

**ПРОБЛЕМЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ И КАЧЕСТВА
В СЕРВИСНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
PROBLEMS OF EFFICIENCY AND QUALY IN SERVICE ACTIVITIES**

Оригинальная статья
Original article

УДК 339.138

DOI: 10.18413/2408-9346-2023-9-3-0-3

Котляров И. Д.

**Модель сегментирования потребителей услуг
общественного питания в условиях цифровой экономики**

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого,
ул. Новороссийская, 50, Санкт-Петербург 194021, Россия

e-mail: ivan.kotliarov@mail.ru

ORCID 0000-0003-0119-9392

Статья поступила 06 июля 2023 г.; принята 19 августа 2023 г.;
опубликована 30 сентября 2023 г.

Аннотация. В условиях цифровой трансформации рынка общественного питания ресторанам необходимо знать типовые модели поведения потребителей ресторанных услуг, чтобы выбрать наиболее перспективную целевую аудиторию и выстроить правильную стратегию взаимодействия с ней. Цель данной работы заключается в разработке классификации моделей поведения ресторанных услуг. Для создания классификации использовался метод идеальных типов Вебера. В данном исследовании предложена классификация этих моделей по критериям готовности клиента к поездке в ресторан, готовности проводить время в ресторане и готовности заказывать в ресторане еду. По этим критериям потенциальная клиентская аудитория разбита на восемь идеальных типов, для каждого из которых характерна своя модель взаимодействия с рестораном. Дано подробное описание для каждого типа и сформулированы общие рекомендации по управлению отношениями ресторана с клиентами, относящимися к разным типам. Дан обзор проблем, с которыми связано выстраивание взаимодействия заведений общественного питания с клиентами в условиях цифровой трансформации рынка, и отмечена необходимость решения этих проблем. Перспективным направлением дальнейших исследований является кластерный анализ клиентской аудитории на основе предложенной классификации моделей поведения потребителей.

Ключевые слова: рынок общественного питания; ресторан; цифровая трансформация; поведение потребителей

Для цитирования: Котляров И. Д. Модель сегментирования потребителей услуг общественного питания в условиях цифровой экономики // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. 2023. 9 (3). С. 38-52. DOI: 10.18413/2408-9346-2023-9-3-0-3

UDC 339.138

Ivan D. Kotliarov

**A model of segmentation of restaurant customers
in the digital economy**

Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University,
50, Novorossiyskaya St., St. Petersburg 194021, Russia

e-mail: ivan.kotliarov@mail.ru

ORCID 0000-0003-0119-9392

Abstract. In the conditions of digital transformation of the catering market, restaurants need to know the typical behavioural patterns of consumers of restaurant services in order to choose the most promising target audience and build the right strategy of interaction with it. The goal of the present paper is to introduce a taxonomy of models of restaurant customers' behavior. The taxonomy is based on the Weber's method of ideal types. This study proposes a classification of these models according to the criteria of customer's willingness to visit a restaurant, willingness to spend time in a restaurant and willingness to order food in a restaurant. According to these criteria, the potential customer audience is divided into eight ideal types, each of which is characterised by its own model of interaction with the restaurant. A detailed description is given for each type and general recommendations for managing the restaurant's relationship with customers of different types are formulated. A review of the problems associated with building interaction between catering businesses and customers in the digital transformation of the market is given, and the need to solve these problems is noted. A promising direction for further research is the cluster analysis of the client audience on the basis of the proposed classification of consumer behaviour models.

Keywords: restaurant and catering market; restaurant; digital transformation; customer's behavior

For citation: Kotliarov, I. D. (2023), "A model of segmentation of restaurant customers in the digital economy", *Research Result. Business and Service Technologies*, 9 (3), pp. 38-52, DOI: 10.18413/2408-9346-2023-9-3-0-3

Введение (Introduction). Цифровая трансформация общества (Апатова, 2022; Суворова, Куликова, 2022) в сочетании с пандемийными ограничениями (Плещенко, 2021) привела к значительным изменениям как моделей организации деятельности предприятий общественного питания, так и способов потребления ресторанных услуг. Самыми яркими проявлениями этих изменений стал резкий рост популярности заказа еды на дом (вместо ее потребления в ресторане), быстрое развитие сервисов доставки еды (Сухина, Кириллова, 2021) и возникновение бизнес-модели виртуального ресторана (dark kitchen), представляющего собой нечто среднее между рестора-

ном и кулинарией (Егорова, Платонова, Суворова, 2020; Piton Halim et al., 2022; Vu et al., 2023). При этом традиционные рестораны, хотя и вынуждены адаптироваться к происходящим изменениям, не ушли с рынка и продолжают расширяться (по крайней мере, в отдельных сегментах рынка) (Воронова, Медведева, 2020; Еремин, Суворова, 2020; Лычакова, 2022). Таким образом, в настоящее время на рынке представлено большое количество моделей предоставления ресторанных услуг, ориентированных на различные группы потребителей (Айзинова, 2018). При этом, однако, в доступной нам литературе отсутствует описание специфики потребностей раз-

личных групп клиентов. Очевидно, что отсутствие такого описания является важным пробелом в анализе рынка услуг общественного питания, поскольку оно, с одной стороны, не дает ресторанам возможность оценить востребованность выбранной ими модели предоставления услуг, а с другой стороны, не позволяет заведениям общественного питания выявить перспективные (и еще незанятые) сегменты рынка.

В этих условиях большой интерес представляет разработка классификации моделей потребления услуг общественного питания различными группами потребителей (т. е. сегментирование клиентов ресторанов) с учетом происходящих изменений данного рынка. Такая классификация позволит заведениям общественного питания понять сущность потребностей различных групп клиентов, выбрать для себя целевой сегмент и, исходя из его запросов, определить оптимальный для себя формат предоставления услуг.

Цель исследования (The aim of the work). Цель нашего исследования – разработка модели сегментации потребителей услуг общественного питания (с учетом особенностей данных услуг и специфики потребностей клиентов в этих услугах). Эта модель позволит нам провести сегментацию клиентов по типу способа потребления услуг общественного питания, которая, в свою очередь, станет основой рекомендаций для ресторанов по взаимодействию с каждым из выявленных сегментов.

