 тыс. руб. в месяц и получением дополнительного экономического эффекта в виде прироста валовой прибыли предприятий общественного питания исследуемой локации на 90,72 млн. руб. в месяц.

В качестве вывода к реализованному авторскому исследованию отметим наличие и возможность монетизации спроса целевого потребительского потока, уже имеющего место в исследуемой локации, но не охваченного услугами предприятий общественного питания в силу необоснованной ценовой политики, недостаточно эффективного применения инструментария стратегических и тактических маркетинговых воздействий, ярко выраженного ситуационного подхода производителей в части использования потокового концентрата платежного спроса.

На наш взгляд, исследованная локация обладает весьма масштабным маркетинговым потенциалом в части услуг предприятий общественного питания, размеры которого кратно возрастают при реализации бизнес-концепции сетевого предприятия, ориентированного на предоставление продукции и услуг потокам потребителей в пределах всех объектов транспортной инфраструктуры региона: 4 аэропорта (3 федерального значения), 45 железнодорожных вокзалов, 110 автовокзалов, 9 международных морских портов. Охват даже трети указанных объектов позволит сформировать сетевую структуру масштабом 40-50 точек общественного питания, ориентированную на прикладное использование потового принципа обоснования месторасположения и масштабов деятельности в рамках маркетинговой стратегии. Маркетинговое и экономическое обоснование проекта региональной сетевой структуры общественного питания представлено в третьей главе диссертационной работы.

3. ПРИМЕНЕНИЕ ПОТОКОВОГО ПОДХОДА В МАРКЕТИНГОВОМ УПРАВЛЕНИИ И ОРГАНИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

3.1. Организационно-управленческие характеристики сетевой структуры общественного питания, ориентированной на использование потокowego маркетингового потенциала локального рынка

В рамках выделенных и охарактеризованных в предыдущей главе локаций, представим описание концепта сетевой структуры предприятия общественного питания, в основу которого заложены основные характеристики модели потребительского поведения, построенной по результатам комплексного исследования потребительских предпочтений и потоков в целевой маркетинговой локации.

Прогрессивные методы управления предприятиями общественного питания связаны с переходом на новые форматы, в том числе на сетевые структуры. Управление новым стратегическим ресурсом – информацией становится важным для сферы общественного питания, как и для компаний любой другой отрасли и сферы деятельности.

Создание сетевой структуры предприятий общественного питания, выступает на сегодняшний день одним перспективных направлений развития бизнеса в сфере общественно питания. При этом географическое расположение объектов, входящих в сеть, не оказывает существенного влияния на структуру системы управления. Управление сетью на основе стратегического подхода позволит снизить расходы и увеличить прибыль, обеспечить оперативность компании к изменяющимся условиям рынка.

Сегодня почти все организации общественного питания, пытаясь осуществить децентрализацию, сокращают персонал, отказываются от некоторых видов деятельности путём реструктуризации, реорганизации, реинжиниринга и т.п. Практика показывает, что все эти методы не обеспечивают заметного успеха, если они используются независимо друг от друга.

Выбор сетевой организационной структуры обусловлен целым рядом факторов и преимуществ перед несетевыми структурами в сфере общественного питания на современном этапе развития социально-экономических отношений.

Во-первых, такой выбор обусловлен ограниченными возможностями выбора возможных стратегий роста в данной отрасли, создание сетевой структуры предприятия, обеспечивающего организацию массового питания на локальном рынке, позволит создать условия для эффективного развития.

Во-вторых, сетевая организация позволяет кооперировать усилия нескольких предприятий, функционирующих в различных отраслях или сферах, но ориентированных на те же потребительские потоки.

В-третьих, такой подход при выборе организационной структуры будущего предприятия или реинжиниринг бизнес-процессов под сетевую организацию действующего предприятия позволит сократить издержки в долгосрочной перспективе. Таким образом, считаем, сетевой принцип организации структуры предприятия общественного питания является перспективным, обеспечивает конкурентные преимущества, позволяет наращивать прибыль через генерацию потребительских потоков, т.к. создает благоприятные условия для организации маркетингового управления спросом и обеспечивает быстроту реакции со стороны компаний на изменение рыночной конъюнктуры.

Поясним, что обеспечение конкурентных преимуществ через сетевую организацию бизнеса возможно за счет:

- обширного (межрегионального, межстранового) опыта, что способствует формированию универсальной работы предприятия во всех регионах, в результате чего минимизируются риски, в т.ч. и за счет диверсификации партнеров, проверенных на других объектах сети;
- внутрисетевого перераспределения ресурсов, если в этом возникает необходимость (например, при входе на новый рынок);

- минимизации затрат на маркетинг, за счёт централизации управления маркетинговой деятельностью всей сети и ставки на брендинг компании;
- снижение издержек за счёт объемов;
- более точной прогнозируемости эффективности бизнес-процессов.

Схема организации потоков потребителей услуг в сетевой компании предложенная Разумовской А. и Янченко В., на наш взгляд хорошо иллюстрирует потоки потребителей применительно к сфере общественного питания (рис. 44).

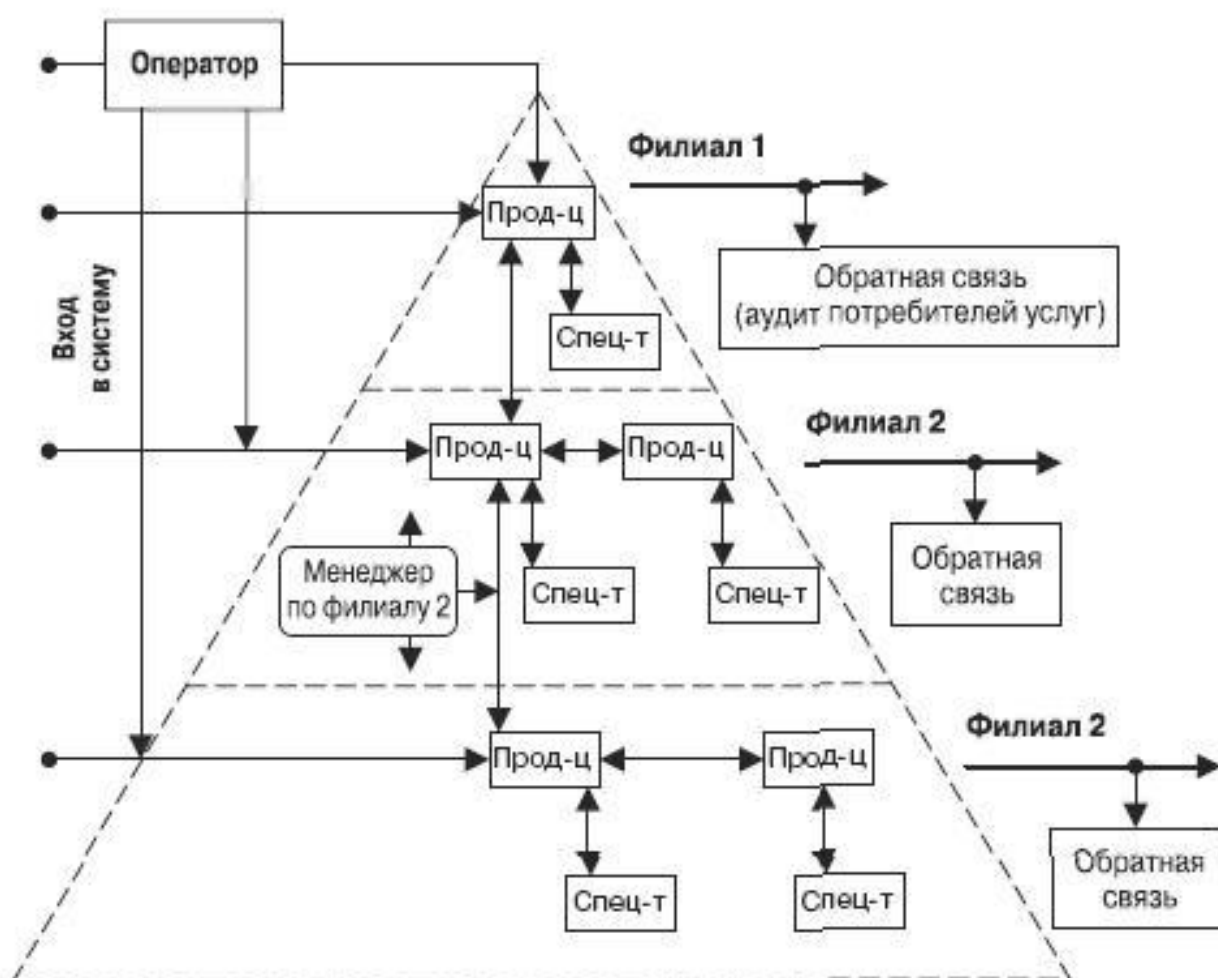


Рисунок 44 - Схема организации потоков потребителей услуг в сетевой компании (А. Разумовская, В. Янченко¹)

При построении бизнеса на основе сетевой организационной структуры нельзя забывать о недостатках этой модели, а именно: большие инвестици-

¹ Разумовская А., Янченко В. Маркетинг услуг. Настольная книга российского маркетолога-практика. М., Вершина, 2006.

онные затраты на первоначальном этапе (к примеру на закупку определённого оборудования, характерного для всей сети), потребность в больших площадях, либо высокая стоимость аренды в местах потребительского потока, т.е. недостатком такой организации бизнеса является высокий порог входа на рынок.

Основной характеристикой организации общественного питания, считается формальная организационная структура компании. Хотя организационная структура предприятия – составляющая статическая, из-за динамичности системы управления, она тоже вынужденно должна развиваться. Этот процесс не может быть хаотичным и эволюционным, он должен осуществлять осознано и целенаправленно.

Изменения в структурах управления, связанных с целями изменения организации, как правило, определяется двумя группами факторов. Прежде всего, факторы, которые отражают необходимость наращивания конкурентных преимуществ или сохранение таковых в соответствующих целевых рынках, развитие НТП и возможности применения его достижений для повышения эффективности деятельности организация. Во-вторых, скорее всего, формами и методами повышения эффективности работы самих структур.

Предлагаемый нами организационно-управленческий концепт формата предприятия общественного питания направлен не только на качественное и своевременное удовлетворение потребности потребителей в питании, но и на формирование устойчивых ассоциаций у потребителя качества обслуживания с той локацией, в рамках которой услуга была оказана, товар (блюда и напитки) реализованы, и, что самое важное, – употреблены.

Добиться такого эффекта в долгосрочной перспективе представляется возможным, если в основу концепта будет положена выявленная модель потребительского поведения в выделенной локации и использование маркетингового потенциала с учётом основных характеристик локального рынка.

Основываясь на полученных в ходе данного диссертационного исследования данных о модели потребительского поведения и характеристиках

выделенных локаций, мы смогли сформулировать требования к формату и организационной структуре разрабатываемых для предприятия общественного питания.

Так, основной характеристикой выступает «скорость обслуживания», на локальном рынке с характерным потенциалом потокового обслуживания потребителей обеспечение максимального удовлетворения потребностей при минимальных затратах времени выступает первоочередной задачей. Увеличить скорость обслуживания можно путем внедрения инноваций, причём как технологического содержания, так и инноваций в маркетинговой, управленческой, организационной и иных направлениях организации бизнес-процессов предприятия общественного питания.

