Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Вятский государственный университет»

О. В. Фокина

РАЗВИТИЕ КОНЦЕПЦИИ МАРКЕТИНГА ПОКУПАТЕЛЬСКОГО ОПЫТА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Киров
2018

УДК 33:64.024.3
ББК У431.14с51-32
Ф753

Печатается по рекомендации Научного совета
Вятского государственного университета

Рецензенты:
И. А. Аренков, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры маркетинга Санкт-Петербургского государственного экономического университета (СПбГЭУ);
Е. В. Писарева, доктор экономических наук, профессор кафедры маркетинга и рекламы Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)

Фокина, О. В.
Ф753 Развитие концепции маркетинга покупательского опыта в условиях цифровой экономики : [монография] / О. В. Фокина. – Киров: Науч. изд-во ВятГУ, 2018. – 136 с.

ISBN 978-5-98228-168-5

В работе рассматриваются проблемы и тенденции развития концепции маркетинга покупательского опыта на примере ресторанного рынка РФ.

УДК 33:64.024.3
ББК У431.14с51-32

ISBN 978-5-98228-168-5

© Вятский государственный университет (ВятГУ), 2018

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение 4
1. Проблемы и тенденции развития концепции маркетинга покупательского опыта в цифровой экономике 6
1.1. Становление цифровой экономики и тенденции развития покупательского поведения в России и за рубежом 6
1.2. Терминологический и исторический анализ понятия «покупательский опыт» 21
1.3. Проблемы и тенденции развития ресторанного бизнеса в цифровой экономике 34
2. Исследование своевременности и обоснованности применения концепции маркетинга покупательского опыта на примере ресторанного рынка РФ 43
2.1. Основные параметры оценки покупательского опыта в ресторане полного обслуживания 43
2.2. Разработка методики исследования влияния элементов покупательского опыта на удовлетворенность и лояльность клиентов ресторанов 57
2.3. Особенности формирования маркетинговой компетентности на рынке общественного питания РФ 71
3. Особенности формирования и реализации маркетинговых компетенций в ресторанном бизнесе 84
3.1. Понятие и сущность маркетинговых компетенций в ресторанном бизнесе 84
3.2. Методика исследования маркетинговых компетенций и способностей ресторана 93
3.3. Концепции и модели управления маркетингом в ресторанном бизнесе 112
Заключение 120
Библиографический список 125
Приложения 132

ВВЕДЕНИЕ

Ценность для потребителя в условиях цифровой экономики переместилась от услуг к покупательскому опыту как неотъемлемой части продукта (или услуги). Опыт должен быть уникальным и привязанным к контексту. Покупательский опыт напрямую влияет на удовлетворенность потребителя, его лояльность к брендам, а также на его желание рекомендовать этот бренд своим знакомым, что и обусловливает необходимость дальнейшего его глубокого изучения.

Актуальность исследования объясняется необходимостью уточнить теоретический понятийный аппарат, разработать методику выявления факторов и параметров маркетинга покупательского опыта, раскрыть понятие и сущность маркетинговых компетенций. Практическая значимость проявляется в выявлении проблем и тенденции развития ресторанного бизнеса в условиях цифровой экономики, разработке рекомендаций для предприятий общественного питания, в частности предприятий ресторанного бизнеса, по реализации эффективной маркетинговой политики.

Цель работы – провести анализ и оценить уровень и этапы развития концепции маркетинга покупательского опыта в условиях цифровой экономики на примере ресторанного бизнеса.

Задачи работы:

– выявить проблемы и тенденции развития концепции маркетинга покупательского опыта в условиях становления цифровой экономики;

– провести исследование своевременности и обоснованности применения концепции маркетинга покупательского опыта на примере ресторанного рынка Российской Федерации;

– определить особенности формирования и реализации маркетинговых компетенций в ресторанном бизнесе на основе авторских методик исследования.

В работе анализировались документы, предлагаемые базой данных Scopus, а также открытые научные и публицистические источники. Для проведения качественных и количественных исследований использовались такие методы, как фокус-группы, глубинные интервью, личные интервью в рамках интернет-опросов. Респонденты отбирались по принципу знакомства с особенностями ресторанного бизнеса.

Методики исследования:

1. Контент-анализ открытых литературных источников, интервью и публикаций крупных рестораторов.

2. Качественное исследование для выявления ключевых элементов ценности в виде покупательского опыта в ресторане в формате слияния классического интервью с техникой лестницы, которая помогает выявить атрибуты продукта (характеристики текущего покупательского опыта в ресторане).

3. Оценка удовлетворенности и лояльности клиентов с использованием шкалы Лайкерта, построения корреляционной матрицы и проведения факторного анализа в ходе количественного исследования, проводимого на базе google-формы.

4. Кластерный анализ, заменяющий классическую сегментацию, позволяющий использовать для сегментации существенно больший объем информации и находить совокупности, имеющие большее число пересечений. Для проведения процедуры кластерного анализа был выбран иерархический кластерный анализ и метод Варда как наиболее эффективный.

5. Причинно-следственный анализ, в основе которого положено использование диаграммы Исикавы.

6. Контент-анализ веб-сайтов и страниц в социальных сетях крупнейших сетей общественного питания, работающих в России, а также анализ несетевых небольших организаций, осуществляющих работу на территории Ленинского района города Кирова (выбор происходил путем двухступенчатой территориальной выборки).

7. Обзор маркетинговых ресурсов компании на ресторанном рынке.

8. Эмпирическое исследование (глубинные интервью и фокус-группы) для выявления маркетинговых компетенций, необходимых компаниям для работы на рынке ресторанных услуг.

Основные вопросы монографии:

– оценка влияния цифровой экономики на становление и развитие концепции маркетинга покупательского опыта;

– особенности выявления элементов покупательского опыта и маркетинговой компетентности на рынке общественного питания;

– описание концепций и моделей управления маркетингом в ресторанном бизнесе с учетом проведенного исследования маркетинговых компетенций.

Степень новизны излагаемых материалов обусловлена разработкой и применением авторских методик исследований, а также новаторским подходом к определению маркетинга покупательского опыта и маркетинговой компетенции.

Читательский адрес издания: г. Киров, ул. Московская, д. 36, ФГБОУ ВО «Вятский государственный университет», научная библиотека.

1. Проблемы и тенденции развития концепции маркетинга покупательского опыта в цифровой экономике

1.1. Становление цифровой экономики и тенденции развития покупательского поведения в России и за рубежом

Современная экономика на протяжении последних 10–15 лет переходит с аналоговых технологий на цифровые. В связи с этим 28 июля 2017 г. премьер-министр Д. А. Медведев утвердил Программу развития цифровой экономики в РФ до 2024 г.

По его словам, «цель программы – организовать системное развитие и внедрение цифровых технологий во всех областях жизни – и в экономике, и в предпринимательстве, как социальной деятельности и в госуправлении, социальной сфере и в городском хозяйстве… Перевод экономики в цифру – вопрос нашей глобальной конкурентоспособности и национальной безопасности» [83]. Таким образом произошло официальное объявление о становлении в России цифровой экономики и цифрового общества, т. е. происходит смена форматов хозяйствования.

Анализируя процессы, происходящие в обществе и на рынках, можно сделать вывод, что программа носит запоздалый характер. Опираясь на исследования Глобального института McKinsey (MGI), с 2011 по 2015 г. совокупный объем цифровой экономики России увеличился на 59%, в то время как прирост ВВП составил всего 7%.

Это означает, что прирост ВВП за счет цифровой экономики составил 24%. Доля цифровой экономики в ВВП РФ составила в 2015 г. 3,9%, что пока в 2–3 раза ниже, чем в развитых странах ЕС и США, но она продолжает расти. К 2025 г. Россия должна утроить размеры цифровой экономики [35].

Несмотря на то что расходы российских домохозяйств в цифровой среде (к этим расходам относят расходы на приобретение товаров через электронные магазины, приобретение цифровых устройств, оплату пользования интернет-услугами) составляют 2,6% ВВП, что в два раза ниже, чем в США и Китае, уровень цифровизации трех основных субъектов экономики – потребителей, предпринимательских структур и государства в России – показал, что покупатели и государство опережают организации при наличии и высокой обеспеченности рынков ИКТ, инфраструктурой и инновациями [38].

Можно сделать вывод о том, что отечественные покупатели уже готовы к развитию собственного покупательского опыта в цифровой

среде, в то время как предпринимательские структуры пока не готовы спешить.

Далее следует разобрать понятие цифровой экономики, тенденции изменения поведений потребителей, предпринимательских структур в целом, а также отдельных управленческих функций (маркетинг и менеджмент).

Понятие цифровой экономики трактуется традиционно достаточно просто – как экономика, основанная на цифровых технологиях. В настоящее время все больше ученых считает необходимым расширить подход к определению цифровой экономики. Фундаментальных работ в этой области пока мало.

Приведем те из них, которые позволят рассматривать цифровую экономику как некий феномен, отражающий смену технологий.

Таблица 1

Подходы к определению цифровой экономики

Автор	Трактовка понятия
Т. Н. Юдина	В цифровой экономике «усиливается виртуализация экономики… Электронно-информационная революция и ее продукт – электронная и цифровая экономики – изменяют также форму организации экономических отношений, институтов и организаций в глобальном пространстве рыночной (по сути капиталистической) экономики» [38]
В. Ю. Катасонов	Цифровая экономика является продуктом денежной цивилизации [38]
Д. Тэпскотт	В книге «Диджитал экономика: обещание и опасность в эпоху сетевой разведки» (1996 г.) [54] описывает, что в диджитал-экономике люди и компании общаются, разрабатывают стратегии и сотрудничают, используют глобальные интернет-платформы и коммуникационные технологии. Цифровая экономика предполагает наличие коммуникационных интернет-технологий, инфраструктуры в виде платформ, а также высококвалифицированных кадров
Н. Негропонте	Сравнивая старую и новую экономику, писал: «Проблема проста. Когда информация воплощается в атомах, существует потребность во всех видах индустриально развитых средств производства и в огромных корпорациях для доставки продуктов. Но внезапно, когда фокус переходит на биты, традиционные “большие парни” больше не нужны». Иными словами, диджитал-технологии принципиально видоизменяют структуру экономики, так как позволяют появляться и активно разрастаться новым организациям,

Окончание табл. 1

	которые готовы внедрять цифровые технологии, позволяющие потребителям самостоятельно проектировать и моделировать товары, а впоследствии их производить (3D-технологии)
Р. Мещеряков [11]	Традиционный подход: цифровая экономика как экономика, основанная на цифровых технологиях. Здесь речь идет только об электронных товарах
	Расширенный подход: цифровая экономика как экономическое производство с использованием цифровых технологий

Нельзя не согласиться с Т. Н. Юдиной и В. Ю. Катасоновым в том, что цифровая экономика игнорирует духовно-этические принципы, не решены проблемы киборгов, бесконтрольного хождения криптовалюты, нарастания экономических преступлений в виртуальной среде (хакерство) и т. п. [27]

Итак, основой цифровой экономики являются цифровые технологии, переход к которым рассматривается как цифровая трансформация (digital transformation). Согласно прогнозам McKinsey, цифровая трансформация – это основной фактор глобального экономического роста и развития. Развитие и внедрение интернет-технологий в экономику может увеличить ВВП Китая до 22%, а России – от 19 до 34%. В США ожидаемый прирост стоимости в результате внедрения цифровых технологий может составить к 2025 г. 1,6–2,2 трлн долл. США [38, с. 8].