Материалы и методы исследования (Materials and Methods). В данном исследовании нами будет использован общенаучный метод анализа и синтеза, а также метод идеальных типов Вебера (при помощи которого нами будут описаны основные модели потребления услуг ресторанов). Метод идеальных типов заключается в выявлении базовых характеристик объектов, входящих в определенное множество (в данном случае – потребителей услуг общественного питания), и определении (исходя из изучения действительности) ограниченного числа значений, которые могут принимать эти характеристики.

В нашем случае речь пойдет о двух базовых значениях – 1 или 0, что соответствует наличию или отсутствию у потребителя данной характеристики. После этого все множество объектов разбивается на ограниченное число групп (в нашем случае, поскольку характеристики могут принимать только два значения, число таких групп будет равно n^2 , где n – количество характеристик), которые различаются значениями данных характеристик. Каждая выявленная таким образом группа представляет собой «идеальный тип» (в нашем случае – соответствующий определенной «чистой» модели потребления). Идеальными типами эти группы могут быть названы потому, что они представляют собой идеализированное, схематическое описание исследуемой совокупности объектов, ее логическую модель, в рамках которой как прочие характеристики реальных объектов (помимо включенных в рассмотрение), так и возможные наблюдаемые в действительности отклонения рассматриваемых характеристик от установленного набора значений не учитываются (Ростиславлева, 2015). Значения характеристик у относящихся к ним объектов строго определены и неизменны (т. е. не допускают отклонений), и одинаковы для всех объектов, входящих в данную группу, что однозначно определяет природу этих объектов. Идеальные объекты относятся к высокому уровню абстракции. Метод идеальных типов позволяет выявить типические характеристики изучаемой совокупности объектов и свести их многообразие к ограниченному набору типов со строго определенной природой, а также выявить закономерности функционирования каждого из типов, а затем, путем сравнения реальных объектов с идеальными типами, понять и объяснить сущность реальных объектов (Ростиславлева, 2015).

Используемый нами подход к разбиению потребителей на сегменты представляет собой разновидность сегментации потребителей по типу потребительского поведения, активно используемому в маркетинге (Котлер и др., 2016), поскольку мы

будем отталкиваться от предпочтений клиентов при потреблении услуг общественного питания.

Для представления результатов исследования мы будем использовать табличный метод.

В данной работе для краткости термины «заведение общественного питания» и «ресторан» будут использоваться в качестве синонимов.

Результаты исследования и их обсуждение (Results and Discussion). Особенностью заведений общественного питания является то, что потребление их услуг в традиционном формате предполагает пребывание клиента в помещении ресторана. Этим рестораны принципиально отличаются от магазинов, где пребывание клиента необходимо лишь для ознакомления с ассортиментом, тогда как потребление приобретенного товара происходит за пределами торговой точки. Это отличие в течение длительного времени тормозило переход ресторанов к цифровой модели предоставления услуг (тогда как розничная торговля, напротив, очень быстро перешла к работе онлайн). Отметим, что время пребывания клиента в ресторане обычно дольше времени потребления еды, поскольку необходимо предварительно выбрать блюда, заказать их и дождаться, пока они будут приготовлены. Это дополнительное время представляет собой затраты для клиента (которые как раз компенсируются за счет пребывания в комфортабельном помещении в приятной атмосфере).

Пребывание клиента в помещении ресторана означает, что ему предоставляются условия для потребления еды. Кроме того, в ресторане может создаваться комфортная атмосфера для проведения досуга. Именно этим во многом обуславливается популярность традиционных ресторанов у клиентов.

При этом очевидно, что основным фактором ценности заведения общественного питания для потребителей является еда. Иными словами, хотя комфортабельная атмосфера потребления для клиента важна, рестораны должны уделять основ-

ное внимание разработке меню и качеству приготовления блюд.

При потреблении услуги ресторана в традиционном формате (т. е. непосредственно в помещении заведения общественного питания) клиенту может потребоваться поездка до ресторана, которая, в свою очередь, может быть связана с определенными затратами времени и денег. Это означает, что ресторан должен быть достаточно привлекателен для потребителя, чтобы он был готов нести эти затраты.

С учетом сказанного выше можно утверждать, что при потреблении услуги заведения общественного питания в традиционном формате клиент проявляет три вида заинтересованности в ресторане:

- заинтересованность в поездке до ресторана (и обратно), т. е. готовность нести связанные с этой поездкой затраты;
- заинтересованность в пребывании в помещении ресторана;
- заинтересованность в потреблении еды, приготовленной в данном ресторане (в этом случае клиент отдает свое предпочтение кухне данного заведения).

По наличию у потребителей этих трех видов заинтересованности клиентская аудитория заведений общественного питания может быть разбита на восемь групп (см. табл. 1). Иными словами, эти три вида заинтересованности будут выступать теми базовыми характеристиками, при помощи которых мы будем конструировать идеальные типы потребительского поведения. Вместо значений 1 и 0 для данных видов заинтересованности будут использоваться значения «да» (если соответствующий вид заинтересованности присутствует) и «нет» (если данный вид заинтересованности отсутствует).

Отметим, что, хотя в настоящее время существует значительное количество исследований по сегментированию потребителей ресторанов и анализу их предпочтений (Полынская, 2020 б; Полынская 2020 в; Полынская, Гордеихина, 2019), насколько нам известно, предложенный здесь подход, который одновременно учитывает как особенности предоставления

услуг общественного питания, так и специфику взаимодействия потребителей с

ресторанами, ранее в литературе не встречался.

Таблица 1

Классификация клиентов по типу потребления ресторанных услуг

Table 1

Classification of customers based on the type of consumption of restaurant services

Вид заинтересованности			Тип клиента
Еда	Пребывание	Поездка	
Да	Да	Да	Традиционалист
Да	Да	Нет	Местный
Да	Нет	Да	Визитер
Нет	Да	Да	Альтернативный
Да	Нет	Нет	Домосед
Нет	Да	Нет	Сорняк
Нет	Нет	Да	Курьер
Нет	Нет	Нет	Посторонний

Рассмотрим эти типы потребителей подробнее.