Одной из самых успешных инноваций в сфере общественного питания можно назвать автоматизированные системы учета. Которые позволяют отслеживать и контролировать весь цикл движения заказов.

Технико-технологические инновации активно внедряются в данной отрасли, они охватывают как процесс приготовления (продуктовые инновации) блюд, так и сопровождают модернизацию технического оснащения предприятий и процесса обслуживания клиентов.

Новые технологии в обслуживании, как правило, базируются на IT-технологиях, новых возможностях коммуникаций с использованием методов виртуализации. Одним из новшеств, которые мы предлагаем использовать при создании формата предприятия общественного питания выступает многофункциональное интерактивное меню, которое может быть представлено в виде напольного меню-борда, настольного планшета (с поворотным экраном) или персонального планшета (рисунок 45), с помощью которого посетитель может ознакомиться с меню, составом блюд, их калорийностью и т.д., сделать заказ. Персональный планшет, посетитель может использовать во время ожидания заказ для выхода в интернет, просмотра фильмов, игр и т.п.



Рисунок 45 – Варианты интерактивного меню для ресторанов¹

Более современной новацией в обслуживании является интеграция электронного меню и платёжной системы (рисунок 46). Это не только сокращает время обслуживания клиента, но и сводит к минимуму ошибки в расчётах клиентов.

¹ Интеграция Электронного меню и системы мобильного эквайринга. Электронный источник. Режим доступа: 2can & iBox. URL: <http://emenu.su/news/integraciya-elektronnogo-menyu-i-sistemy-mobilnogo-ekvajringa-2can-ibox>. обращения: 10.02.2019.

Дата

«По статистике, столики, которые оборудованы системой электронного меню, в среднем приносят на 15-17% больше прибыли, самостоятельно совершая заказ с помощью электронного меню на планшете, гость заказывает больше благодаря всплывающим дополнительным предложениям блюд и напитков»¹.



Рисунок 46 – Модель электронного меню для ресторанов с платёжной системой²

До последнего времени, ускорить обслуживание клиентов можно было только за счёт расширения штата персонала, что всегда было связано с существенными дополнительными затратами. Применение интерактивного меню

¹ Интеграция Электронного меню и системы мобильного эквайринга. Электронный источник. Режим доступа: 2can & iBox. URL:

<http://emenu.su/news/integraciya-elektronnogo-menyu-i-sistemy-mobilnogo-ekvajringa-2can-ibox>.

Дата

обращения: 10.02.2019.

² Интеграция Электронного меню и системы мобильного эквайринга. Электронный источник. Режим доступа: 2can & iBox. URL:

<http://emenu.su/news/integraciya-elektronnogo-menyu-i-sistemy-mobilnogo-ekvajringa-2can-ibox>.

Дата

обращения: 10.02.2019.

в качестве терминала приёма и оплаты заказа увеличивает пропускную способность заведения и исключает ситуации, при которых гость может уйти к прилавку конкурента, поскольку будет считать, что его ждет длительное пребывание в очереди¹.

Как отмечают ряд исследователей, в данной ситуации: «инновационная политика в сфере общественного питания должна быть направлена на повышение эффективности использования научно-технического потенциала предприятий, обновление существующих и создание новых технологий в общественном питании с учетом мирового опыта, активизацию процессов коммерциализации научных разработок»².

Предполагаем, что часть ассортимента будет реализовываться персоналом через прилавков, однако такой способ не может обеспечить необходимую скорость обслуживания при потоковой организации бизнеса, поэтому мы предлагаем перенести часть реализуемого ассортимента на реализацию посредством вендинга. Данная ниша в России практически пуста, по некоторым данным в нашей стране один аппарат приходится на 2500 человек, в то время как в Европе эта цифра равна 110, а лидер вендинговой торговли Япония охватывает одним вендинговым аппаратом 23 человека.

Следующим требованием, которое мы закладываем в основу организационно-управленческого концепта разрабатываемого нами формата предприятия – это свежесть. Одной из важнейших задач – это донести до клиента, что свежесть продуктов это ключевое требование, которое новый формат ставит перед собой и своими сотрудниками. Обеспечение свежести продуктов и блюд, предлагаемых посетителям, возлагается на производственную часть предприятия и людей, осуществляющих управление производственными процессами, а позиционирование заведения, как реализующего только све-

¹ Интеграция Электронного меню и системы мобильного эквайринга. Электронный источник. Режим доступа: 2can & iBox. URL:

<http://emenu.su/news/integraciya-elektronnogo-menyu-i-sistemy-mobilnogo-ekvajringa-2can-ibox>.

Дата

обращения: 10.02.2019.

² Чугунова О.В. Инновационные направления развития сферы общественного питания // Научное обозрение. Экономические науки. 2017. № 3. С. 29-39. URL: <https://science-economy.ru/ru/article/view?id=928> (дата обращения: 07.04.2018).

жие продукты и блюда, должно быть заложено в основу маркетинговой политики и «пронизывать» маркетинговый план предприятия.

Опираясь на результаты исследований потребительских предпочтений, мы выделяем ещё одну устойчивую характеристику – это здоровая пища или «слоуфуд». Данное направление в общественном питании основывается на медленном употреблении здоровой и вкусной пищи, а также воспитании чувства эстетики вкуса у потребителей. Для удовлетворения предпочтений потребителей в здоровой пище в меню предлагаемого нами формата предприятия будут введены вегетарианские блюда, а для приготовления части блюд будет использоваться минимальная обработка продуктов и ингредиентов. Преимущество будет отдаваться блюдам из овощей.

Ввод в меню вегетарианских блюд позволит расширить целевую аудиторию не только за счет вегетарианцев, но и тех, кто предпочитает здоровую пищу и ассоциирует её с блюдами, состоящими преимущественно из овощей, к тому же часть потребителей, не являющихся вегетарианцами, возможно, захотят попробовать такие блюда.

Следующей характеристикой, предлагаемого нами формата выступает ориентация на детей. Дети – это отдельная целевая аудитория, даже если предприятие не позиционирует себя как детское заведение. Дети оказывают существенное влияние на формирование интересов и предпочтения своих родителей, следовательно, удовлетворив их предпочтения и обеспечив желаемый уровень сервиса, мы сможем обеспечить лояльность у взрослых. Поэтому при проектировании формата любого предприятия общественного питания весьма важное значение имеет ориентация на посетителей-детей. Точка общественного питания должна быть оборудована мебелью для детей (столы, стулья, высокие стулья для кормления), детскими уголками с игрушками и играми для разных возрастов, кроме этого можно дополнить сервировку детскими столовыми приборами.

Для разработки организационно-управленческого концепта сетевой структуры предприятия общественного питания обратимся к предлагаемому

нами алгоритму выбора/модернизации формата предприятия сферы общественного питания на основе маркетинговых характеристик интегрированного потока потребителей (см. рисунок 11, Гл. 1, пункт 1.3), а именно к третьему этапу этого алгоритма – «Планирование создания/модернизации действующего формата операционной деятельности предприятия сферы общественного питания с учетом маркетинговых характеристик потоков потребления (имеющихся и перспективных)», который включает в себя следующие элементы:

Технология обслуживания. Технология продаж, которую мы планируем внедрить в разрабатываемом формате представлена на рис. 47.

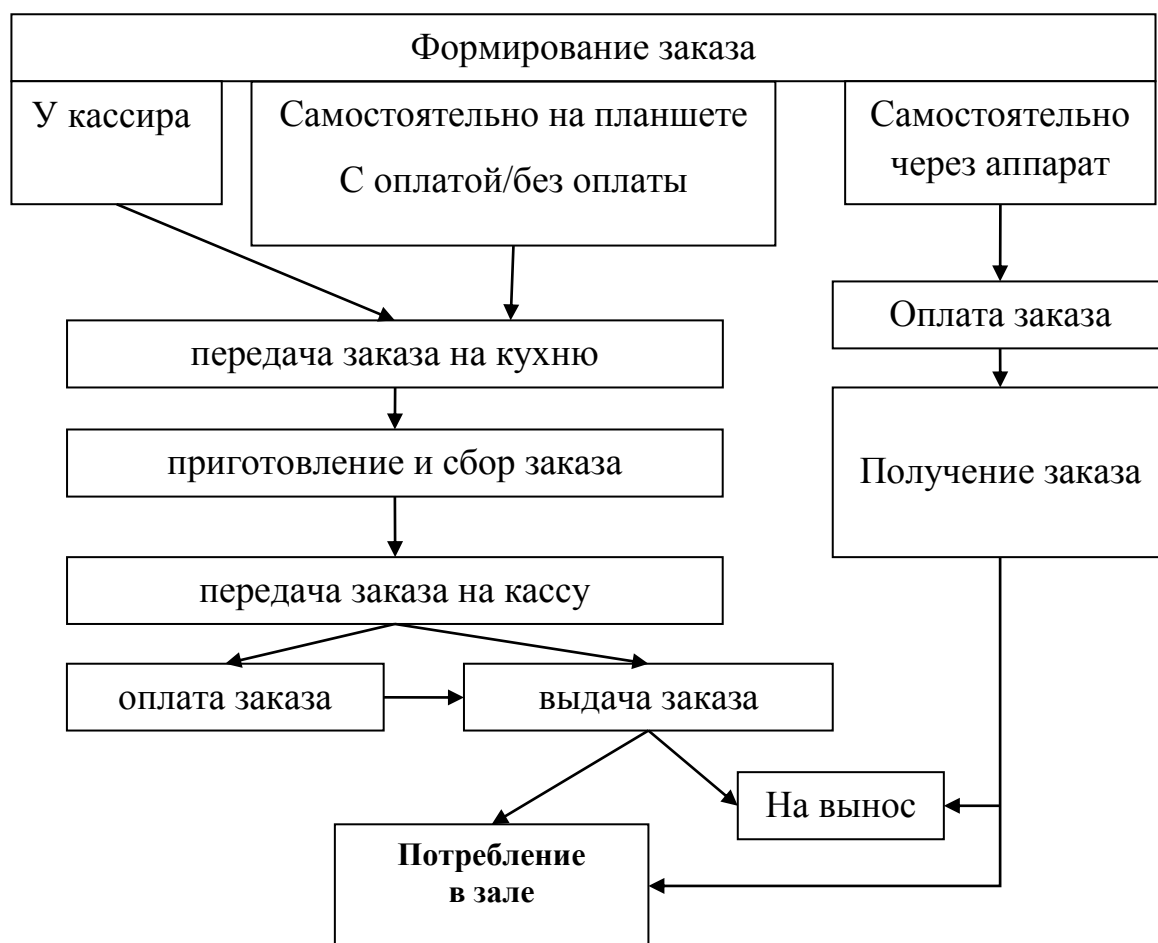


Рисунок 47 – Технология обслуживания клиентов с использованием маркетингового потенциала потребительского потока
(авторская визуализация)

Производственная мощность проекта. Предполагается открытие предприятия общественного питания на 30 посадочных мест. Требуемая площадь 100 м², в том числе:

- автоматы торговые, 7 шт., требуемая площадь – 10 м²;
- площадь кухни – 30 м²;
- зона касс и выдачи товара – 15 м²;
- зал – 40 м²;
- техническая зона – 5 м².