Цифровая экономика не может функционировать полноценно без трех ключевых факторов:

– информационно-коммуникационной инфраструктуры;

– самих цифровых технологий;

– высококвалифицированной рабочей силы.

Выделим основные черты цифровой экономики, которые определяют перемены на рынках (табл. 2).

Таблица 2

Базовые черты цифровой экономики

Черта	Пояснение
1. На первый план выходят цифровые активы, которые создают конкурентные преимущества	Конкурентоспособность будет определяться уровнем цифровизации. Наиболее ценными выступают цифровые платформы – это интернет-сайты, содержащие большие массивы данных, которые пользователи могут использовать не только для получения информации, но и для

Окончание табл. 2

	коммуникации, разработки новых идей с использованием технологий платформы, выработки новых решений, стратегий и т. п.: – заменяют классических посредников (Avito, airbnb и т. п.); – инновационные платформы (Apple, Microsoft, General Electric, Oracle и т. п.)
2. Основной формой организации рынков становятся сети	Сеть – это продукт информационно-коммуникационных технологий и социальных коммуникаций, совокупность взаимосвязанных в цифровой среде субъектов, открыто демонстрирующих свои ресурсы и возможности, обменивающихся данными в режиме реального времени, что позволяет им эффективнее координировать совместную деятельность
3. Основной бизнес-процесс – обработка данных	Обработка данных (big data) – это хранилище данных, грамотная обработка которых преобразует их в конкретные новые знания для поставки на рынок новых продуктов и решений с целью повышения конкурентоспособности
4. Основной продукт – информация	Все продукты приобретают цифровые компоненты. Иными словами, на рынке появляется все больше «умных продуктов» [39]

Помимо базовых черт цифровой экономики выделяют дополнительные тенденции, характерные для развития перемен на рынках:

1. Возрастает роль потребителя, поскольку он получает возможность легкого доступа к информации и сравнения предложений от разных компаний. Цифровая экономика более клиентоориентированная.

2. Меняется роль конкуренции. Компании объединяются в рамках деловых экосистем (Мор, 1993) [66]. Деловые экосистемы – это расширенный вариант сетей ценности, который объединяет всех субъектов, являющихся участниками или пользователями цифровой платформы компании. Согласно Байлетти (2008), деловая экосистема включает «сообщество компаний, организаций и индивидуалов, которые разделяют желание достичь высокого вклада и результата на системном уровне, поставлять преимущество своим покупателям, партнерам и членам сообщества от взаимодействия через использование многосторонних платформ, вкладывать и инвестировать в поддержание здоровья всего сообщества» [45].

Деловые экосистемы являются современной формой развития сетей и рынков, поддерживают здоровье всего сообщества ценности (сети ценности), а также готовят новых членов сообщества, привлекая тех, кто имеет идеи или способности по улучшению текущих и созданию новых продуктов. В связи с ростом специализации рынков и предпринимательских структур в силу необходимости наличия высококомпетентных сотрудников в узких сферах и отраслях предприятия (организации) не могут в одиночку достичь сложных целей (разрабатывать и производить «умные» товары).

Перестройка экономического пространства рождает значительное количество малых инновационных предприятий, у которых высока вероятность достижения успеха и быстрого роста в условиях диджитал-среды. В то же время в цифровой экономике высокую конкурентоспособность имеют и корпорации (Apple, Microsoft и т. п.), которые по-прежнему контролируют рынки. Малые компании, участвуя в деловых экосистемах, имеют высокие шансы на быстрый успех и превращение в такие гиганты. В этом смысле природа конкуренции несколько меняется. Как отмечает И. Н. Трефилова, партнерство и способность эффективно коммуницировать, вовлекать партнеров во взаимодействие становятся важными факторами конкурентоспособности компаний [28].

3. Возрастает роль государства в цифровой экономике, поскольку она требует большего регулирования, наличия развитой систем защиты интеллектуальной собственности и экономической безопасности, так как физические и другие активы все чаще управляются через сеть (Интернет). Государство должно как участвовать в создании цифровой инфраструктуры, подготовке высококвалифицированных кадров, так и обеспечивать эффективное правовое регулирование виртуального и физического миров [30].

Цифровая экономика меняет поведение потребителей, предоставляя им ряд преимуществ:

– свободный и быстрый доступ к информации, товарам, услугам;

– снижение цен за счет конкуренции предприятий (организаций) в виртуальной среде;

– повышение качества товаров, работ и услуг в результате конкурентной борьбы и открытости информации в Интернете (наличие отзывов потребителей, обратной связи, комментариев, советов и пожеланий);

– наличие возможности получать продукты и услуги, новинки на бесплатной основе.

Очевидно, что существуют и серьезные риски цифровизации рынков и общества:

– виртуальная преступность, особенно в отношении слабо защищенных слоев населения (дети, пенсионеры), развитие мошенничества с использованием цифровых технологий;

– рост случаев девиантного поведения виртуально зависимых индивидуумов;

– низкая эффективность регулирования цифровой экономики, особенно прав интеллектуальной собственности и т. п.

С целью понимания ключевых тенденций изменения поведения потребителей в условиях диджитал-экономики в рамках данного научного исследования решено воспользоваться аналитикой различных глобальных консалтинговых компаний. Прежде всего необходимо понимать тренды в развитии технологий, поскольку именно они определяют будущее как рынков, так и поведения потребителей. Как уже было отмечено выше, большинство современных тенденций, повлиявших на изменение поведения потребителей, связаны с развитием цифровой среды и стремительным ростом использования потребителями различных гаджетов (мобильных устройств), формированием виртуального мира и виртуального рынка, даже виртуальной валюты.

Ниже приведем результаты исследований глобальных консалтинговых компаний.

1. Глобальный институт McKinsey (MGI): «в 2017 году цифровая революция вошла в решающую фазу – к интернету подключился каждый второй житель Земли. Уже в ближайшие 20 лет до 50% рабочих операций в мире могут быть автоматизированы, и по масштабам этот процесс будет сопоставим с промышленной революцией XVIII–XIX веков» [35]. Цифровизация не только меняет поведение потребителей, она выступает двигателем роста экономики, увеличивает покупательную способность населения, кардинально меняет окружающую потребителя среду. Цифровая экономика требует принципиально другого мышления от компаний, полной трансформации корпоративной культуры, внедрения новых бизнес-моделей и маркетинговых моделей продвижения и взаимодействия с потребителями, их вовлечения в сотрудничество через непрерывное развитие покупательского опыта.

2. Консалтинговая компания Gartner, Inc. представила 10 стратегических технологических тенденций на 2016 г., которые, по ее мнению, будут формировать цифровые возможности для бизнеса до 2020 г. [58] (см. табл. 3).

Таблица 3

Главные стратегические технологические тенденции

Тенденции	Перспективные возможности
1) Развитие сети беспроводных устройств	Создание единого сетевого пространства, включающее интеграцию коммуникаций и позволяющее получать любую информацию с любого устройства в любое время. Тем самым создается новый покупательский опыт – пользовательский опыт из окружающей среды, в связи с чем разработка мобильных приложений остается важной стратегической задачей для всех компаний [58]. Развитие новых материалов для 3D-печати способствует персонализации продукции, когда потребители самостоятельно смогут сначала моделировать (проектировать) продукцию, а потом ее производить. Этот тренд обеспечивает конверсию покупателя в просьюмера (продавец + покупатель), когда люди начинают производить товары и услуги сами для себя
2) Становление окружающего пользовательского опыта	
3) Развитие материалов для 3D-печати	
4) Формирование новой ИТ-реальности	Машины берут на себя переработку огромного количества информации, о чем люди могут даже не подразумевать, машины все больше берут на себя задачи обучения пользователей
5) Формирование новых продвинутых форм архитектуры и платформ	
6) Информационные алгоритмы и архитектуры становятся все сложнее	Повышение внимания к безопасности данных, экономической безопасности предприятий (организаций)

Перечисленные тенденции оказывают существенное влияние на поведение потребителей и формирование их покупательских предпочтений.

Таким образом, потребитель глубже погружается в цифровую среду, реальный и виртуальный миры объединяются и формируется новая мегареальность, в которой предпринимательские структуры должны научиться эффективно работать.

Активная цифровизация покупательского поведения вызывает необходимость регулярного изучения и улучшения покупательского опыта, как в реальной, так и в диджитал-среде. В данном аспекте под «покупательским опытом» понимается все, что испытывает покупатель в ходе взаимодействия с предпринимательской структурой различными путями: используя приложения на мобильном телефоне или

сайт на компьютере, заказывая товар по телефону, приходя в магазин и получая обслуживание.

Покупательский опыт – это совокупность покупательских эмоций, чувств, ощущений, знаний о предприятии (организации), которая формируется путем выявления и обобщения покупательских субъективных мнений в различных точках контакта (touch points) с персоналом компании и с ее виртуальными носителями.

3. Компания Deloitte: цифровая экономика предполагает, что все покупатели настроены на взаимодействие с бизнесом в наиболее удобном для себя месте и в максимально приемлемое время, а также наиболее удобным способом. Кроме того, взаимодействие с брендами осуществляется посредством опыта, который является беспрепятственным, омниканальным (с использованием разных каналов), прямым, контекстуальным и персонализированным [84].