1. Традиционалист представляет собой классический тип потребителя услуг традиционного ресторана. Он готов ездить в выбранное им заведение, проводить в нем время и приобретать еду и не рассматривает альтернативные модели потребления (доставку). Посещение ресторана и еда вне дома (или, точнее, приготовленная не дома) являются важной частью его модели потребления. Тем не менее, в настоящее время этот тип потребителей размывается за счет массового распространения доставки. Размывание происходит за счет того, что часть традиционалистов являются таковыми вынужденно (из-за отсутствия удобных для них сервисов доставки или неумения пользоваться ими) или неосведомленности о том, что нравящиеся им блюда можно заказать онлайн, и при устранении этих причин данные клиенты могут переходить в иные группы. Отметим, что хотя традиционные рестораны тоже активно переходят к организации доставки, эта стратегия не является для них оптимальной. Дело в том, что эти заведения проектировались с большими залами для клиентов и предполагали высокую наполняемость. Переход к доставке позволяет загрузить кухню, однако расходы на опла-

ту курьеров ведут к тому, что выручка может быть недостаточной для оплаты помещений ресторана, и не дают возможности в полном объеме компенсировать выпавшие доходы от традиционных клиентов. По этой причине традиционные рестораны должны рассматривать доставку как альтернативный канал продаж, позволяющий повысить эффективность использования производственных мощностей, но ни в коем случае не предназначенный для полной замены традиционных потребителей. Это означает, что классическим ресторанам необходимо принимать меры по удержанию клиентов-традиционалистов и по переключению новых поколений потребителей к традиционной модели потребления.

Для достижения этой цели рестораны должны делать потребление в своем помещении более привлекательным для клиентов по сравнению с доставкой. Эта привлекательность может обеспечиваться за счет как материальных, так и нематериальных инструментов. Примером материальных инструментов является модель ресторанов true cost, в которых клиенты оплачивают блюда по сниженной цене (в свое маркетинговой стратегии данные рестораны говорят о продаже еды по себестоимости, однако очевидно, что это ут-

верждение представляет собой лишь рекламный ход), но при этом с потребителей отдельно взимается фиксированная или переменная плата за пребывание в ресторане (Бахарев, Митяшин, Чаргазия, 2023; Курочкина, Лукина, Митяшин, 2023; Митяшин, 2021). Для клиентов, потребляющих много еды, такая модель оборачивается значительной экономией. Однако эта модель может быть использована только при потреблении еды в самом ресторане. Если клиент желает забрать остатки еды с собой или хочет заказать доставку, с него взимается повышенная плата. Такой подход позволяет обеспечить высокую наполняемость заведений, использующих данную модель. Сюда же можно отнести модель «шведского стола» (т. е. фиксированной платы за неограниченный объем потребления при запрете приобретения еды на вынос).

Нематериальные инструменты представляют собой создание комфортных условий для времяпрепровождения клиентов, организацию мероприятий (Петренко и др., 2009; Федорова, Хрустова, 2022) и т. д. При этом для современного потребителя нематериальные факторы могут быть важнее материальных (Федорова, Хрустова, 2022).

Рестораны также могут указывать на более высокое качество блюд при их потреблении в заведении (несмотря на использование термосумок, еда при доставке остывает), более высокий уровень комфорта и сервиса (клиент может есть из нормальной, удобной посуды, а не из пластиковых упаковок) и т. д.

Парадоксальным решением может быть предоставление клиентам небольшой скидки при потреблении в ресторане (в том случае, если на оплату курьера заведение потратит больше).

Кроме того, рестораны могут попытаться минимизировать непродуктивные затраты времени клиента (например, принимая заказы заранее, чтобы к моменту приезда потребителя еда уже была готова).

При этом «чистые» клиенты-традиционалисты не нуждаются в прове-

дении подобных мероприятий, поскольку традиционная модель потребления является для них предпочтительной, и они не собираются переключаться на другую.

2. Местный клиент – это потребитель, который готов посещать рестораны, расположенные поблизости от него (или, точнее, поблизости от его постоянных маршрутов), проводить в них время и заказывать еду, но не желает тратить время на поездки в более дальние заведения. Для этого типа потребителей характерен функциональный подход – еда в комфортных условиях и хорошая кухня для них важны, но не настолько, чтобы ездить за ними в далеко расположенные рестораны (и, шире, чтобы специально идти в ресторан), и заведения они посещают не потому, что являются поклонниками соответствующего типа времяпрепровождения и приема пищи вне дома, а потому, что в конкретной ситуации потребление еды в ресторане является для них оптимальным способом организации своего питания. Этим их культура потребления отличается от культуры потребления традиционалистов. При наличии свободного времени такие клиенты могут предпочесть не пойти в стороннее заведение или заказать доставку, а приготовить еду дома. Примерами ресторанов, которые посещают такие клиенты, могут быть заведения, предлагающие бизнес-ланчи (в частности, в бизнес-центрах или поблизости от них), рестораны в торговых центрах (куда люди заходят поесть после покупок) и иных местах массового трафика, рестораны при гостиницах (Юшкова, 2010) и т. д. Заведения, желающие охватить эту группу потребителей, должны приблизить свои точки к ним, в т. ч. развивать сети. В силу ориентации на локальные заведения (и отсутствия специфической потребности в еде, приготовленной не дома) данная группа потребителей может быть привязанной к ним и проявлять высокую устойчивость к предложениям сервисов доставки.

3. Визитеры представляют собой специфическую (и, вероятно, сравнительно малочисленную, однако для определения

ее размера необходимы дополнительные исследования) группу потребителей, которые по определенным причинам готовы ездить в рестораны и покупать в них еду, но не заинтересованы в потреблении этой еды в помещении заведения (и при этом не могут заказать доставку). Примерами могут быть:

- семейные пары, которым, в силу несовпадения местоположения работы и рабочего графика, трудно найти время на совместный поход в ресторан (а доставка из этого ресторана в район их проживания отсутствует), но при этом один из них готов заехать в заведение за едой для семейного ужина дома;

- семейные пары с маленькими детьми, где жена не может оставить ребенка дома одного (из-за отсутствия няни и т. д.), доставка из любимого ресторана отсутствует, но муж готов заехать в этот ресторан за едой и заказать ее с собой;

- люди, предпочитающие есть дома, но при этом приобретающие еду в заведениях, расположенных рядом с ними (в этом случае оплата доставки экономически нецелесообразна и может потребовать больше времени).