Ассортимент. Предлагаемый нами формат представляет собой точку общественного питания ориентированную на потоковый маркетинговый потенциал в рамках локального рынка, формат предприятия представляет собой интеграцию реализации блюд через прилавки и вендинговой торговли. Через автоматы предполагаем реализовывать следующие товары:

1. Прохладительные напитки.
2. Горячие напитки.
3. Картофель фри.
4. Суши и роллы.
5. Мороженное.
6. Десерты.
7. Пицца.

Меню для реализации через прилавки будет состоять из ограниченного ассортимента простых в приготовлении блюд, включая блюда для детей. Через прилавки предлагаем реализовывать следующий ассортимент (заказ можно осуществлять как работнику, так и выбирать и оплачивать самостоятельно через планшет):

Первые блюда:

1. Борщ «кубанский».
2. Суп-пюре грибной.
3. Суп куриный с лапшой (детское меню).

Вторые блюда:

1. Лазанья мясная.
2. Стейк из сёмги (запечённый).
3. Мясо по-французски.
4. Куриные котлеты (детское меню).

Гарниры:

1. Пюре (детское меню).
2. Рататуй.
3. Картофель фри.

Салаты:

1. Салат «Цезарь» (курица, креветки).
2. Салат «Витаминный» (редис, огурец, помидор, зелень, оливковое масло).

Режим операционной деятельности во времени. Так как предлагаемый формат ориентирован на охарактеризованные в предыдущей главе локации, предусматривающие круглосуточный непрерывный поток потребителей, точка общественного питания будет работать в круглосуточном режиме. Обслуживание покупателей при правильной организации производственного процесса и процесса обслуживания покупателей предусматривает скорость в 3-4 человека в минуту.

Предполагаем, что предложенный нами организационно-управленческий концепт сетевой структуры общественного питания, ориентированной на использование потокового маркетингового потенциала локального рынка, структурированный на приведенные выше структурные элементы, позволит следовать оперативно получаемым сведениям об изменении предпочтений потребителей и позволит предприятию общественного питания быть конкурентоспособным за счет возможности оперативной гибкой перестройки маркетинговой активности в рамках внедренной системы маркетингового управления бизнес-единицей.

3.2. Маркетинговый план создания и перспектив деятельности сетевой структуры общественного питания в конкретной локации (на примере Международного аэропорта Краснодар)

Аэропорт «Пашковский» является крупнейшим узловым аэропортом на Юге России, вследствие чего имеет важное стратегическое значение. Обслуживает третий по величине субъект Федерации – Краснодарский край (включая курортные города и зоны), а так же ряд прилегающих к краю территорий (например, республика Адыгея).

Как ранее отмечалось, сеть аэропорта включает в себя 56 внутренних и зарубежных направлений. Поток пассажиров, прошедших через данный потенциальный локальный рынок проектируемого предприятия, поток составляет более 3 млн. человек. Пропускная способность аэропорта составляет 1400 человек в час.

В пределах целевой маркетинговой локации, характеризующейся наличием масштабных потребительских потоков и недостаточно эффективным уровнем удовлетворения их потребности в продукции и услугах общественного питания, действует большое количество предприятий аналогичной с нами сферы, что говорит о жесткой конкуренции.

Конкурентными преимуществами нашего проекта считаем мультимедийный подход к организации питания, свежесть продуктов и скорость обслуживания клиентов, скорость и удобство заказа с помощью мобильного планшета-меню и индивидуальных планшетов для посетителей, наличие детского меню и места для досуга детей, а также систему управления на основе потоковой организации маркетинговой политики компании.

Организационно-правовая форма предприятия – индивидуальный предприниматель.

Цель данного проекта – создание уникального формата предприятия общественного питания сетевого формата, способного к масштабированию на предприятиях транспортной инфраструктуры региона, впоследствии - фе-

дерального округа (сроки и этапы реализации Проекта представлены в табл. 10.)

Таблица 10 – Сроки и этапы реализации Проекта (авторская разработка)

Этап реализации Проекта	Содержание этапа реализации Проекта	Сроки реализации этапа проекта
1. Определение социально-демографического состава аудитории и маркетинговых задач	Перед тем как приступить к разработке проекта, нужно хорошо продумать, на чём будет основана оригинальность предлагаемого продукта (услуги), а также определить целевую аудиторию. В данном случае это могут быть жители г. Краснодара, которые пользуются услугами аэропорта «Пашковский». На основе этого формулируются основные задачи и требования к проектируемому формату предприятия. Данному этапу уделяется особое внимание, так как ТЗ непосредственно влияет на технические особенности результата. Любая упущенная деталь, может привести к необходимости полной переработки проекта.	30 дней
2. Определение наиболее подходящей зоны на локальном рынке и ведение переговоров	Оценка альтернатив размещения предприятия на локальном рынке, организация встреч и ведение переговоров по заключению договора долгосрочной аренды.	30 дней месяца
3. Разработка концепции предприятия нового формата.	Концепт нового формата предприятия разработан нами, его основные характеристики изложены в предыдущем пункте диссертационной работы	-
4. Разработка технологического проекта.	Подбор необходимого оборудования под конкретные производственные и маркетинговые задачи. Разработка оптимальной схемы расстановки в помещении, составление планов привязки к коммуникационным сетям.	15 дней
5. Согласование проектной документации	Подготовка документации и согласование в проекта в Роспотребнадзоре.	15 дней

6. Разработка дизайна помещения	Разработка макетов фасадных вывесок, pos-материалов, меню (световые короба, меню на планшете, меню на столах), визиток, листовок со специальными предложениями. Разработка дизайна торгового зала.	15 дней
7. Ремонт и оснащение помещения	На этом этапе происходит воплощение всех идей, изложенных в проектной документации, на предыдущих этапах подготовки проекта. Планируется привлечение нескольких дизайнеров для реализации проектных решений, расстановки оборудования, мебели и предметов интерьера, после выполнения всех строительных и ремонтных работ.	30 дней
8. Юридическое сопровождение проекта	Подразумевает заключение договоров-аренды, договоров-поставки оборудования, договоров на обслуживание вендинговых аппаратов, и т.п., налоговое оформление и оформление он-лайн касс.	Осуществляется параллельно с другими процессами
9. Наём персонала	На данном этапе осуществляется поиск, отбор и наём персонала во вновь открывающееся предприятие общественного питания.	15 дней
10. Завершение проекта	Завершение проекта, возможно при условии завершения всех проектных работ, заключении всех необходимых договоров и соглашений, а также получения разрешительной документации	-
Итого		5 месяцев

Предполагаемые участники организации проекта:

1. Менеджер проекта.
2. Разработчик проектного решения нового предприятия.
3. Дизайнер.
4. Бригада строителей и оформителей.
5. Повар, для разработки меню и производственного плана.

По истечении пяти месяцев с момента инициации проекта, предполагаем открытие заведения, что подразумевает начала нового этапа: этапа продвижения компании на рынке. Данный этап должен включать в себя комплекс маркетинговых мероприятий, направленный на позиционирование нового формата на рынке, привлечение клиентов и формирование лояльности потребителей.

Маркетинговое управление потоками потребителей предполагается осуществлять по двум направлениям: оф-лайн режим – непосредственно в местах продаж и прилегающих территориях и он-лайн режим, который будет носить функцию поддерживающего и развивающего маркетинга.

Редуцированный маркетинговый план представлен нами в таблице 11 (детализация плана по направлениям приведена ниже).

Таблица 11 – Маркетинговый план вновь открываемого заведения общественного питания в пределах целевой локации (авторская разработка)

Направление	Исполнитель	Планируемый бюджет (в год)
Открытие заведения (со-бытийный маркетинг)	Маркетинговое агентство	100 000 руб.
Программа для ЭВМ «1С-Предприятие. Общепит»	Компания 1С	26 400 руб.
Внедрение CRM системы	Компания 1С	30 200 руб.
Сопровождение ИТС	Компания 1С-парус	230400 руб.
Листовки (раздача листовок осуществляется 2 раза в неделю первые три месяца после открытия)	Маркетолог компании (разработка макета) Типография (печать) Промоушен (наёмный промоутер)	На 10000 листовок 50 000 руб.
Проведение мастер-классов для детей	Приглашённые ведущие	240 000
Создание корпоративного сайта	Аутсорсинг	50 000 (создание) 2200 (ежегодная оплата хостинга)
Программа для ЭВМ «1С-Битрикс. Управление сайтом»	Компания 1С-Битрикс	35900

Оптимизация сайта и продвижение в поисковых системах	Маркетолог компании	-
Бюджет на продвижение в поисковых системах	Маркетолог компании	365000 руб
Ведение группы в Контакте и страницы в Инстаграм	Маркетолог компании	-
Итого		1127900 руб

Таким образом, предполагаемые затраты на маркетинговую активность предприятия общественного питания составят 1127900 рублей в год. Предполагаемый план продаж охарактеризован ниже.

Таблица 12 – План продаж через торговые автоматы (авторский прогноз)

Аппарат	Годовой план продаж	Ср. цена, руб.	Выручка, руб.	Себестоимость, руб.	Валовая прибыль, руб.
Прохладительные напитки.	100000	50	5000000	32	3600000
Горячие напитки.	120000	80	9600000	40	4800000
Картофель фри.	70000	60	4200000	20	1750000
Суши и ролы.	30000	280	8400000	130	4500000
Мороженное.	50000	80	4000000	53	1350000
Десерты.	30000	150	4500000	60	2700000
Пицца.	70000	110	7700000	42	4760000
Итого в год	-	-	43400000	19940000	23 460 000

В расчетах прогнозируемой выручки будем исходить из того, что интегрированный формат предприятия, коим является наш концепт, влечёт разброс в суммах чека потребителей, если клиент акцентируется на вендинговом секторе нашего заведения, то средний чек составит не более 250 рублей. В то время как полноценный обед (первое блюдо, второе блюдо, салат и безалкогольный напиток) выйдет посетителю около 830 рублей. Для наших расчетов будем исходить из среднего чека на одного посетителя в 500 рублей.

Таким образом валовая прибыль от автоматной торговли составит 23460000 рублей, годовые расходы на электроэнергию составят около 35000 рублей, на обслуживание и ремонт семи автоматов в смету затрат закладываем 840000 рублей. Налоги в рамках упрощенной системы налогообложения составят 2604000 руб. Следовательно, прибыль составит 19281000. Последующие вычеты из данной прибыли, включающие расходы на маркетинг и арендную плату будут осуществлены в сводной таблице по всему предприятию при расчёте экономической эффективности проекта.

Предлагаемая организационная структура предприятия приведена в таблице 13.

Для организации бесперебойного обслуживания клиентов и эффективного управления предприятием потребуется штат сотрудников (таблица 13).