Таким образом, ключевой стратегической бизнес-задачей любой компании становится предоставление лучшего покупательского опыта, которым человек захочет поделиться в виртуальном пространстве. Эта задача возлагается на два основных подразделения предприятия: маркетинг и отдел IT (информационные технологии).

4. Исследование Gartner 2016: 89% компаний планируют конкурировать на основе предоставления лучшего покупательского опыта своим клиентам [58]. Все больше ученых в сфере предпринимательства и маркетинга утверждают, что совершенствование покупательского опыта – это следующее поле, на котором будут выстраиваться конкурентные преимущества компаний (Кайнингхам и др. (2017), Лемон и Верёф, 2016; Верёф и др. (2009); Шмитт (1999, 2003, 2011)) [79].

Более того, большинство продвинутых консалтинговых компаний внедрили в последнее время услуги, связанные с улучшением стратегий покупательского опыта: Bain and Company, Accenture, McKinsey, Deloitte, BCG, PWC и многие др.

5. Компания Bain &C.: эксперты отмечают, что позитивный покупательский опыт и пропаганда способствуют формированию конкурентного преимущества, что, в свою очередь, ведет к более быстрому органическому росту компании и снижению стоимости. Клиентоориентированный подход к брендингу, стратегии канала и маркетинг-микса могут более чем вдвое увеличить темпы роста доходов компании [89].

6. Forrester Consulting (апрель 2016 г.): компания провела исследования усилий глобальных компаний в области обеспечения

лучшего покупательского опыта по заказу глобальной диджитал консалтинговой компании Accenture [56]. В онлайн-опросе приняли участие 702 респондента, в рамках личного опроса было проведено 11 глубинных интервью. По результатам исследований был сделан вывод о том, что подавляющее большинство предприятий (организаций) увеличивают свои усилия по диджитализации взаимодействия с покупателями, выстраивают собственные цифровые экосистемы.

Также в ходе исследования удалось определить лидеров в области предоставления покупательского опыта. Данные компании пояснили, что реализация стратегии покупательского опыта для них является не столько проектом, сколько важной составляющей механизма трансформации ментальных установок компании (рис. 1).

Из рис. 1 видно, что диджитал-технологии рассматриваются как драйверы инноваций, с их помощью обновляются все методы работы персонала, а также методы работы с клиентом, что и создает новый покупательский опыт.

Рис. 1. Степень согласия с утверждениями лидеров в области предоставления покупательского опыта и всех других респондентов, % (источник: Forrester Consulting, 2016)

Цифровые технологии привносят фундаментальные изменения в культуру компании, а сама организация объединена вокруг единых целей по улучшению покупательского опыта.

Кроме того, лидеры в области предоставления покупательского опыта в отличие от конкурентов используют более сложные управленческие и стратегические решения (рис. 2). Максимальный акцент ставится на использование данных и аналитики (в частности, маркетинговой аналитики), наличие эффективной системы метрик и показателей эффективности, стимулирование и грамотную мотивацию собственного персонала в рамках использования данных о покупательском опыте.

Рис. 2. Степень согласия с утверждениями лидеров в области предоставления покупательского опыта и всех других респондентов, %
(источник: Forrester Consulting, 2016)

7. McKinsey (исследование DataMatics, 2013). Компания провела исследование использования информационно-коммуникативных технологий для анализа клиентских данных, которое показало, что регулярное использование данных о клиентах позволяет держать показатели прибыльности выше среднерыночных. В таких компаниях происходит опережение конкурентов на всех этапах жизненного цикла клиента: в девять раз чаще обеспечивают максимальный уровень клиентской лояльности, в 23 раза чаще превосходят других по показателям приобретения новых клиентов. Вывод компания McKinsey делает следующий: благодаря анализу клиентской базы можно увеличить рентабельность инвестиций в маркетинг на 10–20%, а также

обеспечить средний рост прибыли на 14%. Проблемой является то, что только 30% компаний настолько хорошо знают потребности клиентов, чтобы понять, какие мероприятия необходимо реализовать для обеспечения роста бизнеса [9].

Однако ограничиваться только количественными методами при работе с клиентской базой и данными весьма опрометчиво. Необходимо персонализировать методы, создать правильные алгоритмы работы с клиентами (реальными и потенциальными покупателями), достаточно четко группировать и структурировать все полученные знания (результаты исследований).

Так, например, консалтинговое агентство Gartner сообщает, что к 2020 г. интеллектуальные механизмы персонализации позволят цифровым компаниям увеличить свою прибыль на 15% [41].

Итак, на основании изложенных результатов исследований ведущих консалтинговых агентств можно сделать следующие выводы, определяющие основные изменения в поведении потребителей [56]:

– потребители хотят быть узнаваемы, т. е. вероятность совершения покупки будет значительно выше в той организации (предприятии), которая обладает полными сведениями о покупателе (Ф. И. О., день рождения, место проживания, интересы и т. д.). Как показали опросы, проводимые Accenture, 75% покупателей делают приобретения только у тех продавцов, которые обращаются к ним по имени и знают их предыдущий опыт покупок, т. е. знают потенциальные потребности покупателя;

– потребители хотят персонализации покупательского опыта. Исследования Infosys, Marketo, RaptMedia показывают, что большая часть потребителей хочет индивидуального контента сайта и индивидуальных (личных) сообщений, который организации им присылают. При выполнении этих пожеланий их отношение к бренду, компании и ее предложениям будет позитивное и они будут готовы ее рекомендовать. Статистика в данном вопросе следующая: 59% клиентов утверждают, что персонализация определяет их решение о покупке (https://www.infosys.com); 77% потребителей покупают и рекомендуют бренды, которые обеспечивают персонализированное обслуживание (https://www.forrester.com); более 78% потребителей рассматривают только персонализированные предложения от брендов, с которыми они ранее имели дело (https://www.marketo.com).

Цифровизация покупательского поведения существенно повлияла на стиль покупки товаров, процесс принятия решения о покупке,

что вызвало необходимость перехода от многоканальной системы продаж к омниканальной системе управления продажами. Первой это ощутила розница (Ригби, 2011) [76]. В связи с этим Брингольфссон, Ху и Рахман (2013, p. 23) отмечают: «В прошлом магазины по продаже кирпича и цемента были уникальными, позволяя клиентам соприкоснуться и почувствовать товар, обеспечив мгновенное удовлетворение; интернет-торговцы, между тем, пытались вдохновить покупателей более широким ассортиментом продуктов, низкими ценами и полной информацией о продукте, такой как отзывы и рейтинги. Как только розница эволюционирует к бесшовной омниканальной системе покупательского опыта, различия между физическим и онлайн-каналами исчезнут, погрузив мир в огромный шоурум без стен» [48].

Справедливость данных утверждений подчеркивает тот факт, что современный покупатель легко пользуется всеми доступными каналами продаж, зачастую комбинируя их, т. е. процесс выбора начинается с поиска товара в Интернете, затем выбор продолжается в реальном магазине, где покупатель может посмотреть его, примерить и купить. Существует и обратный алгоритм: покупатель находит товар в магазине, оценивает его характеристики и приобретает его через Интернет дешевле.

Здесь также решающую роль в выборе модели поведения покупателя играет его потребительский опыт, который, накапливаясь, позволяет выработать свой индивидуальный стиль покупок и потребления. Процесс принятия решения о покупке товаров (работ, услуг) представляет собой путешествие для покупателя с конкретным числом точек соприкосновения, в каждой из которых он получает позитивный или негативный опыт, который затем влияет на его отношение к продукту и организации.

Маркетинговые каналы должны быть готовы предоставить покупателю суперпокупательский опыт (superior customer experience) (Верёф и др., 2009). Это возможно только в случае, когда реализуется омниканальный менеджмент как синергетическое управление многочисленными доступными каналами и точками соприкосновения покупателя и компании, целью которого является оптимизация покупательского опыта (П. С. Верёф, П. К. Каннан, Дж. Дж. Инман, 2015).

П. С. Верёф, П. К. Каннан, Дж. Дж. Инман (2015) сформулировали отличия многоканального управления от омниканального (см. табл. 4) [81].

Таблица 4

Многоканальный менеджмент
vs омниканальный менеджмент [81]

Параметры	Многоканальный менеджмент	Омниканальный менеджмент
Канальный фокус	Только интерактивные каналы	Интерактивные каналы и каналы массовых коммуникаций
Размах каналов	Розничные каналы: магазины, онлайн-вебсайт, прямой маркетинг (каталог)	Розничные каналы: магазины, онлайн-вебсайт, прямой маркетинг, мобильные каналы (смартфоны, таблетки, приложения), социальные медиа. Покупательские точки соприкосновения (включают массовые каналы коммуникаций: ТВ, радио, печатная реклама, C2C и т. д.)
Отделенность каналов	Отдельные неперекрывающиеся каналы	Интегрированные каналы обеспечивают бесшовный покупательский опыт
Фокус покупателя	Покупатель – розничные каналы	Покупатель – розничный канал – бренд
Канальный менеджмент	Управление по каналам	Кросс-канальные цели (всеобщий покупательский опыт, общие всеканальные продажи)

Анализ показал, что предпочтения и поведение покупателей существенно изменились и продолжают меняться под воздействием постоянно эволюционирующих цифровых технологий. Иными словами, происходит усложнение покупательского поведения с позиций его анализа и исследования. Следовательно, для эффективной работы маркетологи и управленцы организаций ищут все новые способы оценки покупательских ожиданий и предпочтений.

Обзор основных идей, примеров и результатов уже проведенных исследований позволил несколько резюмировать эти изменения и определить основные сдвиги в покупательском поведении и предпочтениях (см. табл. 5).