Предполагаемая малочисленность такой группы потребителей делает нецелесообразной разработку адаптированной под их потребности маркетинговой стратегии, кроме традиционной скидки при заказе на вынос. Тем не менее, если анализ рынка покажет значимость такого сегмента, заведениям следует разработать меры, ориентированные на запросы этой группы клиентов. Сюда следует отнести возможность заблаговременного приема заказа (чтобы клиент мог по приезде в ресторан сразу получить его, а не ждать, пока блюда приготовят), создание комфортных условий для ожидания заказа (например, бесплатное небольшое блюдо, чтобы клиент мог перекусить, пока находится в ресторане) и т. д.

4. Для альтернативных потребителей ценность ресторана заключается не в еде, а в каких-либо иных факторах. Данные потребители готовы специально приезжать в

заведение и проводить время в нем, но не заинтересованы в приобретении еды. Как правило, речь в первую очередь идет о мероприятиях, развлекательных программах и т. д., которые проводятся в данном заведении. Посетители приезжают на эти мероприятия, оплачивают их, но еду не заказывают или заказывают в минимальном объеме, и тем самым не приносят достаточной выручки ресторану. Задача ресторана при работе с этой группой потребителей заключается в создании модели взимания с них платы, которая позволила бы не только окупить стоимость проведения мероприятий, но и генерировала бы достаточную выручку для окупаемости основной деятельности ресторана. Для решения этой задачи рестораны могут назначать более высокую плату за входной билет на мероприятия (в стоимость которого может входить и определенный минимальный объем потребления еды). Кроме того, на этот период заведения могут повышать цену на набор наиболее популярных блюд (и, в первую очередь, напитков), рассчитывая на то, что клиенты все равно что-нибудь закажут, и более высокая наценка позволит ресторану получить достаточную прибыль.

Как правило, рестораны сталкиваются с этой группой потребителей достаточно редко – в моменты проведения уникальных мероприятий, ценность которых связана именно с данным рестораном (например, с его расположением (Полынская, 2020 а)) и не привязана к качеству его кухни. Фактически в этом случае ресторан выступает не как заведение общественного питания, а как площадка для проведения мероприятия, где в дополнение клиентам также предлагается и еда. По этой причине ресторану нет необходимости вести системную работу с данной клиентской аудиторией. Тем не менее, ресторан должен продумать свою стратегию для таких мероприятий, если он планирует их проводить.

Примером такой ситуации может быть ежегодный военно-морской парад в Севастополе. Его удобно наблюдать из ресторанов, расположенных на набереж-

ной, поскольку из этих заведений открывает прямой вид на парад, и при этом зрители могут с комфортом расположиться в помещении ресторана (в частности, могут сидеть, а не стоять, как зрители, находящиеся на самой набережной). На время проведения парада такие рестораны продают входные билеты по достаточно высокой цене, которая включает в себя и стоимость определенного набора блюд, состав которых фиксирован). При этом зрители заинтересованы в первую очередь в наблюдении за парадом, а не еде (многие из этих зрителей, возможно, предпочли бы отказаться от ее приобретения, если бы у них была такая возможность). Кроме того, поскольку парад проводится в утренние часы (когда плотно есть не принято), количество предлагаемых блюд может быть избыточным для потребителей (т. е. такие клиенты заведомо оплачивают большой набор по сравнению с предпочтительным для них). Наконец, набор этих блюд может не учитывать вкусовые предпочтения клиентов. Тем не менее, клиенты должны их оплачивать (при приобретении входного билета), если они желают получить доступ в помещение ресторана (в период проведения парада в ресторане нельзя находиться без входного билета).

Работу с этой группой клиентов не следует путать со следующими ситуациями:

- приезд клиентов на мероприятия, проводимые рестораном и предполагающие потребление еды (т. е. ценность мероприятия состоит в т. ч. и в потреблении блюд данного ресторана). Примером таких мероприятий могут быть новогодние программы. Клиентская аудитория, участвующая в таких мероприятиях, может быть скорее отнесена к традиционалистам;

- деятельность заведений, специализирующихся на проведении мероприятий, и предлагающих очень ограниченный набор еды и напитков (как правило, в качестве еды там преимущественно выступают закуски к алкоголю). К ним относятся разнообразные клубы и иные развлекательные заведения. Их модель монетизации (и цен-

ность для потребителей) заключается в предоставлении своим клиентам именно развлекательных услуг, тогда как продажа еды носит вспомогательный характер (и не направлена на организацию питания клиентов – скорее, еда и напитки просто создают дополнительный комфорт для отдыхающих и позволяют им настроиться на проведение досуга). Иными словами, несмотря на наличие в ассортименте данного заведения еды и напитков, строго говоря, с содержательной точки зрения (а не формально) к сектору общественного питания оно не относится;

5. Домоседами мы называем типичных потребителей услуг доставки еды (включая рестораны формата dark kitchen), не желающих тратить свое время на поездку до ресторана и на пребывание в нем. Заведения, ориентированные на такой тип потребителей, должны отказаться от инвестиций в создание помещений для клиентов и максимизировать долю доставки в наборе своих услуг, а также обеспечить удобную и приемлемую по стоимости доставку. Недостаточное качество организации доставки не побудит этих клиентов переключиться на традиционную модель потребления ресторанных услуг (поскольку предпочтительным для них является цифровой формат), однако заставит их отказаться от тех заведений, качество доставки которых не соответствует их ожиданиям. Разумеется, заведениям dark kitchen, помимо доставки, необходимо уделять пристальное внимание и качеству блюд.