Таблица 13 – Штатное расписание для проектируемого предприятия (авторский прогноз)

Должность	Численность	Доля ставки	Оклад, руб.	ФОТ, руб.	Отчисления от ФОТ, руб.
Управляющий	1	1	30000	30000	
Повар	4	1	25000	100000	
Кассиры	6	1	15000	90000	
Уборщица	1	0,5	1500	7500	
Работник кухни	2	0,5	15000	15000	
Маркетолог	1	1	25000	25000	
Итого в год				$267500 \times 12 = 3210000$	963000

Годовые затраты на оплату труда включая социальные выплаты составят 4173000 руб. Организационная система предприятия будет иметь линейно-функциональную структуру, управляющий предприятием будет осуществлять общее руководство. Работники кухни, будут подчиняться поварам. Повара и кассиры работают посменно, режим работы предприятия – круглосуточный. Бухгалтерский учет предполагаем целесообразным передать на аутсорсинг. Предприятие будет работать по упрощенной системе налогообложения. Взаимодействие внутри предприятия будет осуществляться на основе полной автоматизации процессов.

Проведем расчет экономической эффективности перспективного формата предприятия общественного питания, основанного на потоковом маркетинговом потенциале. Запуск нового формата предприятия общественного питания предполагается в 2019 году на локальном рынке – аэропорт «Пашковский» г. Краснодара. Необходимые затраты на оснащение предприятия представлены в табл. 14.

Таблица 14 – Затраты на оснащение предприятия (авторский расчет)

Направление затрат	Стоимость, руб.
Аппараты торговые, 7 шт.	1440500
Основной комплект оборудования	912675
Дополнительный комплект оборудования	163433
Кухонная посуда	35470
Поварские ножи	5081
Кухонный инвентарь	12951
Предметы сервировки	26325
Фарфоровая посуда	61070
Столовые приборы	19620
Стеклянная посуда	24180
Мебель	112800
Предметы интерьера	51700
Кассовая техника и техника для обслуживания клиентов+ПО	108600 (Интерактивное меню напольное+ПО) 80000 (Планшеты настольные) 100000 (Кассы)
Итого:	3154405
Амортизационные отчисления	315440,5

Общие затраты на приобретение оборудования и инвентаря составят 3154405 рублей, без учёта программного обеспечения для автоматизации бизнес-процессов, т.к. мы включили их в затраты на маркетинг. Амортизационные отчисления рассчитаем линейным способом в обобщенном виде, они составят 315440 рублей в год.

Инвестиционный план на запуск предприятия нового формата сведён в табл. 15.

Таблица 15 – Бюджет проекта запуска нового формата предприятия общественного питания в целевой локации (авторский расчет)

Основные статьи затрат	Стоимость, руб
Наём участников проекта и предпроектные работы	300000
Подготовка технологического проекта	В подарок к заказу
Подготовка инженерного проекта	120000
Подготовка Дизайн проекта	50000
Монтаж и ремонт помещения	2850000
Затраты на оборудование и инвентарь	3154405
Регистрация торговой марки	50000
Наём персонала	30000
Итого затрат	6554405

Для внедрения предлагаемого нами проекта потребуется 6554405 рублей первоначальных вложений. План доходов и расходов от функционирования мультиформатного предприятия общественного питания на локальном рынке сведён в табл. 16

Таблица 16 – План доходов и расходов на год (авторский расчет)

Показатель	Годовое значение показателей
Выручка от реализации через прилавков	8100000
Стоимость сырья и материалов	3682000
Коммунальные платежи	60000
Прибыль от продаж через прилавков	4358000
Выручка от реализации через торговые автоматы	43400000
Стоимость сырья и материалов	19940000
Расходы на электроэнергию	35000
Ремонт и обслуживание аппаратов	840000
Прибыль от продаж через торговые автоматы	22585000
Амортизация	315440
Заработная плата	4173000
Маркетинговые затраты	1127900
Налогообложение	1841100
Арендная плата	1200000
Чистая прибыль (убыток)	18285560
CF (чистая прибыль+амортизация)	18601000

Рассчитаем экономический эффект от реализации предлагаемого концепта. Показатели, необходимые для осуществления расчетов эффективности представлены в табл. 17.

Таблица 17 – Показатели экономической эффективности проекта (авторский расчет)

Показатель	Значение показателя
Исходные данные:	
Инвестиционные затраты, руб.	6554405
Годовая планируемая выручка от реализации, руб.	51500000
Годовые текущие затраты, руб.	33214440
Прогноз доходов от реализации, руб.	18285560
Денежный поток, руб.	18601000
Ставка дисконтирования, %	20%
Расчётные показатели:	
NPV, руб	31963788
PI	5,08
DPP	0,42

Чистый дисконтированный доход (NPV) и индекс прибыльности (PI) представлены в таблице 17. Ставка дисконтирования 20%. Срок 3 года. Чистый дисконтированный доход (NPV) = 31963788 руб., $NPV > 0$, проект следует принять. Индекс прибыльности $PI = 5,08$. $PI > 1$, проект следует принять. Дисконтированный период окупаемости составит пять месяцев.

Исходя из расчетов, проект является экономически выгодным при реализации выше указанных условий. Таким образом, чистый приведенный доход (NPV) представляет собой оценку сегодняшней стоимости потока будущих доходов. В нашем проекте его величина положительна и по итогам трех лет составит 31963788 руб. В соответствии с нашими расчетами проект можно назвать высокорентабельным, что обеспечивается ориентацией на потоковый маркетинговый потенциал и мультиформатным подходом к обслуживанию клиентов.

Логика развития сети и прогноз экономической эффективности внедрения системы управления её маркетинговым потоковым потенциалом представлен на рисунке 48.

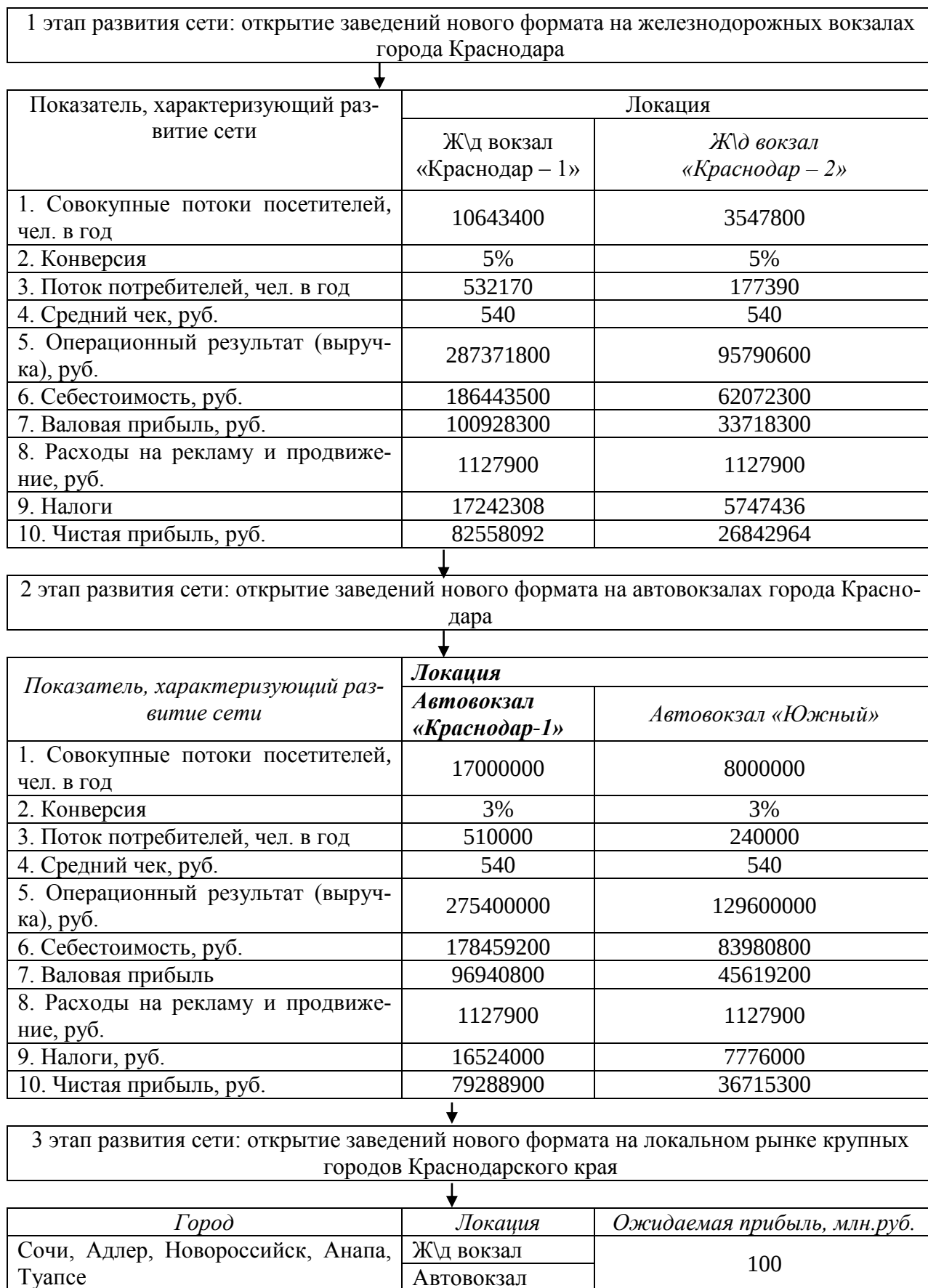


Рисунок 48 – Прогноз сетевого развития предприятия общественного питания потоковой маркетинговой ориентации (авторская визуализация)

Предполагается многоэтапное развитие сети предприятий общественного питания: на первом этапе планируется расширить сеть на территории Краснодара охватывая два железнодорожных вокзала города. Данный проект возможно реализовать в период от шести месяцев до одного года, инвестиционные вложения предполагаются примерно равными затратам на открытие заведения на территории аэропорта, однако учитывая большую пропускную способность данного локального рынка, окупаемость инвестиций и прибыльность проекта будет выше.

Следующий этап предусматривает запуск подобных заведений на территории двух автовокзалов города.

После того как окупятся все затраты на запуск пяти ресторанов сети в пределах г. Краснодар, предполагается выход на локальные рынки крупных городов Краснодарского края. Нами было отобрано пять крупных городов: Сочи, Адлер, Новороссийск, Анапа и Туапсе. На территории всех городов присутствуют ж/д и автовокзалы, в Анапе и Адлере есть аэропорты. Предполагаемый прирост прибыли от расширения сети за пределы г. Краснодара составит 400 млн. руб. в год без учёта инвестиционных вложений.

Таким образом, предварительные расчеты показывают, что построение сетевой структуры общественного питания, ориентированной на использование потокового маркетингового потенциала целевых локаций является перспективным и экономически выгодным направлением.

Считаем, что внедрение авторского проекта, состоящее в проектировании системы управления маркетинговой деятельностью предприятий общественного питания современных форматов на основе использования концепции обслуживания потоков потребителей, является своевременным и принесет положительные результаты в аспекте повышения качества жизни населения и эффективности функционирования организаций общественного питания.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Сфера общественного питания в современных условиях немалой степени определяет качество жизни населения. Высокий уровень конкуренции на исследуемом рынке за конечный потребительский спрос опосредует высокую клиент ориентацию данной отрасли.

Упрочнение позиций данной сферы в рамках национальной экономической системы и продолжающееся динамичное развитие рынка общественного питания, отмеченный рост конкурентной борьбы и осведомленности и расширения потребительских запросов предполагает активное внедрение маркетингового управления внедрение в работу предприятий сферы общественного питания в России.