Таблица 5

Ключевые сдвиги в предпочтениях потребителей
в условиях цифровой экономики

Ожидания потребителей	Постиндустриальная экономика (экономика услуг)	Постиндустриальная экономика (цифровая экономика)
Основной источник информации для потребителя	Интернет, интернет-новости (Yandex, Google и т. п.)	Мобильные приложения, социальные сети, различные мессенджеры
Потребительская ценность	Услуга	Персонализированный опыт сотворчества ценности
Продукт	Серийный (стандартный)	Кастомизированный
Цена	Минимальные совокупные затраты	Готовность платить надбавку за больший выбор и экономию времени
Коммуникации	Маркетинг отношений (CRM) – стандартные коммуникации	Персонализированные интерактивные онлайн-коммуникации. Потребитель хочет быть узнаваем
Каналы продаж	Многоканальная система продаж	Омниканальная система управления маркетинговыми каналами
Система обслуживания	Стандарты обслуживания	Персонализированное обслуживание с учетом контекста (организация покупательского путешествия)
Важность атмосферы места покупки	Имеет значение, но стандартизирована	Контекст (атмосфера) приобретает решающее значение для получения уникального покупательского опыта
Важность онлайн-каналов коммуникаций	Желательны, обеспечивают преимущества	Необходимы, круглосуточный характер (24/7)
Покупательские платформы	Желательны	Необходимый элемент конкурентоспособности, свободный доступ к контенту в любое удобное для покупателя время, т. е. также носят круглосуточный характер
Восприятие рынка	Рынок как сеть покупателей и продавцов	Форум для опыта сотворчества

Из сравнительной таблицы видно, что стиль жизни потребителей изменяется, и в первую очередь это отражается на способах получения информации и прочих новостей. На смену крупнейшим операторам (Yandex, Google) сегодня приходят конкретные приложения,

которые могут поставлять покупателям новую и необходимую информацию. Важнейшим источником информации стали социальные сети, а также мессенджеры. Человек окружает себя контентом, которому более всего доверяет и чаще использует.

В условиях цифровой экономики ценность перемещается от услуг к покупательскому опыту как неотъемлемой части товаров (работ, услуг). Опыт должен быть персональным, уникальным и привязанным к контексту. В отличие от продукта покупательский опыт не может быть стандартизирован. Покупательский опыт напрямую влияет на удовлетворенность потребителя, его лояльность брендам, а также на его желание рекомендовать этот бренд своим друзьям, знакомым, родственникам и прочим контактным аудиториям.

Онлайн-каналы становятся все более важными и должны быть доступны 24 часа в сутки и семь дней в неделю, т. е. носить круглосуточный характер. Одним из ключевых инструментов выступают платформы (сайты), которые позволяют:

– собирать информацию, необходимую потребителю для выбора, покупки, использования товара и его сервиса;

– создавать потребителю собственный контент, привлекать друзей и даже зарабатывать деньги;

– обеспечивать потребителю возможность сотворчества, участия в разработке новых продуктов или кастомизации имеющихся.

Таким образом, по меткому выражению Прахалада и Рамасвами (2004), рынок становится форумом, акцент перемещается с характеристик продуктов к опыту и впечатлениям, то есть к характеристикам среды взаимодействия. Спрос становится контекстуальным. Покупатель не может предсказать свой опыт, поскольку все чаще требуется участие самого покупателя в определении ценности, что обусловливает становление феномена «сотворчества ценности» [73].

Таким образом, рынок становится пространством потенциального опыта сотворчества, в котором индивидуальные ограничения и выборы определяют готовность потребителей платить за опыт.

Положительный опыт сотворчества – это положительный покупательский опыт, который переводит потребителя в разряд лояльных и вовлеченных.

Управление покупательским опытом и стратегии его персонализации должны быть неотъемлемой частью работы служб маркетинга и информационных технологий любой организации (предприятия), которые заинтересованы в успешных результатах конкурентной борьбы. Для этого необходимо:

– перестраивать корпоративное мышление и уровень организационной культуры;

– формировать новое видение организации в условиях цифровой экономики;

– принимать стратегии цифровой трансформации и перестройки многих бизнес-процессов с целью создания эффективной межфункциональной команды специалистов, способных разрабатывать клиентоцентричные решения, основанные на маркетинговой разведке и точном знании своих покупателей.

Многие глобальные компании (например, KPMG, Amazon, Google) ввели специализированные должности управляющих покупательским опытом, вице-президентов по покупательскому опыту, ответственных за создание и управление опытом своих клиентов. Следует также отметить, что Институт маркетинговых наук (2014, 2016) рассматривает покупательский опыт как одну из наиболее важных исследовательских проблематик и вызовов в ближайшие годы в связи с возрастанием количества и сложности точек соприкосновения с покупателями (как уже существующими, так и потенциальными). Создание сильного и позитивного покупательского опыта в процессе принятия покупателем решения о покупке приведет к улучшению результативных показателей финансово-хозяйственной деятельности организаций и к повышению лояльности покупателей (Коурт и др., 2009; Эдельман, 2010; Хомбург, Йоцик, и Кюнль, 2015) [50].

1.2. Терминологический и исторический анализ понятия «покупательский опыт»

Термин «покупательский опыт» является одним из современных и наиболее популярных исследовательских феноменов в маркетинге. Еще более универсальным является понятие «экономика опыта» (experience economy), которая обеспечивает экономическую основу для изучения управленческих процессов как в отношении покупателей, так и внутри организации. В условиях развития цифровой (диджитал) экономики эти понятия требуют серьезного анализа, поскольку стали результатом серьезных изменений в социуме, на рынке и в поведении потребителей [32]. Данный раздел посвящен анализу терминологии, поскольку в российской литературе данные феномены до сих пор переводятся не как «опыт», а как «впечатление».

Первое упоминание о концепции маркетинга покупательского опыта принадлежит Бернду Шмитту, профессору Колумбийского университета (США, Нью-Йорк), который в 1999 г. опубликовал книгу под названием *Experiential Marketing* [77], после чего появилась целая серия публикаций на тему маркетинга покупательского опыта [78]. Практически одновременно с изданием Б. Шмитта выходит книга Пайна и Гилмора *The Experience economy* [78], которая в России переводится как «Экономика впечатлений».

Анализ релевантных публикаций по БД Scopus показал, что начиная с 1984 г. публикации, где в качестве ключевых слов используется термин «покупательский опыт», стали увеличиваться (рис. 3).

Рис. 3. Динамика публикаций, зарегистрированных в Scopus, по ключевым словам “customer experience” (источник: построено автором по результатам анализа БД Scopus)

Рис. 3 свидетельствует об актуальности темы и наличии активной научной дискуссии. Стоит отметить, что наиболее значительный интерес эта тема вызывает у специалистов в области розничной торговли, услуг, а также в сфере интернет-маркетинга. Тем не менее имеются и публикации, относящиеся к сектору B2B («бизнес-для-бизнеса», в частности промышленный маркетинг).

В рамках исследования и уточнения понятийного аппарата было решено проанализировать российскую литературу, используя БД РИНЦ, а именно: сравнить употребление терминов «экономика впечатлений» и «покупательский (потребительский, клиентский) опыт» в связи в тем, что в обоих понятиях используется англоязычное “experience”.

Анализ статей, индексированных в базе РИНЦ, по ключевым словам «покупательский опыт» позволил выявить 28 публикаций, среди которых действительно релевантных, то есть относящихся к

теме, оказалось только две [24]. В обеих публикациях устоявшийся за рубежом термин «покупательский опыт» (customer experience) используется несколько иначе – как «потребительский опыт» (М. Родригез, Ф. Паредес, Г. Йи, 2016) и как «клиентский опыт» (Ж. Б. Мусатова, И. И. Скоробогатых, 2017). Стоит отметить, что все публикации не старше 2016 г., что говорит о новизне термина и его слабой употребимости в российской маркетинговой науке.

В отличие от вышеупомянутых публикаций, содержащих понятие «покупательский опыт», обзор публикаций с ключевым словосочетанием «экономика впечатлений» (experience economy) позволил выявить 212 публикаций, из которых релевантными являются 177, а наиболее цитируемыми только пять [13].

Анализ публикаций показал, что термин «экономика впечатлений» используется для описания развития сферы услуг в противовес сфере материальных товаров [5]. Данные исследования основываются на работе Пайна и Гилмора (1999), которые рассматривают «опыт» (не «впечатление») как четвертое экономическое предложение после сырья, товаров и услуг.

Очевидно, что термин «маркетинг впечатлений» в российском обороте следует за термином «экономика впечатлений». Релевантных работ с ключевым словом «маркетинг впечатлений» оказалось 83, и они частично пересекаются с работами по «экономике впечатлений» [36].

Анализ публикаций позволил сделать следующие выводы:

– несмотря на то что авторы выводят концепцию маркетинга впечатлений (experiential marketing) из важности покупательского опыта, все же они используют русский термин «маркетинг впечатлений», оперируя к тому, что, по Пайну и Гилмору (1999), в первую очередь покупатель приобретает впечатления;

– концепции «экономики впечатлений» и «маркетинга впечатлений» намного более популярны, чем феномен «покупательский опыт». При этом англоязычный термин “customer experience” не переводится как «покупательские впечатления», а рассматривается в прямом переводе с английского;

– феномен «покупательского опыта» рассматривается как элемент изменения поведения потребителей, что соответствует западной традиции.

Следовательно, анализ позволил выявить когнитивный и лингвистический диссонанс:

– с одной стороны, изменение покупательского поведения, которое вызывает трансформацию потребностей потребителей, трактуется

как необходимость предоставления покупателям «покупательского опыта», а не просто товаров или впечатлений, что адекватно переводится на русский язык;

– с другой стороны, экономика и маркетинг, основанные на этих эффектах, трактуются как «экономика и маркетинг впечатлений».

Следует ли выпустить из внимания указанный диссонанс? Руководствуясь строгими научными позициями, необходимо исследовать сущностную разницу между понятиями «опыт» и «впечатления» для уточнения терминологического аппарата.

Табл. 6 отражает различные подходы авторов к определению термина «опыт».

В то же время, согласно словарю С. И. Ожегова, впечатление – это:

1) «след, оставленный в сознании, в душе чем-нибудь пережитым, воспринятым»;

2) «влияние, воздействие»;

3) мнение, оценка, сложившиеся после знакомства, соприкосновения с чем-нибудь» [21].