Отметим, однако, что и рестораны традиционного формата могут охватить этот сегмент потребителей за счет организации доставки. При эффективной организации доставки такие заведения могут перевести в группу домоседов визитеров и колеблющихся традиционалистов;

6. Сорняки стремятся использовать ресурсы ресторанов, находящихся рядом с ними. Классическим вариантом такого использования является проведение деловых или личных встреч в помещении ресторана (т. е. его фактическое использование в формате анти-кафе), работа (т. е. формат

коворкинга), а в пределе – просто посещение туалета заведения (хорошо известна шутка про то, что McDonald's – самая большая сеть бесплатных туалетов в мире). Вероятно, многие при посещении ресторана наблюдали людей, которые сидят в нем с одной чашечкой кофе в течение длительного времени – они относятся именно к данной категории. Эта группа потребителей, с одной стороны, бесплатно или по минимальной цене (стоимость кофе или чая) использует ресурсы ресторана (фактически находя лазейку в модели монетизации заведений общественного питания, когда единственным источником дохода ресторана является плата за заказанную еду, при этом клиент сам определяет, сколько еды он готов заказать, а ограниченный на время его пребывания в ресторане нет, и поэтому при формальном заказе чашечки кофе человек становится полноценным клиентом заведения и может проводить в помещении ресторана столько времени, сколько пожелает), а с другой стороны, не дает возможности получить доступ к этим ресурсам тем потребителям, которые готовы приобретать услугу ресторана в полном объеме (поскольку места в ресторане заняты). Сорняки, по сути дела, паразитируют на ресурсах ресторана. Главной задачей ресторана при взаимодействии с клиентами, относящимися к этой группе, является разработка способа взимания с них платы (поскольку данные потребители не приобретают еду или покупают лишь самый минимум, но при этом используют ресурсы рестораны), а при невозможности ее решения – минимизация количества таких потребителей (путем ограничения доступа потребителей из этой группы). Инструментами ее решения может быть введение минимального заказа, установление платы за пребывание в заведении (входного билета) и т. д. Отметим, что зачастую для ресторана при использовании таких инструментов основной задачей может быть не получение дохода от клиентов, относящихся к этому типу, а, напротив, отсечение их от заведения (поскольку такие клиенты не желают платить за потребляе-

мые ими ресурсы, то при введении платы они, скорее всего, откажутся от посещения ресторана).

Это показывает, что отдельные типы поведения потребителей могут быть непривлекательными для заведения. Взаимодействие ресторанов с таким типом потребителей происходит по инициативе клиентов, желающих бесплатно использовать ресурсы заведения, которое, напротив, стремится отсеять данных клиентов.

Важно понимать отличие альтернативных потребителей от сорняков. Альтернативные потребители осознают ценность конкретного ресторана для себя (что, в частности, выражается в их готовности специально приезжать в него) и принимают необходимость оплаты этой ценности. Для сорняков, напротив, ресторан, в котором они проводят время, не несет какой-то специфической ценности (чаще всего он просто удобно расположен) и они не готовы целенаправленно приезжать в него и не хотят оплачивать свое пребывание в нем.

7. Курьерами мы называем тот тип потенциальных партнеров ресторана, для которых ценность от взаимодействия с заведением создается не за счет пребывания в его помещении и потребления еды, а путем поездки до ресторана (и обратно). Очевидно, что этому определению лучше всего соответствуют курьеры, занимающиеся доставкой еды.

Отметим, что сюда также относятся люди, готовые ездить в ресторан, но не заинтересованные во взаимодействии с ним. Например, если заведение находится в красивом здании и само по себе является достопримечательностью, люди могут быть готовы осматривать это здание без посещения ресторана. Однако такую аудиторию крайне сложно монетизировать, и поэтому мы исключаем ее из рассмотрения;

8. Посторонние не заинтересованы в сотрудничестве с рестораном ни в каком формате. Задача заведений заключается в определении потребностей этой группы клиентов и в оценке величины ее платежеспособного спроса. Если этот спрос доста-

точно велик, то целесообразно провести мероприятия (включая создание новых форматов ресторанов), которые позволят перевести данных потребителей в одну из групп, описанных выше. В противном случае данная категория клиентов исключается из рассмотрения.

Выполненный нами обзор позволил идентифицировать основные типы потребителей услуг ресторанов, включая те группы, которые нежелательны (сорняки) или не представляют интереса (посторонние) для заведений общественного питания. Кроме того, предложенная нами методика дала возможность охватить также категорию партнеров, которые, в традиционном понимании, клиентами ресторанов не являются (курьеры). Это показывает, что разработанная нами модель сегментации клиентов создает основу для комплексного и целостного подхода к партнерам ресторанов. С методологической точ-

ки зрения данный результат соответствует стейкхолдерскому подходу, согласно которому фирмы создают ценность для всех групп заинтересованных лиц.

Как известно, ресторанный сервис включает в себя три базовых компонента: приготовление еды под заказ, предоставление места для потребления еды и организация обслуживания клиента. При этом, как правило, плата за услугу взимается исходя из объема заказанной еды (предоставление места для потребления еды обычно отдельно не оплачивается, взимание платы за обслуживание не всегда является обязательным). В этой связи интересно рассмотреть, какая часть ресторанный услуги потребляется каждым из выделенных нами типов клиентов, и как это потребление оплачивается ими (см. табл. 2). Под потреблением в полном объеме мы понимаем получение клиентом всех элементов ресторанный услуги.

Таблица 2

Уровень потребления ресторанный услуги для различных типов клиентов

Table 2

Level of consumption of restaurant services for different types of customers

Тип потребления ресторанный услуги	Тип клиента
Ресторанный услуга потребляется и оплачивается в полном объеме	Традиционалисты, местные
Ресторанный услуга потребляется не полностью, но оплачивается в полном объеме (если в заведении отсутствует скидка при заказе на вынос)	Визитеры
Клиент принуждается к потреблению ресторанный услуги в полном (или даже избыточном) объеме и к полной (или даже избыточной) оплате	Альтернативные
Ресторанный услуга (при ее заказе в традиционном ресторане) потребляется не в полном объеме, оплачивается полностью (при отсутствии скидок на заказы вынос) с возможностью дополнительной платы за доставку	Домоседы
Потребляют только часть ресторанный услуги, не оплачивают ее в полном объеме (величина платы меньше фактического потребления услуги ресторана)	Сорняки
Не потребляют услугу ресторана и не оплачивают ее (однако взаимодействуют с рестораном)	Курьеры (являются не клиентами, а партнерами ресторана)
Не потребляют услугу ресторана и не оплачивают ее	Посторонние (не являются клиентами и не взаимодействуют с рестораном)

Данные таблицы 2 показывают, что если сорняки злоупотребляют услугами традиционных ресторанов, то для домоседов, напротив, характерна переплата за потребление ресторанных услуг при их заказе в традиционных заведениях общественного питания. Домоседы в этом случае не потребляют часть ресторанной услуги (наличие комфортабельного места для питания и ресторанное обслуживание), но оплачивают услугу в полном объеме (если ресторан не предлагают скидку при доставке). Кроме того, домоседам может потребоваться отдельно оплатить стоимость доставки.