Это обстоятельство актуализировало научный поиск новых подходов и эффективных механизмов развития системы управления маркетингом предприятий общественного питания современных форматов, функционирующих на региональных рынках, способствующей росту их конкурентоспособности.

Целевая установка диссертационного исследования состояла в научном обосновании и разработке рекомендаций по формированию и развитию системы управления маркетинговой деятельностью предприятий общественного питания современных форматов в условиях высоко конкурентной рыночной среды. В исследовании были поставлены и решены задачи аналитического изучения теоретических аспектов управления маркетингом на предприятиях общественного питания; современных подходов к построению системы управления маркетингом на предприятиях общественного питания новых форматов; анализа методов и методик реализации функций маркетингового управления на предприятиях общественного питания; оценки особенностей формирования и реализации системы управления маркетингом на предприятиях общественного питания; исследования модели потребительского поведения при выборе предприятия общественного питания; формирования направлений организационно-управленческой деятельности (концеп-

та), позволяющих повысить эффективность управления маркетингом на предприятиях общественного питания современных форматов.

В научном плане диссертационное исследование позволило научно-формулировать обоснованные предложения по практической реализации системы маркетингового управления применительно к деятельности предприятий общественного питания современных форматов в пределах локальных рынков на основе концепции привлечения и обслуживания потоков потребителей.

В частности, в исследовании обоснована целесообразность использования концепции потока потребителей как основы наращивания конкурентных преимуществ на основе развития системы управления маркетингом на предприятиях сферы общественного питания преимущественно современных форматов.

В рамках исследования сформулировано определение потока потребителей, характеристики которого в авторском понимании составляют основу оптимизации формата предприятия, функционирующего в сфере общественного питания, который предлагается рассматривать как совокупность потребителей, конечных и промежуточных, находящихся в стандартной ситуации потребления, демонстрируют идентичное поведение в части выбора предприятия, приобретения услуг предприятий общественного питания и потребления продуктов питания.

Обоснована авторская классификация маркетинговых характеристик потребительского потока как основы для выделения групповой потребительской активности, предполагающая развитие системы количественных показателей маркетинговой активности целевых групп потребителей на основе системы показателей, характеризующих реальное потребительское поведение потоков потребителей в локации предприятия общественного питания на региональном рынке.

Обоснован и охарактеризован авторский алгоритм выбора формата предприятия сферы общественного питания, использующий в качестве осно-

вы маркетинговые (качественные и количественные) параметры интегрированного потока потребителей, что позволяет повысить обоснованность выбора ключевых характеристик бизнес-модели нового предприятия сферы общественного питания.

В исследовании обоснована система ключевых направления и содержания маркетинговой активности предприятия сферы общественного питания по инициализации и использованию маркетингового потенциала потоков потребителей, включающая комплекс стратегических, операционных и тактических маркетинговых воздействий по идентификации, оцениванию и максимально полному охвату потребительского потенциала интегрированного потока потребителей в маркетинговых локациях локальных рынков.

Проведена модернизация содержания бизнес-процесса управления инициализацией и использованием маркетингового потенциала потоков потребителей на предприятии сферы общественного питания, подразумевающее интеграцию усилий стратегического характера по выявлению/инициализации потоков потребителей, тактической маркетинговой активности с учетом специфики деятельности и дополнительных маркетинговых возможностей в сфере общественного питания, а также действий в части перманентного маркетингового контроля и масштабирования бизнес-модели.

В плане практико ориентированных выводов проведенное исследование позволило сформулировать следующие выводы.

Происходящие в сфере торговли и общественного питания интеграционные процессы, изменили отношение населения к этой деятельности, а как следствие и форматы предприятий этой сферы.

Важным представляется аналитическое изучение перспектив развития общественного питания важно и с точки зрения определения наиболее перспективных траекторий развития данной сферы общественного производства как социально и экономически значимой.

В числе современных тенденций развития национального рынка услуг общественного питания в Российской Федерации можно отметить, то, что сетевые форматы общественного питания в рассматриваемом периоде продолжали и продолжают активно наращивать свое региональное присутствие, несмотря на ощутимое снижение его темпов. Ключевым маркетинговым фактором, обеспечивающим снижение деловой активности в рассматриваемом секторе является негативная динамика потребительского поведения в части выбора предельного значения затрат на осуществления питания вне дома, именно резкий спад потребительских расходов на питание вне дома, что заложило стратегический тренд на понижение, обусловивший снижение основных маркетинговых метрик и результатов операционной деятельности предприятий общественного питания в пределах границ Российской Федерации. Это же обстоятельство опосредовало рост сегмента фастфуда.

Потребительская модель российских граждан в рассматриваемом периоде характеризовалась достаточно высоким уровнем консерватизма и низким (в сравнении с международным уровнем) показателем, характеризующим соотношение покупок продуктов питания и питания вне дома, чем определенкратно более низкий уровень развития внутреннего рынка услуг общественного питания Российской Федерации в сравнении с экономически развитыми странами, и одновременно – весьма масштабный потенциал его развития в уже достигнутых пропорциях прогрессивных потребительских моделей.

С учетом проявившихся закономерностей важным практическим результатом целесообразно считать авторский подход к модернизации организационной и экономической поддержки маркетинговой деятельности современных предприятий общественного питания, включающий следующие элементы:

- рассмотрение маркетинговых характеристик потока потребителей как объективной основы операционной деятельности и оптимизации формата деятельности предприятия общественного питания в релевантной маркетинговой локации;

- проекция маркетинговых характеристик потока потребителей на общую потребительскую активность целевой группы;
- модернизацию управления маркетинговой деятельностью предприятия общественного питания на основе авторского алгоритма выбора формата вновь создаваемого предприятия общественного питания, или модернизации формата действующего заведения;
- переориентацию стратегического планирования, реализации и контроля управленческих маркетинговых усилий современного предприятия общественного питания на процессы инициализации и использования маркетингового потенциала имеющихся и перспективных потребительских потоков.

Преимуществами авторского подхода в сравнении с более ранними и современными концептуальными разработками являются:

- возможность использования маркетингового потенциала потока потребителей для формирования коммуникативного маркетингового взаимодействия в групповом масштабе;
- ориентация на создание систематической основы для устойчивой и безупречной оперативной деятельности предприятий общественного питания в форме платежеспособного и восприимчивого к тактическому маркетинговому влиянию потока потребителей, демонстрирующих единое поведение группы потребителей, которые одновременно находятся в условиях типичной ситуации потребления;
- возможность практической реализации принципа системной экономии маркетинговых затрат в условиях неопределенности результатов маркетинговых коммуникационных воздействий и рисков, определяемых как структурой, так и интенсивностью этих воздействий, а также системными факторами поведения потребителей.

Проведенное исследование позволило получить следующие результаты. Апробация авторского подхода к модернизации маркетингового управления предприятиями общественного питания современных форматов была ре-

ализована нами на примере полевого исследования маркетингового потенциала услуг общественного питания целевой маркетинговой локации потокового типа «Международный аэропорт Краснодар».

Рассматриваемая локация характеризуется наличием достаточно большого числа зон, в которых возможно взаимодействие предприятий сферы общественного питания с целевыми потоками потребителей. Отметим, что в исследуемой локации представлена достаточна универсальная совокупность предприятий сферы общественного питания традиционных и современных форматов, перекрывающая весь диапазон ценовых и качественных запросов целевых потребительских потоков и ориентированная на полномасштабное обеспечение присутствующих в локации потребителей в части возможности воспользоваться услугами общепита. Подчеркнем также, что формирование указанной системы было реализовано спонтанно и продолжается по настоящее время.

Нами выделены 7 ключевых потребительских потоков, представители которых предъявляют регулярный массовый спрос на услуги предприятий сферы общественного питания в пределах рассматриваемой локации. При этом наибольшей численностью потока характеризуется персонал аэропорта и авиакомпаний, его величина достигает 1500-2000 чел. в день, хотя его объективной особенностью являются жесткие бюджетные ограничения в ценовом сегменте «ниже среднего».

Наиболее привлекательным с точки зрения маржинальности обслуживания и предоставления пакета услуг, в том числе общественного питания, является поток официальных делегаций и VIP-пассажиров, обслуживание прилета-вылета которых обходится плательщикам в 12 тыс. руб. Вместе с тем, этот поток весьма небольшой, что не позволяет добиться целевой суммы прибыли при его обслуживании.

На втором месте по маржинальности и первом месте по размеру потока стоит поток улетающих авиапассажиров, в среднем ожидающих вылета в пределах локации в интервале от 15 до 120 минут, готовых к потребитель-

ским расходам на общественное питание в интервале от 300 до 1000 руб., покупки которых в данном направлении сильно зависят от особенностей реализуемого рейса (дальность, количество пересадок, время стыковки и т.д.) Отметим, что конверсия данного потока оценена в 10-20%, что указывает на наличие масштабного резерва платежеспособного спроса, игнорирующего предложения предприятий общепита, расположенных в рассматриваемой локации.

Остальные потребительские потоки, хотя и несут определенный потенциал продаж, характеризуются достаточно коротким временем пребывания в локации, жесткими бюджетными ограничениями, значительной рациональностью потребительского выбора и возможностью территориального маневра при выборе формата и конкретного поставщика услуг общественного питания, в том числе за пределы исследуемой локации в районы с гораздо более обоснованной ценовой конъюнктурой.

Основные маркетинговые метрики деятельности субъектов маркетинговой среды исследуемой локации могут быть охарактеризованы следующим образом. Для получения релевантных количественных характеристик реального потока потребителей, фактически реализовавших интерес к предложению услуг общественного питания в рассматриваемой локации, были осуществлены 16 замеров, разбитых по будним / выходным дням, а также дифференцированных по времени суток (утро, день, вечер, ночь).

Реальная конверсия потребительского потока улетающих авиапассажиров в рассматриваемой локации не превышает 10-20%, что объясняется целым рядом объективных причин и субъективных потребительских установок, исследованных далее. Потребительские ожидания и результаты получения услуг общественного питания в существующей системе общественного питания локации могут быть охарактеризованы следующим образом. В развитие исследовательского замысла нами был реализован следующий полевой этап авторского маркетингового исследования в форме опроса 150 потребителей, воспользовавшихся услугами локальной системы общественного пи-

тания, отобранных по концентрированной выборке с включением в нее представителей ключевых потребительских потоков.

Наибольшим информационным рейтингом в части вспоминания / узнавания предприятий общественного питания, представленных в локации аэропорта KRR характеризовались столовая аэропорта (96,7% ответов), «Шоколадница (67,3%), «Борт 17/93» (85,3%).

Потребители весьма позитивно оценили опыт использования услуг предприятий общественного питания рассматриваемой локации: 89,3% опрошенных были готовы еще раз воспользоваться указанным предложением, при этом более 50% собирались продемонстрировать лояльный тип потребительского поведения, 35,3% - рациональный, 14% - импульсивный (ситуационный).

Только 12% опрошенных остались реально недовольны своим последним визитом в точку общественного питания на территории локации аэропорта KRR, 94,4% опрошенных отметили неадекватную ценовую политику и необоснованное, по мнению респондентов, завышение цен.