Таблица 6

Терминологические подходы к определению понятия «опыт»

Источник	Трактовка понятия
Б. Шмитт (1999)	Использовал более употребляемый и понятный термин «маркетинг опыта», уделив существенное внимание терминологии и обоснованию новой концепции – маркетингу опыта (experience marketing) [77]. Содержит и отражает многие аспекты человеческой деятельности, сводящиеся к двум основным: как накопление опыта в процессе жизнедеятельности либо как текущее восприятие, чувства или наблюдения индивида [77]. Шмитт также отмечает, что в английском и романских языках только одно слово отражает оба этих феномена, в то время как в некоторых других языках (например, в немецком) существуют два разных термина: erfahrung and erlebnis – опыт и переживание (нем.). Таким образом, «опыт» (experience) в английском значении объединяет понятия «впечатления», «переживания» и «знания»
Философский словарь	Опыт – это: – «философская категория, фиксирующая целостность и универсальность человеческой деятельности как единства знания, навыка, чувства, воли» [18]. Согласно философскому словарю, опыт представляет собой «механизм социального, исторического и культурного наследования», что объясняет, почему люди обмениваются опытом и могут получать знания на основе опыта других людей, а не только своего;

Окончание табл. 6

	– «гносеологическая категория, фиксирующая единство чувственно-эмпирической познавательной деятельности» [18]
Катерина Н. Лемон и Питер К. Верёф (2016)	Приводят работу Эббот (1955) и Алдерсон (1957), которые отмечали, что «люди в реальности желают не продуктов, а удовлетворительного опыта» (Эббот 1955, p. 40) [64]
Холбрук и Гиршман (1982)	Впервые указали на необходимость осуществления сдвига в области исследования потребительского поведения – от процесса покупки к процессу потребления, определив важность опыта потребления. Кратко представив эволюцию моделей поведения потребителей от моделей рационального и иррационального выбора и логических потоковых моделей ограниченной рациональности к доминирующей с 80-х гг. и последующей за ними модели обработки информации (information processing model), авторы дополнили модель новыми переменными, описывающими потребительский опыт [61]

Таким образом:

– опыт объединяет чувства и реальность, сформированную на основе ее тестирования (опыта), в то время как впечатление отражает лишь чувственную сторону познания, некое поверхностное суждение, сложившееся в результате первого знакомства, неосознанное и не подтвержденное опытом. Отсюда следует, что выражение «маркетинг впечатлений» действительно может быть нацелено на формирование впечатлений, которые могут не перерасти в позитивный покупательский опыт;

– именно опыт объединяет имеющиеся у покупателя знания, а также впечатления, которые зачастую способствуют формированию и накоплению знаний, особенно их запоминанию;

– сосредоточенность в управленческой деятельности только на впечатлениях существенно снижает ценность концепции «маркетинга покупательского опыта», поскольку впечатления – это только один из элементов, формирующих опыт;

– важность покупательского опыта, на котором основывается удовлетворение покупателя, признавалась достаточно давно, однако осознание необходимости перехода от предоставления продукта к покупательскому опыту произошло недавно.

В связи с вышеуказанным более корректно использовать термин «маркетинг покупательского опыта», а не «маркетинг впечатлений». То же самое относится и к «экономике опыта».

Рассмотрим более подробно модель обработки информации Холбрука и Гиршмана. Ограничением модели является восприятие потребителя как логично мыслящего человека, принимающего решения о покупке. Позиционируя свою статью против доминирования модели обработки информации в исследованиях потребителей, Холбрук и Гиршман считали, что эта модель пренебрегает важными явлениями потребления, которые связаны с фантазиями, чувствами и развлечениями, в том числе игровыми видами досуга, чувственными удовольствиями, мечтами, эстетическим наслаждением и эмоциональными реакциями, то есть с субъективными состояниями сознания потребителя. В связи с этим они предложили в качестве контраста альтернативную обработке информации модель получения опыта потребления (см. рис. 4), в которой каждая переменная рассмотрена с двух сторон (как переменная модели обработки информации и модели получения опыта потребления). Согласно авторам, такой подход расширяет модель обработки информации, акцентируя исследователей потребительского поведения на учете таких переменных:

1) роль эстетических продуктов;
2) мультисенсорные аспекты использования продукта;
3) синтаксические аспекты коммуникации;
4) планирование бюджета и времени в погоне за удовольствием;
5) фантазии и образы, связанные с продуктом;
6) чувства, связанные с потреблением;
7) роль игры в обеспечении удовольствия и веселья [21].

При этом сами авторы подчеркивают не автономность или альтернативность подхода, а его комплементарность. Холбрук и Гиршман фактически впервые концептуализировали необходимость расширения поля исследования потребителей (охват сферы потребления), а также перенос акцента с исследования когнитивного процесса обработки информации на процесс получения потребителем опыта потребления на всех стадиях процесса принятия решения о покупке (предпокупочной, в процессе и после покупки на стадии потребления). Исследование экспериментального (опытного) потребления подчеркивает важность эмоций и контекстуальных, символических и неутилитарных аспектов потребления, когда ценность не в объекте, а в опыте потребления. Экспериментальный взгляд на потребление существенно шире и включает потоки фантазий, чувств, удовольствий, развлечений и веселья, когда поведение потребителя не обязательно ориентировано на достижение четко сформулированной цели.

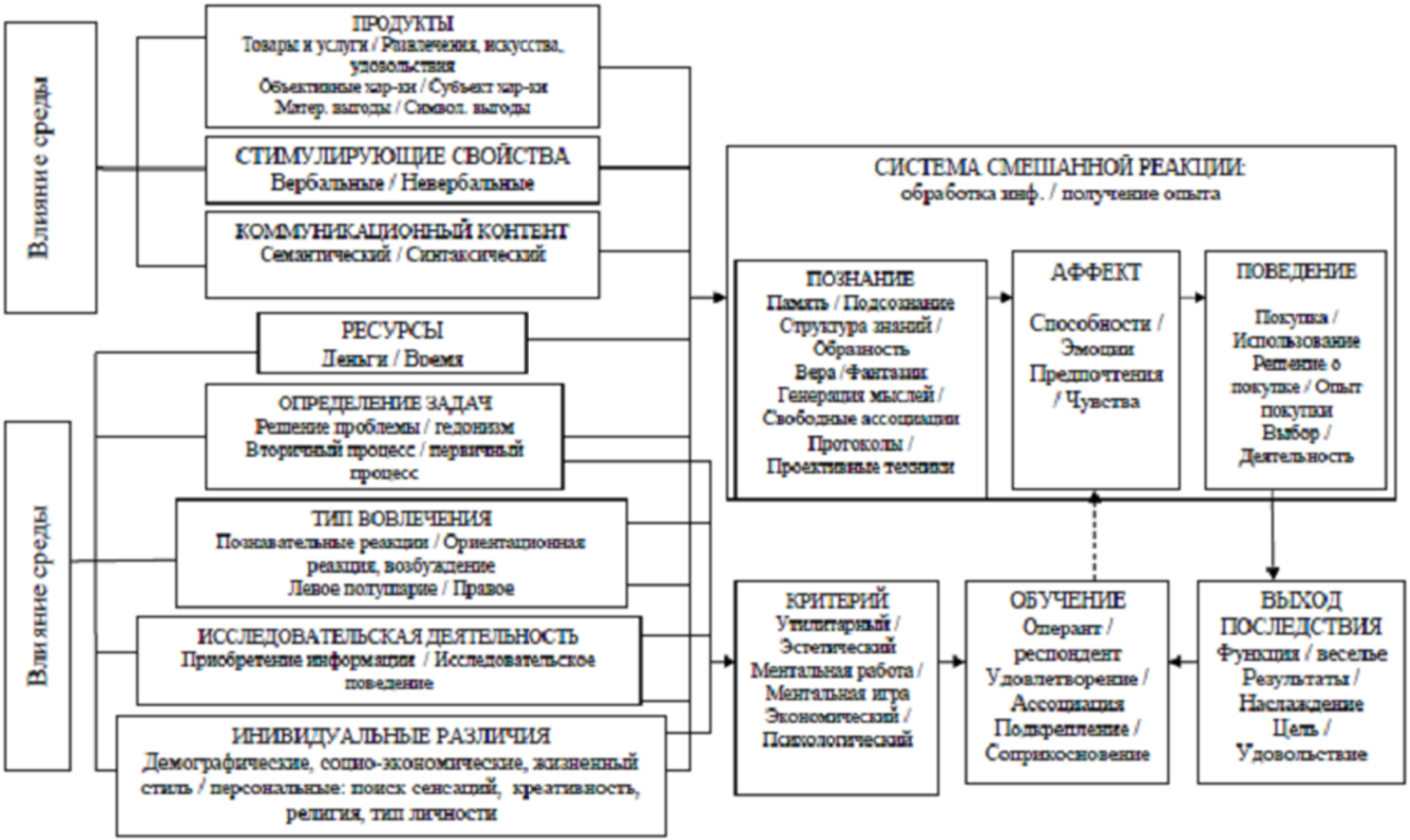


Рис. 4. Контраст между взглядом на поведение потребителя с позиций обработки информации и с позиций получения опыта (источник: Holbrook and Hirschman (1982). The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun. Journal of Consumption Research. Vol. 9. September 1982. P. 133)

Осознавая комплементарность подхода, нацеленного на исследование покупательского опыта, многие авторы как бы разделили потребителей, используя рациональную перспективу преимущественно в B2B сфере, а эмоциональную эмпирическую в B2C (П. Фроу и А. Пэйн, 2007). Другие, тем не менее, утверждают, что на любых рынках опыт потребления играет существенную роль при принятии решения о покупке, что заставляет учитывать как рациональные, так и эмоциональные аспекты потребления.

Несмотря на серьезную работу Холбрука и Гиршмана еще в 1982 г., термины «покупательский опыт» (customer experience) и «маркетинг покупательского опыта» (experiential marketing, experience marketing) вошли в практику маркетинга только в 1999 г. благодаря книге Б. Шмитта *Experiential Marketing* [77]. Автор противопоставляет традиционный продуктово-ориентированный подход в маркетинге, фокусирующийся на функциональных характеристиках и преимуществах продукта, клиентоориентированному маркетинговому подходу, фокусирующемуся на потребительском опыте. Следовательно, вместо того чтобы фокусироваться на узком определении продуктовой категории и их характеристиках, маркетинг опыта фокусируется на ситуациях потребления и отвечает на вопрос, как продукт или бренд может увеличить опыт потребления. Основываясь на таком более широком, по мнению автора, подходе, Шмитт утверждает, что «опыт может быть вызван продуктами, упаковкой, коммуникациями, взаимодействиями в магазине, взаимоотношениями в процессе продажи продукта, событиями и т. п. Он может иметь место как результат он- и оффлайн-активности» [77].