Интересно отметить, что с точки зрения традиционного ресторана сервис доставки не замещает сервис в самом заведении (в этом случае доставка должна была бы предоставляться бесплатно, точнее, ее стоимость должна была бы входить в стоимость заказанных блюд – как это имеет место при организации обслуживания в ресторане), а дополняет ресторанную услугу (которая, несмотря на то, что клиент не получает ее в полном объеме, должна, по мнению ресторана, быть оплачена полностью), и поэтому оплачивается отдельно. Иными словами, с точки зрения традиционных ресторанов (не предлагающих скидку при доставке), доставка представляет собой не альтернативный продукт (со своим составом услуг и моделью ценообразования, соответствующей его структуре), а просто добровольный отказ клиента от посещения ресторана и от потребления услуги в полном объеме. При этом, поскольку ресторан создал все условия для потребления услуги в полном объеме, она должна быть оплачена полностью даже при доставке (поскольку, как было сказано выше, это сам клиент добровольно отказался от потребления части ее элементов). Услуги курьера в этом случае действительно представляют собой дополнительный сервис, который оплачивается отдельно.

Фактически домоседы платят за услугу традиционного ресторана больше, чем получают. Однако они могут выиграть

за счет того, что замещают свои затраты времени на поездку в ресторан оплатой работы курьера (в отличие от визитеров, которые также переплачивают за не потребляемые ими элементы услуги, и при этом тратят время и ресурсы на поездку до заведения). Укажем, что для оптимизации своих расходов домоседам целесообразно разделять свой рацион на те продукты питания, которые могут быть приобретены по привлекательной цене помимо ресторана (это прежде всего напитки), и те, которые могут быть заказаны только в ресторане (готовая еда), и ограничиться заказом доставки только второго типа продуктов. Важным плюсом модели домоседов (и визитеров) является то, что они могут комбинировать свои и заказанные продукты питания (тогда как при посещении традиционных ресторанов приносить свою еду запрещается, или за ее потребление взимается специальный сбор), что позволяет им избежать переплат и сформировать оптимальный рацион (не ограниченный возможностями конкретного ресторана).

Эти замечания справедливы только для традиционных ресторанов. Заведения общественного питания, работающие в формате dark kitchen, не включают в стоимость блюд плату за пользование своими помещениями (поскольку не предоставляют их). При этом стоимость доставки может включаться в плату за заказанную еду (тем самым услуга доставки выступает своего рода замещением ресторанного обслуживания).

Это означает, что традиционным ресторанам при организации услуги доставки необходимо обратить пристальное внимание на то, что доставка еды представляет собой альтернативный продукт (по отношению к классической ресторанной услуге), для которого, в частности, должна быть разработана своя модель ценообразования, учитывающая его структуру.

В настоящее время, несмотря на бурный рост доставки еды, цифровая модель потребления ресторанных услуг пока находится в стадии становления (включая выстраивание отношений между клиента-

ми и заведениями общественного питания). Фактически пока эта цифровая модель (в случае традиционных ресторанов) представляет собой сочетание заказа на вынос, дополненного использованием курьера (иными словами, курьерская доставка механически присоединена к заказу на вынос в традиционном ресторане без пересмотра структуры продукта и создания для него своего комплекса маркетинга, и прежде всего – модели ценообразования). По нашему мнению, как специалистам отрасли, так и государству как регулятору следует обратить внимание на эту проблему, чтобы в полной мере учесть интересы потребителей.

Заключение (Conclusions). Предложенный нами подход позволил построить типологию поведения потребителей заведений общественного питания на основе учета как особенностей функционирования ресторанов, так и специфики потребностей разных групп клиентов. Эта типология, в свою очередь, создает основу для лучшего понимания возможных моделей взаимодействия клиентов и заведений общественного питания в условиях цифровой трансформации отрасли.

Отметим при этом, что действительно новыми (или, точнее, приобретенными массовое распространение лишь недавно благодаря переходу ресторанов к цифровому формату предоставления услуг) являются модели домоседа и курьера (хотя они были известны и ранее, однако до массового использования доставки они были распространены значительно меньше). Остальные модели поведения потребителей ресторанов существовали и в доцифровую эпоху. Таким образом, наша модель охватывает как цифровые, так и доцифровые модели потребления услуг общественного питания.

Ресторану необходимо, в рамках предложенной нами классификации моделей поведения потребителей услуг общественного питания, определить те приоритетные типы клиентов, с которыми он будет работать, и в соответствии с этим выбрать формат своей деятельности, а также

разработать стратегию привлечения и удержания клиентов соответствующих типов. При этом, наряду с привлечением и удержанием клиентов, соответствующих формату деятельности заведения, ресторану также необходимо разработать мероприятия по отсечению тех типов клиентов, сотрудничество с которыми для него нежелательно.

Хотя данное исследование позволяет сформировать комплексный подход к пониманию особенностей поведения различных групп потребителей (партнеров) ресторана, необходимо помнить о ряде ограничений, с которыми связано практическое использование наших результатов.

Прежде всего, не следует думать, что каждому клиенту строго соответствует один тип потребительского поведения. В разных ситуациях и по отношению к разным заведениям клиенты могут использовать разные модели поведения. Задача ресторана, таким образом, заключается в том, чтобы побудить клиентов выбрать наиболее удобную для него модель.

С теоретической точки зрения это означает, что, в соответствии с методологией исследования, мы описали идеальные типы поведения потребителей. Однако следующим шагом должен стать кластерный анализ потребителей на основе выявленных идеальных типов. Этот кластерный анализ позволит определить, какие идеальные типы и их сочетания чаще всего встречаются на практике.