Следующим исследовательским этапом, реализованным в раскрытие общего замысла, стало исследование в форме опроса клиентов системы общепита локации, относящихся к наиболее потенциальному в маркетинговом аспекте потребительскому потоку: было опрошено 150 улетающих пассажиров в зоне ожидания и зоне вылета.

Представители исследуемого потока характеризовались достаточно высокой активностью в части осуществления регулярных авиарейсов: 48% опрошенных заявили о полетах от 1 до 4 в месяц, еще 24,7% летали от 5 до 10 перелетов в месяц. В среднем в дороге респонденты находились 2-4 часа (46% ответов) и 4-8 часов (42%).

Услугами общественного питания в последний перелет в аэропорту отправления воспользовались 24% опрошенных, на борту авиалайнера 100%, в транзитном аэропорту 21,3%, в аэропорту прибытия 12,7%.

58% респондентов заявили о регулярной востребованности услуг общественного питания при участии в авиаперевозках, 57,3% опрошенных тратили на эту цель в среднем от 201 до 400 рублей за рейс, 28% - от 401 до 1000 рублей за рейс.

Респонденты весьма позитивно оценивали качество пищи (89,3% положительных ответов) и сервис предприятий общественного питания в аэропортах (69,3%), но были практически единодушны в оценке нынешнего уровня цен как завышенного (86,7% ответов).

64% опрошенных не имели опыта взаимодействия с предприятиями сферы общественного питания аэропорта KRR на момент опроса, 36% успели получить эти услуги и были в целом ими довольны.

Среди потенциальных представителей целевого потребительского потока 75% планировали воспользоваться услугами общественного питания в аэропорту KRR в ходе текущего перелета, 56,3% выразили интерес к точкам, расположенным непосредственно в зоне вылета, 40,6% ожидали среднего чека в размере от 401 до 1000 рублей, 58,3% предпочли бы сетевое предприятие в случае его доступности, даже при условии отсутствия опыта посещения конкретной точки общественного питания в рассматриваемой локации.

Оценка имеющегося маркетингового потенциала потребительского потока и прогноз операционной эффективности инновационного формата предприятия общественного питания может быть формализована следующим

При текущем уровне конверсии потребительского потока улетающих авиапассажиров в 15% совокупный операционный результат в виде продаж в системе предприятий общественного питания локации аэропорта KRR оценен нами в 126 тыс. руб. в час, 3024 тыс. руб. в день, 90720 тыс. руб. в месяц.

Реализация базового сценария, направленного на рост конверсии целевого потребительского потока до 25% может обеспечить реальный спрос на продукцию и услуги общественного питания в локации в размере 350 чел. в час, с ростом уровня продаж до 175 тыс. руб. в час, 4200 тыс. руб. в день или 126 000 тыс. руб. в месяц и получением дополнительного экономического

эффекта в виде прироста валовой прибыли предприятий общественного питания исследуемой локации на 34,02 млн. руб. в месяц (отметим, что в этот сценарий мы заложили снижение среднего чека и рентабельности продаж).

Реализация оптимистического сценария, направленного на рост конверсии целевого потребительского потока до 40% может обеспечить реальный спрос на продукцию и услуги общественного питания в локации в размере 560 чел. в час, с ростом уровня продаж до 280 тыс. руб. в час, 6720 тыс. руб. в день или 201600 тыс. руб. в месяц и получением дополнительного экономического эффекта в виде прироста валовой прибыли предприятий общественного питания исследуемой локации на 90,72 млн. руб. в месяц.

В качестве вывода к реализованному авторскому исследованию отметим наличие и возможность монетизации спроса целевого потребительского потока, уже имеющего место в исследуемой локации, но не охваченного услугами предприятий общественного питания в силу необоснованной ценовой политики, недостаточно эффективного применения инструментария стратегических и тактических маркетинговых воздействий, ярко выраженного ситуационного подхода производителей в части использования потокового концентрата платежного спроса.

На наш взгляд, исследованная локация обладает весьма масштабным маркетинговым потенциалом в части услуг предприятий общественного питания, размеры которого кратно возрастают при реализации бизнес-концепции сетевого предприятия, ориентированного на предоставление продукции и услуг потокам потребителей в пределах всех объектов транспортной инфраструктуры региона: 4 аэропорта (3 федерального значения), 45 железнодорожных вокзалов, 110 автовокзалов, 9 международных морских портов, Охват даже трети указанных объектов позволит сформировать сетевую структуру масштабом 40-50 точек общественного питания, ориентированную на прикладное использование потового принципа обоснования месторасположения и масштабов деятельности в рамках маркетинговой стратегии.

Проведенное исследование позволило сформулировать следующие рекомендации в части создания сетевой структуры предприятия общественного питания, в основу которого заложены основные характеристики модели потребительского поведения, построенной по результатам комплексного исследования потребительских предпочтений и потоков в целевой маркетинговой локации.

Расчет экономической эффективности перспективного формата предприятия общественного питания, основанного на потоковом маркетинговом потенциале выглядит следующим образом. Общие затраты на приобретение оборудования и инвентаря составят 3154405 руб., амортизационные отчисления, рассчитанные линейным способом, составят 315440 рублей в год.

Для внедрения предлагаемого проекта потребуется 6554405 руб. первоначальных вложений. При использовании ставки дисконтирования 20% и сроке финансово-экономического прогноза 3 года чистый дисконтированный доход (NPV) = 31963788 руб., $NPV > 0$, проект следует принять. Индекс прибыльности $PI = 5,08$. $PI > 1$, проект следует принять. Дисконтированный период окупаемости составит пять месяцев.

В соответствии с нашими расчетами проект можно назвать высокорентабельным, что обеспечивается ориентацией на потоковый маркетинговый потенциал и мультиформатным подходом к обслуживанию клиентов. Дальнейшее развитие возможно при условии развития сетевой организации бизнеса предлагаемого нами формата предприятия. Развитие сети предполагаем поэтапное открытие предприятий предлагаемого нами формата сначала в авто и железнодорожных вокзалах г. Краснодара, затем в аналогичных локациях Краснодарского края. Предварительные расчеты показали, что построение сетевой структуры общественного питания, ориентированной на использование потокового маркетингового потенциала целевых локаций является перспективным и экономически выгодным итогом системной модернизации существующих маркетинговых подходов к управлению маркетинговой деятельностью предприятий общественного питания сетевых форматов.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Азоев Г. Персонализированный маркетинг / Азоев Г., Старостин В. // Маркетинг. – 2012 г. - № 5. – С. 38-62
2. Алиева З.М. Роль маркетинговых коммуникаций в формировании потребительского поведения / З.М. Алиева // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2013. – № 2 (46). – С. 213-223.
3. Андреюк Д.С. Оптимизация управления маркетинговыми коммуникациями в инновационной компании с помощью эмпирических правил / Д.С. Андреюк // Вестник Московского университета. Серия 21: управление (государство и общество). – 2012. – № 1. – С. 77-93.
4. Аслудинова Л. С. Методические подходы к оценке эффективности использования инструментов маркетинга в управлении деятельностью предприятия // Концепт. – 2014. – № 04 (апрель).
5. Абрютина, М. С. Экономический анализ товарного рынка и торговой деятельности: учеб. пособие/ М. С. Абрютина //М.: Издательство «Дело и сервис», 2010. –464 с.
6. Архипов А.Е., Нюренбергер Л.Б., Лаптев А.А. Маркетинговая парадигма как основа модернизации высшего профессионального образования России // Наука и практика: научный журнал Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2013. – № 4 (12). С. 34-40.
7. Багандов И., Рощак Д., Мешков А. Малобюджетный комплекс маркетинговых коммуникаций: интернет-маркетинг // РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. – 2012. – № 3. – С. 63-67.
8. Бачурина Н.С. Концептуализация интегрированных коммуникаций: поиски своеобразия понятия в сравнении с интегрированными маркетинговыми коммуникациями // Экономические и гуманитарные науки. – 2014. – № 9 (272). – С. 84-95.
9. Беляев В.И. Маркетинг: основы теории и практики. – М.: КНОРУС, 2005. – С. 492.

10. Белкин К. Важно, чтобы клиент постоянно чувствовал обратную связь, а не просто желание перепродать товар. Электронный ресурс. Режим доступа: URL: <https://marketing.rbc.ru/articles/10895/> . Дата обращения: 10.01.2019.
11. Большаков С.Н., Ачкасова В.А. Маркетинговые коммуникации и информационные ресурсы. – СПб.: Издательство СПбГУ, 2014. – 132 с.
12. Борден Н. Концепция маркетинга-микс /В кн. Классика маркетинга / под ред. Б.М. Ниса, К.Т. Кокса, М.П. Москва. СПб.: Питер, 2001. С. 532-533.
13. Брецман, Ф. Сценарное планирование становится неотъемлемой частью эффективного корпоративного управления [Электронный ресурс] / Ф.Брецман, Й. Гет – Режим доступа:<http://performance.ey.com/>
14. Вахрушева Н.В., Шалимова В.Ю. Потоксовая организация маркетингового взаимодействия как основа устойчивости операционной деятельности современных предприятий сферы общественного питания // Экономика устойчивого развития №4(28) 2016 г. С. 96-104.
15. Вествуд Дж. Маркетинговый план. СПб: Питер, 2001. - 256 с.
16. Веретехин А.В. Маркетинговые исследования как инструмент современного менеджмента //Экономика и управление. – 2012 г. – №1, - С. 102-107.
17. Вкусная стратегия // Журнал: Реальный бизнес. [сайт]. [2014]. URL: <http://krasnodar.real-business.ru/magazines/12-01-2013-2014/vkusnaya-strategiya>
18. Выбор каналов и инструментов при создании digital стратегии URL: <http://www.cossa.ru/155/23983/>
19. Водопьян О. Ю., Мискевич Е. В. Планирование маркетинга на предприятии и пути его совершенствования (на материалах ОАО «Гамма вкуса») // Основы ЭУП. – 2014 г. – №3 (15).
20. Волочаева Ю.И., Тютрина С.Ф. Разработка на предприятии организационно-нормативных документов по маркетингу и развитие маркетинговых коммуникаций в рыночных условиях // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2012. – № 4. – С. 295-301.