Рассмотрим эволюцию изменения подходов к определению «покупательский опыт» (табл. 7).

Таблица 7

Определения «покупательского опыта»

Определения «покупательского опыта»	Источник
Опыт как «впечатления на вынос, сформированные у людей, столкнувшихся с товарами, услугами или бизнесом, – произведенное восприятие, когда индивиды консолидируют сенсорную информацию…»	Карбон и Геккель [49]
«Времяпрепровождение через наслаждение серией запоминаемых событий, которые организует компания… чтобы вовлечь его (потребителя) действительно личным образом».	Пайн и Гилмор [71]
Опыт «как события, которые вовлекают индивидов на личном уровне»	Пайн и Гилмор (1999)

Продолжение табл. 7

«Опыт может быть вызван продуктами, упаковкой, коммуникациями, взаимодействием в магазине, взаимоотношениями в процессе продажи продукта, событиями и т. п. Он может иметь место как результат он- и офлайн-активности»	Шмитт, Х. Бернд [77]
Опыт как «взаимодействие или серия взаимодействия между покупателем и продуктом, компанией или ее представителями, которые приводят к реакции»	Лассаль и Бриттон (2002)
«Покупательский опыт основан на наборе взаимодействий между клиентом и продуктом, компанией или частью организации, которые вызывают реакцию. Этот опыт является строго личным и подразумевает участие клиента на разных уровнях (рациональном, эмоциональном, сенсорном, физическом и духовном). Его оценка зависит от сравнения ожиданий клиента и стимулов от взаимодействия с компанией и ее предложением во взаимосвязи с различными моментами контакта или точками соприкосновения»	Джентайл и др. (2007)
Покупательский опыт как охватывающий каждый аспект предложения компании – качество заботы о покупателе, а также реклама, упаковка, продукт и обслуживание, простота использования и надежность. Это внутренняя и субъективная реакция потребителей на прямое или опосредованное взаимодействие с компанией. Прямой контакт в основном имеет место при покупке, использовании и сервисе товара и инициирован покупателем. Косвенные контакты связаны чаще всего с внеплановыми столкновениями с компанией, ее персоналом, продуктом или брендом и принимают форму рекомендаций «из уст в уста» или критицизма, рекламы, разных репортажей, обзоров и т. п.	Мейер, Швагер, [65]
«Субъективные, внутренние потребительские реакции (ощущения, чувства и познания), а также поведенческие реакции, вызванные связанными с брендом стимулами, которые являются частью дизайна и идентичности бренда, упаковки, коммуникации и среды»	Бракус и др. [65]
«Потребительский опыт – это когнитивная и эмоциональная оценка клиентами процесса совершения покупки». «Когнитивная и аффективная оценка клиентом всех прямых и косвенных столкновений с фирмой, связанных с его покупательским поведением»	Клаус, Маклан [63]
«…когнитивные эмоциональные, физические, чувственные и социальные элементы, которые определяют прямое и косвенное взаимодействие покупателя с различными рыночными субъектами»	А. ДеКейсер, К. Н. Лемон, П. Клаус и Т. Л. Кейнингем [52]

Окончание табл. 7

Вместо концентрации только на предложении организациям следует предоставлять опыт как множество точек обмена на основе сотворчества ценности	А. К. Аггравала и З. Рахманб [42]
«Покупательский опыт – это многомерный конструкт, сфокусированный на когнитивных, эмоциональных, поведенческих, чувственных и социальных реакциях потребителя на предложения фирмы во время покупательского путешествия за покупками»	К. Н. Лемон и П. К. Верёф [64]

Контент-анализ определений «покупательского опыта» показывает наличие двух подходов:

1) «узкий смысл» – аффективная реакция покупателя на взаимодействие с организацией, продуктом или брендом в процессе покупки. Яркими представителями данного подхода являются Карбон и Геккель (1994), Пайн и Гилмор (1999) и Бракус и др. (2009), которые связывают покупательский опыт с эмоционально-чувственным восприятием индивида. Пайн и Гилмор в своей книге «Экономика опыта» фактически предлагают способы эмоционального воздействия на потребителя путем проектирования окружающей среды, создающей впечатления. Данная точка зрения распространилась в России в том числе из-за некорректного перевода термина “experience” как «впечатление», а не «опыт». Абсолютно все российские авторы, использующие понятие «маркетинг впечатлений», акцентируют внимание на чувственно-эмоциональных аспектах покупательского опыта;

2) «широкий смысл» – комплексная реакция покупателя на взаимодействие с организацией, продуктом или брендом в процессе предпродажной стадии, покупки и послепродажной стадии, включая потребление и обратную связь. Данный подход сформировался под влиянием Б. Шмитта, который подчеркивает «всеобъемлющий» характер покупательского опыта, охватывающий чувственные, аффективные, поведенческие и интеллектуальные аспекты взаимодействия индивида и компании (товара, бренда). Эту же точку зрения поддерживает большинство зарубежных авторов, чьи определения были проанализированы.

Подводя итог данному разделу, следует отметить, что в исторический анализ появления и развития термина «покупательский опыт» имеет смысл включать трансформацию подходов к исследованию покупательского поведения, которые эволюционировали от рациональных к ограниченно рациональным, а затем к комплексным (когда учитывались рациональные и иррациональные реакции потребителей).

На рис. 5 представлено авторское видение эволюции понятия «покупательский опыт». Первоначально опыт исследовался на стадии после покупки и потребления товара, когда потребитель мог оценить реальные характеристики товара, а также предоставить обратную связь. На данном этапе наиболее распространенным методом оценки конкурентоспособности товара стала модель Фишбейна – мультиатрибутивная модель товара, позволяющая оценить мнение потребителя о разных характеристиках товара и определить общий уровень удовлетворенности этим товаром.

Появление работы Холбрука и Гиршмана (1982) фактически обосновало необходимость оценки покупательского опыта в процессе покупки товара. Активно развивающаяся в то время сфера услуг нуждалась в инструменте, способном оценить качество в процессе обслуживания клиента – так появился метод SERVQUAL (А. Парасураман, В. Зейтемл и Берри, 1988). Методика измерения качества сервиса SERVQUAL основана на проведении измерений ожиданий потребителей относительно качества обслуживания и восприятия потребителями качества фактически предоставленных услуг (что ожидал – что получил). На основе выявленных несоответствий между ожиданиями клиентов и реальностью формируются перспективные направления деятельности компании [31]. Сервисные компании с тех времен имеют стандарты обслуживания, основанные на выявлении точек соприкосновения потребителей с персоналом и другими атрибутами услуги.

Обострение конкурентной борьбы в XXI в., распространение цифровых (в частности, интернет) технологий и изменение поведения потребителей, когда важной предпродажной стадией стало изучение продукта (организации, бренда) и отзывов в сети Интернет, заставило исследователей и покупателей обратить внимание на предпродажную стадию. В данных обстоятельствах опыт стал рассматриваться как всеобъемлющий как с точки зрения охвата стадий процесса покупки и потребления, так и с точки зрения восприятия потребителя – рациональный и аффективный аспекты.

Нужно также исследовать сущность опыта как эволюционной стадии развития потребительской ценности. Как уже отмечалось выше, разницу между услугой и опытом Пайн и Гилмор видели в превалировании у современного потребителя потребности в получении эмоций над получением утилитарной ценности. Данный тренд наблюдался с начала 90-х гг., когда все больше авторов вслед за Дэниэлом Гоулманом (D. Goleman, 1995) [59] стали включать в исследование роль эмоцио-

нальных факторов поведения потребителя. В связи с этим все больше авторов стали рассматривать как минимум два аспекта потребительской ценности: утилитарный и гедонистический (напр., Бабин и др., 1994). [44] Так, Бабин и Эттэуэй (2000), анализируя ценность шопинга, выделяли ее утилитарную часть (купить что-то нужное, необходимое) и гедонистическую (ценность получаемого потребителем опыта или впечатлений во время шопинга, наслаждение от похода по магазинам) [45].

XXI в.	* Этот аспект уже учитывается	* Этот аспект уже учитывается	* Шмитт, (2011); Джентайл и др. (2007); Мейер, Швагер, (2007); Лемон и Верёф (2016) и др.	Опыт потребления как всеобъемлющий результат (когнитивный и чувственно-эмоциональный) соприкосновения потребителя с продуктом, компанией, брендом до, во время и после покупки. Важен опыт до покупки, включая онлайн-опыт. Модели CSI, NPS, CEI (Customer Experience Index)
80–90-е гг.	* Этот аспект уже учитывается	* Холбрук и Гиршман (1982); Карбон и Геккель, (1994); Пайн и Гилмор (1998, 1999) и др.		Сдвиг в исследованиях поведения потребителей на опыт потребления, его эмоционально-чувственные компоненты (Холбрук и Гиршман, 1982). Опыт рассматривается как результат эмоционально-чувственного восприятия в процессе покупки. Важен опыт до и во время покупки. Модель SERVQUAL (1988)
До 70-х гг.	* Ховард и Шет, (1967, 1969); Бетман (1979)			В исследованиях по поведению потребителей доминирует модель обработки информации, где опыт рассматривается как результат процесса познания (когнитивный рациональный опыт). Важен опыт после покупки (петля обучения), который определяет удовлетворенность. Модель Фишбейна (1975)
Время	После покупки	В процессе	До покупки	
	Эволюция фокуса на потребительском опыте			

Рис. 5. Эволюция содержания понятия «покупательский опыт»

Д. Б. Орехов в процессе исследования потребительской ценности указывает, что необходим синтетический подход к анализу такого многомерного понятия, как «потребительская ценность», который должен объединять как утилитарные (функциональные), так и социальные, психологические, эмоциональные и другие выгоды потребителя в сравнении с полными издержками на их приобретение [22].

На наш взгляд, современная трактовка потребительской ценности как многомерной конструкции, объединяющей утилитарные и гедонистические аспекты (качество и функциональность полученной ценности) ценности, в полной мере отражает смысл и сущность всеобъемлющего потребительского опыта как ценности.

Потребительский опыт помимо этих двух аспектов включает оценку прошлого покупательского опыта (знаний потребителя), а также контекст, в котором происходит взаимодействие покупателя с компанией на всем протяжении процесса принятия решения, что обеспечивает персонализацию покупательского опыта (рис. 6).