Далее, ресторанам не обязательно следует сосредотачиваться на работе с клиентами, относящимися к одному типу, поскольку в ряде случаев это может привести к неоправданному сужению клиентской аудитории. Заведениям необходимо определить приоритетные для себя типы потребителей и ориентироваться на их обслуживание (в соответствии с рекомендациями, предложенными в данной работе для каждого типа). Речь идет не о переводе клиентов одного типа в другой (поскольку клиенты при сотрудничестве с определенным рестораном могут проявлять устойчивость типа потребления), а о создании

предложения для клиентов с разными моделями потребительского поведения в целях расширения своей клиентской аудитории.

Очевидно, что выделенные нами типы потребителей не должны рассматриваться как полная и окончательная картина сегментов рынка услуг общественного питания. Как для практических, так и для теоретических целей необходимо дополнять эту типологию другими критериями для дальнейшей детализации моделей поведения потребителей (например, частота посещения ресторанов, предпочитаемые типы заведений и т. д.), а также использовать ее совместно с другими классификациями.

Тем не менее, несмотря на эти ограничения, полученные нами результаты формируют теоретическую основу для системного описания различных моделей потенциального сотрудничества клиентов и заведений общественного питания. Эта теоретическая основа может быть в дальнейшем использована для более детального анализа особенностей каждого из выявленных идеальных типов (и их сочетаний) и для разработки более развернутых практических рекомендаций по взаимодействию ресторанов с каждым из этих типов.

Информация о конфликте интересов: автор не имеет конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: the author has no conflict of interest to declare.

Список литературы

Айзинова И. М. Общественное питание в РФ: отраслевой и социальный аспекты // Научные труды: Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН. 2018. Т. 16. С. 267-291. DOI 10.29003/m265.sp_ief_ras2018/267-291.

Апатова Н. В. Цифровые трансформации бизнеса и социума // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2022. № 4 (60). С. 60-71. DOI 10.26456/2219-1453/2022.4.060-071.

Бахарев В. В., Митяшин Г. Ю., Чаргазия Г. Г. Стратегии цифровизации ресторанов true

cost // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. 2023. 9 (2). С. 104-121. DOI: 10.18413/2408-9346-2023-9-2-0-9.

Воронова О. В., Медведева Д. Основные тенденции развития сетевого рынка общественного питания «fast food» в современных условиях // Фундаментальные и прикладные исследования в области управления, экономики и торговли. Санкт-Петербург. 2020. С. 214-220.

Егорова К. Д., Платонова А. С., Суворова С. Д. Формат "dark store": современная реальность ритейла России // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2020. № 7-2 (46). С. 110-113. DOI 10.24411/2500-1000-2020-10896.

Еремин К. А., Суворова С. Д. Форматы "e-grocery" и "dark store": развитие на потребительском рынке России // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 12-1 (70). С. 235-238. DOI 10.24411/2411-0450-2020-11055.

Курочкина А. А., Лукина О. В., Митяшин Г. Ю. Стратегия раздельного ценообразования как инструмент обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг // Экономика и управление. 2023. Т. 29. № 3. С. 297-307. DOI 10.35854/1998-1627-2023-3-297-307.

Лычакова А. Д. Dark kitchen и традиционная модель организации ресторанной деятельности: сравнительный анализ // Молодежная Неделя Науки Института промышленного менеджмента, экономики и торговли. Санкт-Петербург. 2022. С. 76-79.

Митяшин Г. Ю. Модель "true cost" – альтернативный подход к монетизации ресторанных услуг // Молодежная неделя науки ИП-МЭИТ. Санкт-Петербург. 2021. С. 136-139.

Основы маркетинга / Котлер Ф., Армстронг Г., Вонг В., Сондерс Д. М.: Вильямс, 2016. 752 с.

Петренко Е. С. Традиционное застолье. Экономика впечатлений выведет рестораны из кризиса // Креативная экономика. 2009. № 3 (27). С. 132-138.

Плещенко В. И. Пандемия коронавируса как катализатор развития рынка курьерской доставки // Логистика сегодня. 2021. № 3. С. 194-199.

Полынская Г. А. (а) Влияние пространственных факторов на удовлетворенность посетителей ресторанов // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. 2020. № 1. С. 156-180.

Полынская Г. А. (б) Классификация посетителей традиционных ресторанов по уровню удовлетворенности: влияние когнитивных и эмоциональных составляющих // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2020. № 3. С. 218-229.

Полынская Г. А. (в) Выявление факторов, влияющих на удовлетворенность заведениями общественного питания, для разработки ценностного предложения // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2020. № 4. С. 302-318.

Полынская Г. А., Гордеихина И. И. Выявление факторов, влияющих на удовлетворенность посетителей ресторанов // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2019. № 2. С. 146-157.

Ростиславлева Н. В. Концепция «идеальных типов» Макса Вебера как полидисциплинарный проект // Вестник РГГУ. Серия: История. Филология. Культурология. Востоковедение. 2015. № 9 (9). С. 122-129.

Суворова С. Д., Куликова О. М. Цифровая трансформация бизнеса // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2022. № 2 (60). С. 54-59. DOI 10.47581/2022/IE.2.60.10.

Сухина К. П., Кириллова Т. В. Интеграторы и агрегаторы служб доставки // Институты и механизмы инновационного развития: мировой опыт и российская практика. Курск. 2021. С. 192-196.

Федорова Е. А., Хрустова Л. Е. Ресторанный бизнес в контексте экономики впечатлений: подход к интерпретации отзывов клиентов // Финансы и кредит. 2022. Т. 28. № 11 (827). С. 2422-2443. DOI 10.24891/fc.28.11.2422.

Юшкова А. И. Продвижение ресторанного продукта: ресторан при гостинице // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. 2010. № 2. С. 313-315.

Illuminating the dark kitchen business model – A knowledge-based perspective from the supply-side / Vu O. T. K., Duarte Alonso A., Tran T. D., Nicholson G. J. // Journal of Hospitality and Tourism Management. 2023. Volume 55. P. 318-331. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2023.04.013>.