21. Воронов А., Клейменова Г. Маркетинговое планирование в управлении предприятием // Практический маркетинг. – 2007 г. – № 3. – С. 17 - 22.
22. Гаврилов В.В., Шурчкова Ю.В. Реализация обратной связи при осуществлении маркетинговых коммуникаций / В.В. Гаврилов, Ю.В. Шурчкова // Современная экономика: проблемы и решения. – 2012 г. – № 6 (30). – С. 170-179.
23. Гнедых Н.Н. Формирование стратегически ориентированной системы управления услугами предприятий общественного питания // Проблемы современной экономики. – 2007. – № 4 (24). URL: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1703>
24. Голубков, Е.П. Маркетинг: стратегия, планы, структуры: учебник / Е.П. Голубков – М.: Дело, 2011. – 318 с.
25. Голубкова Е.Н. Интегрированные маркетинговые коммуникации / Е.Н. Голубкова. – М.: Юрайт, 2015. – 346 с.
26. Голубков Е.П. О некоторых основополагающих понятиях маркетинга // Маркетинг в России и за рубежом. – 2005 г. – № 1. – С. 9.
27. Гринченко К.В. Личные продажи – инструмент продвижения в системе интегрированных маркетинговых коммуникаций // Инженерный вестник Дона. – 2013 г. – Т. 24. – № 1 (24). – С. 21.
28. Гутюк Е.Н. Место интегрированных маркетинговых коммуникаций в формировании рынка интеллектуальных услуг // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия: Экономика. – 2012 г. – № 26. – С. 79-82.
29. Данилина М.В., Дейнекин Т.В. Комплексный подход к маркетинговым коммуникациям в сети Интернет // Компетентность. – 2015 г. – № 1 (122). – С. 40-45.
30. Данько Т.П., Китова О.В. Вопросы развития цифрового маркетинга // Проблемы современной экономики. – 2013 г. – №3 (47).
31. Две трети россиян начали экономить на продуктах питания // Интерфакс. [сайт]. [2015]. URL: <http://www.interfax.ru/russia/450127>

32. Доклад. Основные итоги социально-экономического развития муниципального образования город Краснодар за январь – июнь 2015 года [сайт]. [2015]. URL: <https://www.krd.ru>

33. Демина И.Н. Методологические подходы к комплексу маркетинговых коммуникаций // Современные технологии. Системный анализ. Моделирование. – 2013 г. – № 1 (37). – С. 194-198.

34. Диянова С. Н. Маркетинг сферы услуг: Учебное пособие / С.Н. Диянова, А.Э. Штезель. - М.: Магистр: НИЦ Инфра-М, 2012. - 192 с.

35. Доклад. Основные итоги социально-экономического развития муниципального образования город Краснодар за январь – июнь 2014 года [сайт]. [2014]. URL: <https://www.krd.ru>

36. Докукина А.А. Подход открытых инноваций в современных бизнес-стратегиях // Российское предпринимательство. 2012. № 6 (204). С. 18-27.

37. Евстафьев В.А. Объективные и субъективные каналы управления маркетинговыми коммуникациями // Известия Московского государственного технического университета МАМИ. – 2012 г. – Т. 3. – № 2. – С. 98-104.

38. Зимина Л.В. Буктрейлеры в системе рекламно-маркетинговых коммуникаций книжного дела // Известия высших учебных заведений. Проблемы полиграфии и издательского дела. – 2012 г. – № 2. – С. 170-179.

39. Изабакаров А.И. Совершенствование системы управления сетевыми предприятиями общественного питания: диссертация на соискание учёной степени канд. экон. Наук: 08.00.05/ Изабакаров Абдул Ибрагимович. – г. Махачкала, 2014 г. – 155 с.

40. Индивидуальные программы лояльности выбирают одиночные заведения общепита. Электронный ресурс. Режим доступа: URL: <https://marketing.rbc.ru/articles/4137/> Дата обращения: 10.01.2019.

41. Интеграция Электронного меню и системы мобильного эквайринга. Электронный источник. Режим доступа: 2can & iBox. URL:

<http://emenu.su/news/integraciya-elektronnogo-menyu-i-sistemy-mobilnogo-ekvajringa-2can-ibox>. Дата обращения: 10.02.2019.

42. Итоги социально-экономического развития муниципального образования город Краснодар в январе-декабре 2018 года / электронный ресурс: режим доступа: URL: https://krd.ru/departament-ekonomicheskogo-razvitiya-investitsiy-i-vneshnikh-svyazey/ekonomicheskoe-r-p/social_ekonom_razvitie/itogi-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-2018/. Дата обращения: 20.02.2019.

43. Как вырос рынок общепита в 2018? Электронный источник. Режим доступа: URL: <https://allcafe.ru/reviews/excursions/kak-viros-rynok-obshchepita-v-2018/>. Дата обращения: 10.01.2019.

44. Какой русский не любит быстрой еды! рынок общественного питания в России Исследования компании [сайт]. URL: [euromonitor international
http://www.foodmarket.spb.ru/current.php?article=1873](http://euromonitorinternational.com/ru/foodmarket/spb/foodmarket/current.php?article=1873)

45. Кафе, рестораны и столовые в истории. Любопытные.ру [2014]. [сайт]. URL: <http://lubopitnie.ru/kafe-restoranyi-i-stolovye/>

46. Китова О.В. Управление эффективностью маркетинга с использованием информационных систем// Программные продукты и системы № 2, 2009 г. URL: <http://www.swsys.ru/index.php?page=article&id=2287>

47. Киселева М.А. Оценка результатов применения проектного управления в планировании и осуществлении кампании интегрированных маркетинговых коммуникаций // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. – 2012 г. – № 7 (58). – С. 187-190.

48. Киселева М.А. Специфика управления проектом кампании интегрированных маркетинговых коммуникаций // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. – 2012 г. – № 3. – С. 351-353.

49. Кислицына В. В. Маркетинг: Учебник / В.В. Кислицына. - М.: ИД ФОРУМ: ИНФРА-М, 2012. - 464 с.

50. Количество пользователей Интернетом в России. URL: http://www.bizhit.ru/index/users_count/0-151

51. Количество предприятий общепита увеличилось на 24% // Электронный источник. Режим доступа: URL: <https://www.retail.ru/news/kolichestvo-predpriyatiy-obshchepita-uvelichilos-na-24/>. Дата обращения: 10.02.2019.

52. Колбасов В.И. Сценарное планирование как эффективный метод разработки стратегии // Креативная экономика. – 2012. – Том 6. – № 8. – С. 86-92.

53. Комаров П. И., Быстров А. А. Новые технологии в маркетинге // Фин-наука. 2015. №7 (46). URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/novye-tehnologii-v-marketinge-1> (дата обращения: 15.02.2016).

54. Корженкова Ю.А. Разработка и построение системы маркетинговых коммуникаций для предприятия малого бизнеса // Вестник Димитровградского инженерно-технологического института. – 2015 г. – № 1 (6). – С. 164-171.

55. Коршунова А. С., Перевертова Т. А. Систематизация принципов маркетингового планирования в сфере малого предпринимательства // Социально-экономические явления и процессы. – 2015 г. – №7. – С. 59-64.

56. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент. – СПб.: Питер, 2014. 1116 с.

57. Красюк И.А. Маркетинговые коммуникации / И.А. Красюк. – М.: Юрайт, 2013. – 245 с.

58. Кузнецов П.М. Барьеры маркетинговых коммуникаций и специфика российского потребителя // Вестник Томского государственного педагогического университета. – 2015 г. – № 5 (158). – С. 52-59.

59. Кузьмина О.В. Культурно-антропологические матрицы современных маркетинговых коммуникаций // Вопросы культурологии. – 2012 г. – № 12. – С. 21-26.

60. Кузьминова Ю.В. Организационно-информационное обеспечение комплекса маркетинговых коммуникаций в организациях // Вестник Белго-

родского университета кооперации, экономики и права. – 2012 г. – № 1. – С. 434-440.

61. Кутаева, Т. Н., Кутаева Е. А. Общественное питание в сфере потребительских услуг // Вестник НГИЭИ. – 2013 г. – № 3 (22) – С. 114-125.

62. Лавриненко А.А. Средства и инструменты инновационных, креативных и нетрадиционных персональных маркетинговых коммуникаций // Научные записки ОрелГИЭТ. – 2012 г. – № 2 (6). – С. 270-272.

63. Лаптев В.Г. Маркетинговые задачи предприятий // Маркетинг, 2013 г. – №1. – С. 10-19.

64. Лебедев А.Н. Психологическая, экономическая и социальная эффективность рекламы в современных маркетинговых коммуникациях // Психологический журнал. – 2015 г. – Т. 36. – № 2. – С. 5-19.

65. Лебедев А.Н. Психологическая, экономическая и социальная эффективность рекламы в современных маркетинговых коммуникациях / // Психологический журнал. – 2015 г. – Т. 36. – № 2. – С. 5-19.

66. Линдгрэн, М. Сценарное планирование. Связь между будущим и стратегией / М. Линдгрэн, Х. Бандхольд; пер. с англ. И. Ильиной. – М.: ЗАО «Олим-Бизнес», 2009. – 256 с.

67. Лиханов К.А. Приоритетность маркетинговых коммуникаций в условиях глобализации экономики // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2013 г. – № 1 (49). – С. 28.

68. Лужнова, Н. В. Роль рекламы в системе интегрированных маркетинговых коммуникаций // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2010 г. – № 13 (119). – С. 57 – 60.

69. Маркетинг: Учебное пособие для подготовки к государственному итоговому междисциплинарному экзамену профессиональной подготовки маркетолога/ Т.В. Алесинская, Л.Н. Дейнека, А.Н. Проклин, Л.В. Фоменко и др.; Под общей ред. В.Е. Ланкина. - Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2006. - 241 с.

70. Маркетинговые исследования: учебник для бакалавров / Д. В. Тюрин. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 342 с.

71. Маркетинговые коммуникации / Под ред. О. Романенковой. – М.: Юрайт, 2015. – 456 с.
72. Маркетинговые коммуникации: Учебное пособие / Н.И. Мелентьева. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2011. – 72 с.
73. Мазилкина Е.И. Маркетинговые коммуникации / Е.И. Мазилкина. – М.: Дашков и Ко, 2014. – 256 с.
74. Малыхина М.А. Эволюция маркетинговых коммуникаций в направлении интеграции с менеджментом качества / М.А. Малыхина // Образование. Наука. Научные кадры. – 2015 г. – № 2. – С. 276-282.
75. Махнева О. В., Инструментарий для проведения маркетинговых исследований // Научный вестник МГТУ ГА. – 2009 г. – №143. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/instrumentariy-dlya-provedeniya-marketingovyh-issledovaniy> (дата обращения: 14.02.2016).
76. Маюрникова Л. А., Крапива Т. В., Давыденко Н. И., Самойленко К. В. Анализ и перспективы развития рынка общественного питания в региональных условиях // Техника и технология пищевых производств. – 2015 г. – №1 (36). – С.141-147.
77. Могилина В.А. Применение метода сценариев для разработки стратегических альтернатив развития угледобывающих предприятий // Наукovedenie. 2015. №1. Т. 7. <http://naukovedenie.ru/PDF/89EVN115.pdf>
78. Молчанов, Н. Н., Антошкин, С. И. Исследование взаимодействия брендинга инноваций и экономического положения фирмы (на примере инновационно-ориентированных компаний РФ) // Экономика и управление. – 2015. – № 5. – С. 40-49.
79. Неретина Е.А., Кормишкин Д.В. Структурированный процесс стратегического планирования маркетинга // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. – 2011 г. – № 3 (19). – С. 122-129.

80. Никитина Т.Е. Маркетинг на предприятиях и в корпорациях: теория и практика : монография / Т.Е. Никитина, К.А. Смирнова ; науч. ред. К.А. Смирнов. — М.: Инфра-М, 2017. — 166 с.

81. Николаев П.В. Прогнозирование методом сценариев и критерии оценки предприятия при инвестировании инновационным оборудованием // Вопросы инновационной экономики. — 2011 г. — № 3 (3). — С. 47-52. URL: <http://www.creativeconomy.ru/articles/14479/>

82. Новиков В.С., Новикова Ю.И. Исследование эффективности реализации мероприятий по формированию и развитию интегрированных маркетинговых коммуникаций // Экономика и предпринимательство. — 2012 г. — № 6 (29). — С. 355-359.