Рис. 6. Эволюция ценности до покупательского опыта

Таким образом, феномен покупательского опыта на данный момент находится в активной фазе исследования, предлагаются разные шкалы для его оценки, не решены вопросы дифференциации опыта и таких близких концептов, как «ценность», «сотворчество ценности», «удовлетворенность», «лояльность». Тем не менее большинство лидирующих организаций ввели новые должности в виде менеджеров по управлению покупательским опытом, что свидетельствует об актуальности дальнейших исследований в этой сфере.

1.3. Проблемы и тенденции развития ресторанного бизнеса в цифровой экономике

В рамках анализа маркетинга покупательского опыта в условиях цифровой экономики в качестве объекта исследования был рассмотрен ресторанный бизнес и другие объекты общественного питания. В настоящее время сфера услуг является наиболее восприимчивой к концепции покупательского опыта, следовательно, ресторанный бизнес наилучшим образом подходит для примера как объект исследования. Кроме того, предлагаемые разработки носят практически значимый характер, т. е. являются востребованными предпринимательскими структурами.

Для понимания ситуации на рынке общественного питания, в частности ресторанного бизнеса, рассмотрим общие макроэкономические тенденции.

Общее состояние экономики РФ в последние годы несколько ухудшилось, что связывают с применением санкций и другими последствиями экономического кризиса (табл. 8).

Таблица 8

Индексы физического объема ВВП РФ

Годы	2012	2013	2014	2015	2016
Цепные индексы, %	103,7	101,8	100,7	97,2	99,8

Источник: Росстат, 2017.

Экономический кризис затронул многие отрасли и сферы народного хозяйства (см. Приложение 1), включая сферы оптовой и розничной торговли (96,9% к предыдущему году), гостиниц и ресторанов (96,5%) [10].

Согласно опросам членов совета директоров российских компаний, проведенного в 2016 г. силами консалтинговой компании Price Waterhouse Cooper (PWC), основными угрозами в ближайшей перспективе главные лица компаний видят:

– геополитическую нестабильность (24% респондентов);

– изменения в расходах и поведении потребителей (24%);

– чрезмерное государственное регулирование (17%);

– несоответствие квалификации управленческих кадров текущим потребностям (8%);

– обострение конкуренции (6%) [16].

Для сравнения руководители предприятий других стран и мира в целом примерно также относятся к текущей ситуации (табл. 9). Так, например, для китайцев наиболее чувствительными рисками являются рост конкуренции и прорывные технологии, для американцев – чрезмерное госрегулирование и рост киберрисков, во всем мире, как и в России, – чрезмерное госрегулирование и геополитическая нестабильность.

Таблица 9

Оценка ключевых рисков CEO разных стран,
по данным PWC, 2016 г. [16]

Основные угрозы и бизнес-риски	Россия	Китай	США	Весь мир
Геополитическая нестабильность	84	50	79	74
Изменения в расходах и поведении потребителей	69	78	65	60
Чрезмерное госрегулирование	81	80	90	79
Несоответствие квалификации управленческих кадров текущим потребностям	79	78	78	72
Обострение конкуренции	46	90	65	57
Рост киберрисков, включая недостаточную защиту данных	43	65	88	61
Социальная нестабильность	69	69	56	65
Прорывные технологии	52	82	78	61
Взяточничество и коррупция	70	46	28	55

Следует отметить, что риск трансформации покупательского поведения и их расходов был оценен как очень высокий всеми участниками опроса (от 60 до 78%), что отражает тенденцию к усилению маркетинговой ориентации (клиентоориентированности) организаций (предприятий) и развитию маркетинговых способностей.

В рамках настоящего исследования акцент делается на предприятиях ресторанного бизнеса, которые являются частью рынка общественного питания.

Для понимания ситуации на рынке общественного питания рассмотрим и проанализируем ряд статистических данных. Анализ численности хозяйствующих субъектов в этой сфере показывает их регулярное увеличение (см. рис. 7), вместе с которым растет и численность предпринимателей, занятых в этой сфере бизнеса.

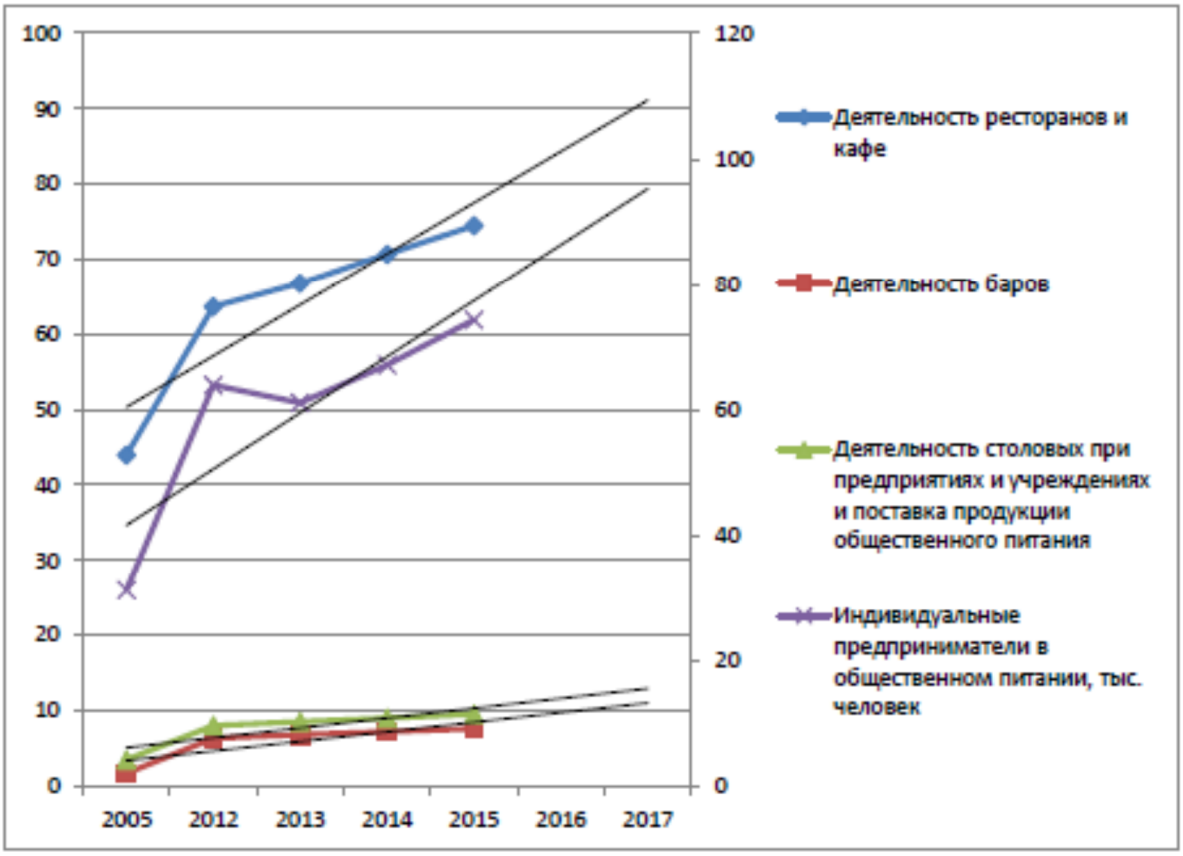


Рис. 7. Динамика численности хозяйствующих субъектов
в сфере общественного питания, 2016 г.
(источник: построено автором по данным Росстата, 2016)

«Анализ динамики оборота общественного питания в РФ в миллионах рублей также показывает ежегодный рост (рис. 8), что является следствием изменения цен, а также роста объемов в физическом выражении.»

Рис. 8. Оборот общественного питания в РФ, млн руб.
(без учета Крыма и Севастополя)

Пересчет оборота в сопоставимых ценах позволяет увидеть имеющее место стремительное снижение оборота в последние два года по сравнению с предыдущим периодом (рис. 9), что формирует в целом негативный тренд.

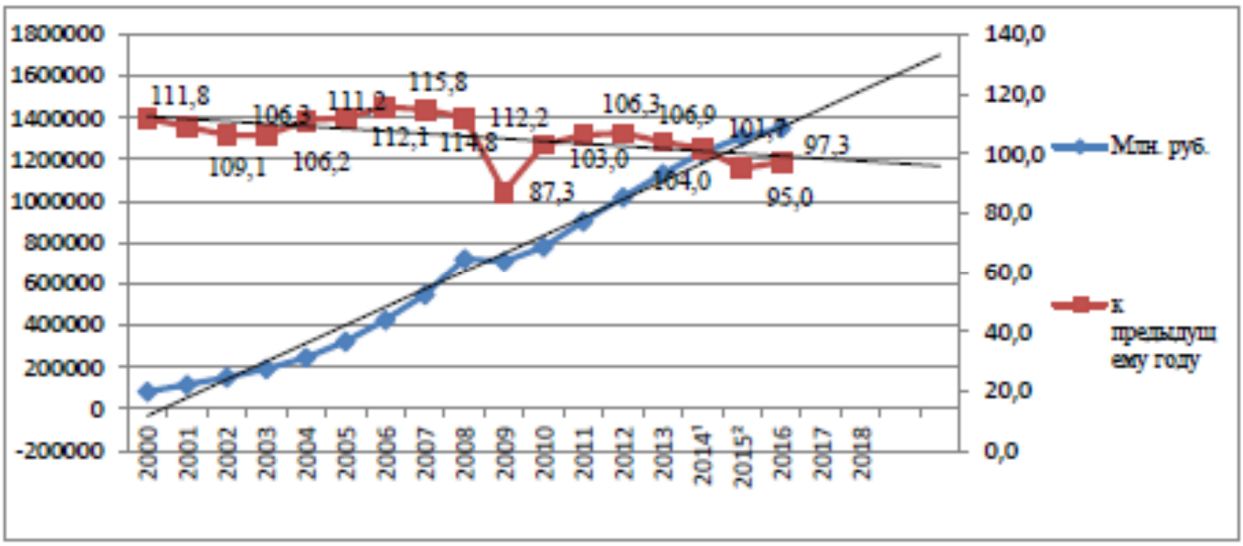


Рис. 9. Тренды на рынке общественного питания РФ на 31.12.2016 г. (источник: построено автором по данным Росстата)

Следует отметить, что ресторанный бизнес в масштабе мирового рынка увеличивается достаточно быстрыми темпами. Так, по данным Национальной ассоциации ресторанов США, в Америке рост ресторанной индустрии за шесть последних лет, начиная с 2010 г., составил 36% – с 586,7 млрд долл. (2010 г.) до 798,7 млрд долл. (2017 г. – оценка) [69].