What is a dark kitchen? A study of consumer's perceptions of deliver-only restaurants using food delivery apps in Brazil / Piton Hakim M., Methner Dela Libera V., D'Avoglio Zanetta L., Guimarães Perdomo Nascimento L., Thimoteo da Cunha D. // Food Research International. 2022.

V. 161. P. 111768, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.foodres.2022.111768>.

Reference

Aizinova, I. M. (2018), "Restaurant and catering industry in the Russian Federation: industrial and social aspects", *Nauchnye trudy: Institut narodnokhozhajstvennogo prognozirovaniya RAN*, 16, pp. 267-291, DOI 10.29003/m265.sp_ief_ras2018/267-291.

Apatova, N. V. (2022), "Digital transformations of business and sotsium", *Vestnik Tverskogo gosudarstvennogo universiteta. Serija: Ekonomika i upravlenie*, 4 (60), pp. 60-71, DOI 10.26456/2219-1453/2022.4.060-071.

Bakharev, V. V., Mityashin, G. Yu. and Chargazija, G. G. (2023), "Strategies of digitalization of true cost restaurants", *Research result. Business and Service Technologies*, 9 (2), pp. 104-121, DOI: 10.18413/2408-9346-2023-9-2-0-9.

Egorova, K. D., Platonova, A. S. and Suvorova, S. D. (2020), "'Dark store" format: the modern reality of retail in Russia", *International journal of natural sciences and humaties*, 7-2(46), pp. 110-113, DOI 10.24411/2500-1000-2020-10896.

Eremin, K. A. and Suvorova, S. D. (2020), "'E-grocery" and "dark store" formats: development in the Russian consumer market", *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika*, 12-1 (70), pp. 235-238, DOI 10.24411/2411-0450-2020-11055.

Fedorova, E. A. and Khrustova, L. E. (2022), "Restaurant business in the context of experience economy: an approach towards interpretation of customers' reviews", *Finansy i kredit*, 28(11), pp. 2422-2443, DOI 10.24891/fc.28.11.2422.

Yushkova, A. I. (2010). "Promotion of restaurant product: a hotel restaurant", *RISK: Resursy, Informatsiya, Snabzhenie, Konkurenciya*, 2, pp. 313-315.

Kotler, Ph., Armstrong, G., Wong and V., Saunders, J. (2016), *Osnovy marketinga* [Principles of Marketing], Williams, St. Petersburg, Russia.

Kurochkina A. A., Lukina O. V., Mityashin G. Yu. (2023), "Separate pricing strategy as a tool to ensure enterprise competitiveness in the service sector", *Economics and Management*, 29 (3), pp. 297-307. DOI 10.35854/1998-1627-2023-3-297-307.

Lychakova, A. D. (2022), "Dark kitchen and traditional model of organization of restaurant business: a comparative analysis", *Molodezhnaya*

nedelya nauki IPMEHIT, Saint-Petersburg, 2022, pp. 76-79.

Mityashin, G. YU. (2021), "The "true cost" model is an alternative approach to monetization of restaurant services", *Molodezhnaya nedelya nauki IPMEHIT*, Saint-Petersburg, Russia, 02-04 of December, 2021, pp. 136-139.

Petrenko, E. S. (2009), "Traditional feast. Experience economy will relieve restaurants from crisis", *Creative economy*, 3 (27), pp. 132-138.

Pleshhenko, V. I. (2021 a), "The coronavirus pandemic as a catalyst for the development of the courier delivery market", *Logistika segodnya*, 3, pp. 194-199.

Polynskaja, G. A. (2020 b), "Impact of space factors on the satisfaction of restaurants' customers", *Vestnik Moskovskogo universiteta. Serija 6, Ekonomika*, 1, pp. 156-180.

Polynskaja, G. A. (2020 v), "Classification of customers of traditional restaurants on the basis of the level of satisfaction: the impact of cognitive and emotional components", *Marketing and marketing research*, 3, pp. 218-229.

Polynskaja, G. A. (2020), "Identifying factors influencing satisfaction with catering businesses to develop a value proposition", *Marketing and marketing research*, 4, pp. 302-318.

Polynskaja, G. A. and Gordeikhina I. I. (2019), "Identification of factors influencing in the satisfaction of restaurants' customers", *Marketing and marketing research*, 2, pp. 146-157.

Rostislavleva, N. V. (2015), "Max Weber's concept of "ideal types" as a multidisciplinary project", *Vestnik RGGU. Serija: Istorija, Filologija. Kulturologija. Vostokovednie*, 9 (9), pp. 122-129.

Sukhina, K. P., Kirillova, T. V. (2021), "Integrators and aggregators of delivery services", *Instituty i mekhanizmy innovatsionnogo razvitiya: mirovoj opyt i rossijskaja praktika*, Kursk, pp. 192-196.

Suvorova, S. D. and Kulikova, O. M. (2022), "Digital transformation of business", *Innovatsionnaya ehkonomika: perspektivy razvitiya i sovershenstvovaniya*, 2 (60), pp. 54-59, DOI 10.47581/2022/IE.2.60.10.

Piton Hakim, M., Methner Dela Libera, V., D'Avoglio Zanetta, L., Guimarães Perdomo Nascimento, L. and Thimoteo da Cunha, D. (2022), "What is a dark kitchen? A study of consumer's perceptions of deliver-only restaurants using food delivery apps in Brazil", *Food Research International*, 161, pp. 111768, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.foodres.2022.111768>

Voronova, O. V., Medvedeva, D. (2020), "Main trends of development of the chain sector of the fast-food restaurant industry in the present situation", *Fundamentalnye i prikladnye issledovaniya v oblasti upravleniya, ekonomiki i trgovli*, St. Petersburg, pp. 214-220.

Vu, O. T. K., Duarte Alonso, A., Tran, T. D. and Nicholson G. J. (2023), "Illuminating the dark kitchen business model - A knowledge-based perspective from the supply-side", *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 55, pp. 318-331, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2023.04.013>.

Данные об авторе

Котляров Иван Дмитриевич, к.э.н., доцент, Высшая школа сервиса и торговли

Information about the author

Ivan D. Kotliarov, Cand.Sc. (Economics), Associate Professor, Higher School of Service and Trade