83. Новиков В.С., Новикова Ю.И. Исследование эффективности реализации мероприятий по формированию и развитию интегрированных маркетинговых коммуникаций // Экономика и предпринимательство. — 2012 г. — № 6 (29). — С. 355-359.

84. Нюренбергер Л.Б., Севрюков И.Ю., Киселев С.П. Онлайн-предпринимательство в сфере потребительских товаров и услуг: практический опыт, тренды // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2019. № 6 (79). С. 398-408.

85. Омельченко Е. В., Репкина О. Б. Маркетинговое планирование как ключевой фактор конкурентоспособности предпринимательских структур // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие) . 2012. №11. С.20-26.

86. Оборот отраслей потребсферы Кубани составил в 2015 году 2,2 трлн рублей // Портал исполнительных органов государственной власти Краснодарского края. [сайт]. [2016]. URL: <http://krasnodar.ru/content/2/show/308066/> (Дата обращения 20.04.2016)

87. Оборот общепита на Кубани в январе-марте 2017г. вырос на 2,6% // РБК. [сайт]. [2017]. URL: <https://kuban.rbc.ru/krasnodar/freenews/591e93799a7947ee5f219480>

88. Оборот общепита на Кубани в I квартале 2018 года вырос на 2,2%.
// РБК. URL: <https://kuban.rbc.ru/krasnodar/freenews/5ad9d7439a79472f65c7a3a6>

89. Отчет о состоянии и развитии потребительского рынка муниципального образования город Краснодар за 2014 г. URL: <http://krd.ru/upravlenie-torgovli-i-bytovogo-obsluzhivaniya-naseleniya/info-dlya-yur-i-fiz-lits/prog-itogi/otchet-2014/>

90. Отчет о состоянии и развитии потребительского рынка муниципального образования город Краснодар за 1-е полугодие 2015 г. URL: <http://krd.ru/upravlenie-torgovli-i-bytovogo-obsluzhivaniya-naseleniya/info-dlya-yur-i-fiz-lits/prog-itogi/otchet-1half-of-2015/>

91. Официальный сайт Гильдии Маркетологов России. URL: <http://marketologi.ru>

92. Орлова А.И. Формирование и развитие рынка услуг общественного питания: диссертация на соискание учёной степени канд.экон.наук: 08.00.05 / Орлова Анна Ильинична. – г. Княгинино, 2015 г. - 191 с.

93. Павленко А.В. Разработка комплекса маркетинговых коммуникаций издательских компаний // Директор по маркетингу и сбыту. – 2012. – № 7. – С. 18-28.

94. Парамонова Т.Н. Рамазанов И.А., Скоробогатых И.И., Урясьева Т.И., Попова И.Н. Мониторинг розничных цен при спаде покупательской активности. Ж. // Вестник российского экономического университета имени Г.В. Плеханова №4. (82) 2015год, с.50-62.

95. Плотникова И.Д. Развитие системы управления маркетингом на предприятии // Системное управление. – 2014. – №4(25).– С. 71-79.

96. Проблемы и перспективы инновационного развития территориальных социально-экономических систем / под науч. ред. И.В. Наумова. – Екатеринбург: Ин-т экономики УрО РАН, 2011. – 297 с.

97. По формату: Quick & Casual в Воронеже <http://downtown.ru/voronezh/food/4281> 12 марта 2013 Журнал Downtown

98. Применение простых статистических методов контроля и управления качеством : практикум / И.А. Ленивкина, Новосиб. гос. аграр. ун-т. – Новосибирск: Изд-во НГАУ, 2012 г. URL: <chrome-extension://mhjfbmdgcfjbbpaeojofohoefgiehjai/index.html>

99. Разумовская А., Янченко В., Маркетинг услуг. Настольная книга российского маркетолога-практика, 2006 г. – М.: Из-во Вершина, 496 с.

100. Развитие Краснодарского края. URL:<http://www.Krasnodar.net/tourizm/maybok.htm/> Kuban.info

101. Ракова О.В., Бэк Ч. Культурные ценности и их влияние на маркетинговую коммуникацию (на примере российской телерекламы) // Маркетинг в России и за рубежом. – 2014 г. – № 1. – С. 52-67.

102. Рингланд, Д. Сценарное планирование для разработки бизнес – стратегии / Д. Рингланд. – 2-е изд.; пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2008. – 560 с.

103. Романенкова О.Н. Управление интегрированными маркетинговыми коммуникациями // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия: экономика. – 2012 г. – № 24. – С. 81-85.

104. Российский рынок общепита в 2018 году рос ускоренными темпами // Электронный источник. Режим доступа: URL: <https://adindex.ru/news/researches/2019/01/25/230723.phtml>. Дата обращения: 20.01.2019.

105. Русакова О. В. Функции и особенности системы общественного питания // Молодой ученый. – 2012 г. – №7. – С. 121-123.

106. Рынок общепита в регионах РФ вырос на 12% в 2018 году / Электронный ресурс. Режим доступа: URL: <https://www.business.ru/news/6572-группок-obshcherita>. Дата обращения: 10.03.2019.

107. Садриев Р. Методы повышения эффективности маркетинговых коммуникаций // Социально-экономические и технические системы: исследование, проектирование, оптимизация. – 2012 г. – № 2 (62). – С. 40-45.

108. Самохвалова А.А. Тенденции развития маркетинговых коммуникаций // Экономика и бизнес. Взгляд молодых. – 2015г. – № 1. – С. 290-292.
109. Сейфуллаева М.Э., Рощак Д. Качественные изменения в маркетинговых коммуникациях // Вопросы структуризации экономики. – 2012 г. – № 2. – С. 192-195.
110. Смагина И.Н., Смагин Д.А. Организация коммерческой деятельности в общественном питании. - М: Изд-во Эксмо, 2005. - 336 с.
111. Станиславский А.Р. «Техническая маркетинговая коммуникация»: о новых тенденциях в маркетинговых коммуникациях и технической коммуникации // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2014 г. – № 7 (34). – С. 46-50.
112. Старостин В. Клиентоориентированный подход в маркетинговых Интренет-коммуникациях // Маркетинг. – 2012 г. – № 3. – С. 66-71
113. Сценарное планирование // Корпоративный университет ЭКСWord. URL: <http://www.eksword.ru/poleznoe-dlja-biznesa/strategicheskoe-upravlenie/scenarnoe-planirovanie.shtml>
114. Тарасов А.С. Разработка механизма управления маркетинговыми коммуникациями // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2012 г. – № 3.– С. 320-325.
115. Тарасова Н. Е., Эмирбекова Э. С. Роль брендинга в системе стратегического маркетингового планирования в современных организациях // Проблемы современной экономики. – 2013. – №15.
116. Тарасова О.Ю. Планирование и прогнозирование на предприятиях ресторанного бизнеса: отраслевая специфика // Вестник Тамбовского университета. Серия: Естественные и технические науки . 2014. №1. С.262-263.
117. Тахтамрукова Д.А. Инструменты маркетинговых коммуникаций в современной организации // Научно-образовательный потенциал молодежи в решении актуальных проблем XXI века. – 2015 г. – № 3. – С. 168-169.

118. Тимофеев М. И. Маркетинг: Учеб. пособие / М.И. Тимофеев. - 3-е изд. - М.: ИД РИОР, 2011. – 223 с.
119. Тихонова Е.Е. Новый подход моделирования маркетинговых коммуникаций в продвижении товаров производственного назначения // Вопросы управления. – 2012 г. – № 1 (18). – С. 238-241.
120. Тюнюкова Е.В. Универсальный подход к планированию маркетинговых коммуникаций организации // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2012 г. – № 2. – С. 67-72.
121. Фастфуд: оживление на франчайзинговой кухне. // Российская ассоциация франчайзинга. URL: <http://rusfranch.ru/presscenter/publications/3803/>
122. Федько В.П., Кирьянова Л.Г. Методическое обеспечение формирования маркетинговой концепции реализации потенциала «точек роста» территории. / Федько В.П., Кирьянова Л.Г.// Журнал Вестник науки Сибири. – №4, 2016. Серия Экономика. С. 97-102.
123. Фридман А.М.. Экономика организации : учебник / А.М. Фридман. — М. : РИОР, Инфра-М, 2019. — 239.с.
124. Чарыева, М.О. Интегрированный подход к формированию инфраструктуры общественного питания современного мегаполиса: теория, методология, стратегия. Автореф. дис. ... д-ра экон. наук. М., ГОУ ВПО Российская экономическая академия им. Г.В. Плеханова.— 2009 г. – 50 с.
125. Чернов Г. Е. Управление системой общественного питания : [Монография] / Г. Е. Чернов; М-во образования Рос. Федерации. С.-Петерб. гос. ун-т экономики и финансов. Каф. экономики и упр. соц. сферой. - СПб. : Изд-во С.-Петерб. гос. ун-та экономики и финансов, 2000. 131 с.
126. Худоногов А. В. Современная система маркетинговых коммуникаций и структурная взаимосвязь ее элементов // Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета имени академика М. Ф. Решетнева, 2010 г.

127. Чалова А.А., Тарасова Е.Е. Стратегический подход к управлению маркетинговыми коммуникациями // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2012 г. – № 2. – С. 112-120.
128. Шабанова М.Б. Совершенствование методики проведения маркетинговых исследований на муниципальных рынках // Актуальные проблемы экономики и права. – 2008 г. – №4. – С. 119-126
129. Шалимова В.Ю. Аналитический обзор различных подходов к определению сущности и функциональных особенностей сферы общественного питания // Экономика устойчивого развития №4(24), 2015 г. С.125-128
130. Шорин В.А. Современное состояние и перспективы развития рынка общественного питания в Краснодарском крае// Экономика. Право. Менеджмент: современное состояние и тенденции развития. 2016.№10. с. 24.
131. Шурчкова Ю.В. Управление маркетинговыми коммуникациями посредством веб-сайта компании // Гуманитарные и социальные науки. – 2014. – № 1. – С. 36-47.
132. Ульяновский А.В. Маркетинговые коммуникации: 28 инструментов миллениума. М., 2008. С. 17, 24, 32, 39, 363.
133. Экономика Кубани в 2017 году: недостаточный рост // РБК. [сайт]. [2017]. URL: <https://kuban.rbc.ru/krasnodar/19/05/2017/591da95b9a794776c15e3387>
134. eTarget 2013: «Бренды в Интернете: кейсы и практика» URL: <http://www.likeni.ru/events/eTarget-2013-Brendy-v-Internetke-keysy-i-praktika/>
135. Lisetchko N.A. , Razorvin I.V. Forming a modern concept of services marketing // Вопросы управления URL: <http://vestnik.uapa.ru/en/issue/2009/02/07/>
136. Churchill G. A. Basic Marketing Research (7th edition) / G. A. Churchill, T. J. Brown, T. A. Suter. - South-Western College Pub, 2009. - 624 p.
137. Mats Lindgren, Hans Bandhold. Scenario Planning: The Link between Future and Strategy. Palgrave Macmillan. 2009.– 216 p.