В 2014 г. мировая индустрия ресторанов имела общий объем продаж в размере 2737,1 млрд долл. США, что представляет собой совокупный ежегодный прирост (CAGR) в размере 6,4% в период с 2010 по 2014 г. С 2015 г. темпы роста ускорились до 6,8% (2015–2016 гг.), и ожидается, что это продлится до 2019 г., приведет к объемам продаж к концу 2019 г. в 3 805,8 млрд долл. США [57].

В Россию европейская ресторанная культура пришла лишь к концу 90-х гг., когда ресторан стал рассматриваться не только как место празднования знаковых событий в жизни граждан, а как место для регулярного посещения и приема пищи. Но даже несмотря на запоздалые темпы развития, на глобальном ресторанном рынке Россия занимает 13-е место, и в 2016 г. оборот рынка составил 18 млрд долл. (см. рис. 10).

Рис. 10. Объем рынка ресторанной отрасли в 2016 г., млрд долл. США (источник: Statistics. https://www.statista.com/statistics/681809/global-restaurant-industry-market-size-by-country)

Подробный статистический анализ отрасли общественного питания является эффективным инструментом изучения целевого рынка, задачи же исследования можно выделить следующие:

– понимание управленческих проблем с акцентом на актуальность развития маркетинговой компетентности компаний;

– выявление маркетинговой ориентации предприятий (организаций);

– изучение степени перехода организаций (предприятий) к концепции маркетинга покупательского опыта.

Экспертные интервью, обзор современной отраслевой прессы и наиболее известных интернет-ресурсов (в частности, портала РЕСТОРАНОВ.ру) позволили автору сформулировать ряд трендов, характерных для рынка ресторанов в России:

– российский ресторанный бизнес является одной из самых высококонкурентных сфер бизнеса. Барьеры выхода на рынок достаточно низкие, привлекательность бизнеса высокая, однако успеха в этой сфере добиться могут лишь те, кто обладает достаточным набором специализированных компетенций, включая понимание целевой аудитории, их существующих и потенциальных потребностей и ожиданий;

– влияние государства минимальное, и для предпринимателя есть возможность максимального проявления своих талантов и креативных способностей, т. е. ресторанный бизнес – это предпринимательская сфера;

– ключевой тренд последних трех лет – это активная смена поставщиков и концепций в пользу местного сырья, напитков и оборудования. Данный тренд обусловлен экономическим кризисом, а также федеральной программой импортозамещения как ответом на мировые санкции. С одной стороны, данный тренд привел к некоторому снижению качества предлагаемого ресторанами меню, а с другой – к снижению издержек, а значит, и себестоимости. Появилось даже новое популярное название – крафт: самодельное, изготовленное своими силами. В основном пока используется при производстве алкогольных напитков;

– регулярное появление новых концепций и форматов ресторанов: от более демократичных и недорогих ресторанов, предлагающих широкий выбор блюд, до узкоспециализированных монопродуктовых ресторанов, баров и т. п., сконцентрированных на ограниченном количестве блюд или на одной целевой аудитории (как, например, вейпбары для любителей покурить электронные сигареты). В условиях возрастающей креативности руководителей ресторанного бизнеса популярными становятся рестораны «приготовь себе сам», где гость самостоятельно из предлагаемых продуктов может приготовить себе ужин (например, ресторан «Жаровня» в Санкт-Петербурге);

– основополагающим трендом, диктующим свои ограничения и перспективы в ведении ресторанного бизнеса, стал здоровый образ жизни, расцвет вегетарианской кухни и ресторанов, что заставляет рестораторов вводить в меню особые блюда, востребованные в меру узкой специфической аудиторией;

– активное формирование альянсов российскими рестораторами, совместное создание ресторанов. Одним из наиболее ярких проектов последних лет стал ресторан Obed Buffet (Москва), который был открыт питерским холдингом Ginza Project и московскими рестораторами братьями Васильчуками. Подобных предприятий по России насчитывается довольно большое число, что говорит о необходимости и умении развивать партнерские отношения и выстраивать взаимовыгодное сотрудничество с конкурентами;

– развитие перечня дополнительных услуг в ресторанном бизнесе (доставка блюд, мастер-классы по приготовлению блюд, различные мероприятия в ресторанах, детские комнаты и т. п.);

– на рынке России уже присутствует множество иностранных сетей. Только за 2014 г. на рынок РФ вышли 14 известных сетевых брен-

дов. Данный факт также обостряет конкуренцию и заставляет российских рестораторов обращать все больше внимания на покупателей, которых они называют по правилам маркетинга услуг «гостями».

Перечисленные тенденции свидетельствуют о развитости российского ресторанного бизнеса, о наличии высокой конкуренции, что предполагает необходимость формирования эффективных систем управления ресторанами, включая их клиентоориентированную культуру. Клиентоориентированность в бизнесе, особенно в ресторанной индустрии, – это ключевой фактор конкурентоспособности, поскольку люди ходят только туда, где им нравится, где они могут получить то, что хотят.

Структура рынка ресторанов включает три базовых сегмента:

– сегмент fast food (McDonalds, SubWay, KFC, «Теремок» и т. п.) – самый низкий ценовой сегмент (организация быстрого питания, перекусы на бегу, кофе с собой и т. д.);

– сегмент casual dining (демократичная кухня, семейные рестораны – Mama Roma, большая часть ресторанов группы Ginza project) – средний ценовой сегмент;

– сегмент fine dining (рестораны высокой кухни, авторские рестораны – рестораны «Пушкин» в Москве, Buddha Bar, «Палкин», Ginza, «Царь» в Санкт-Петербурге) – самый высокий ценовой сегмент.

Можно выделить и другие классификации рынка общественного питания. В частности, А. И. Шаталов (2010) выделяет несколько бизнес-моделей на ресторанном рынке:

– индивидуальный ресторан;

– кафе;

– сетевые рестораны;

– сетевые кафе;

– сетевые рестораны быстрого питания;

– сетевые рестораны ограниченного обслуживания;

– служба доставки.

Очевидно, что отдельные бизнес-модели требуют разной специфичной концепции услуги (ценности). В связи с этим часто выделяют:

– обычные рестораны (или кафе) – предоставляют стандартный перечень услуг, классическую атмосферу;

– концептуальные рестораны – всегда отличаются специфической атмосферой, дизайном, наличием ярко выраженной идеи, акцентом на эмоциональном восприятии потребителя. Хотя на российском рынке среди практиков пока не используется понятие «потребительский опыт», но концептуальные рестораны однозначно можно отнести к реализации именно этой концепции.

Контент-анализ вторичной литературы позволил дифференцировать различные целевые установки и ценностные предложения (концепции) ресторанов, определяющие их системы управления и стратегии. Анализу подверглись интервью с самыми известными и успешными рестораторами России (в основном Москвы и Санкт-Петербурга), опубликованные на портале Restoranov.ru, из которых были выбраны ответы, отражающие представления респондентов о ценности ресторана (Приложение 2). Таким образом было выявлено два подхода к определению ценности ресторана:

1) ресторан как функциональная/утилитарная ценность:

- «еда и гостеприимство»;
- «отличная еда за адекватные деньги»;
- «кормить вкусно»;
- «максимально высокое качество стейка по минимальной цене»;
- «правильный гастрономический продукт»;
- «благодаря комфортным ценам мы создаем хорошее настроение и получаем лояльную клиентуру»;

2) ресторан как покупательский опыт:

- «единое энергетическое поле с нашими клиентами»;
- «атмосфера»;
- «легенда, в которую сам верю»;
- «своя история и атмосфера»;
- «создать что-то с позиций клиента»;
- «постоянно делать что-то новое»;
- «идея – садимся анализируем, придумываем»;
- «атмосфера, эмоции»;
- «индивидуальные условия…»;
- «важны все детали – от локейшена и маркетинговых исследований до целевой аудитории»;
- «место – идея – еда – обстановка – люди – любовь».

Представленные два подхода существенно различаются между собой. Часть рестораторов ставит задачу удовлетворения в основном утилитарных потребностей клиентов – хорошо, вкусно поесть за умеренную плату. При этом такой подход характерен не только для недорогих ресторанов и ресторанов fast food, он отражает ценности собственника или ресторатора – того, кто задумал этот ресторан.

К примеру, очень ярко данный подход описал Александр Раппопорт (известный московский адвокат и ресторатор, один из крупнейших российских специалистов в области корпоративного права), владеющий

брендом сети ресторанов «Рестораны Раппопорта»: «Тренд, мода – состояние достаточно субъективное. Есть очень уважаемые мною рестораторы, которые создают рестораны настроения. Я сам люблю бывать в таких заведениях, но у них достаточно лимитированный срок жизни. А если вы делаете правильный гастрономический продукт, то он будет востребован всегда, независимо от трендов. <…> При этом благодаря комфортным ценам мы создаем у наших гостей значительно лучшее настроение и получаем лояльную клиентуру». Таким образом, ресторатор связывает функциональное качество ресторана со сроком его жизненного цикла.

Еще одним свидетельством наличия утилитарного подхода является сеть ресторанов Subway, использующих систему франчайзинга для расширения границ сети. В рекомендациях франчайзи всегда подчеркивается, что ресторан должен предоставлять высокое качество еды и сервиса за умеренную плату.

Принципиально другой подход, когда ресторатор ставит более сложную задачу – создать «единое энергетическое поле с клиентами», «легенду, в которую сам верю», микс взаимосвязанных концептов «место – идея – еда – обстановка – люди – любовь» (Приложение 2).

Мы приравняли этот подход к реализации концепции покупательского опыта, когда ресторан предоставляет не только утилитарную ценность, но нечто большее – эмоции, впечатления, персонализацию, атмосферу, клиентский опыт.

При этом очевидно, что все концептуальные рестораны используют именно концепцию покупательского опыта, причем не только рестораны, занимающие высокий ценовой сегмент. К примеру, сеть ресторанов быстрого питания McDonalds также относится к данной концепции, поскольку вся система обслуживания выстроена таким образом, чтобы не только предоставлять утилитарную ценность (вкусную еду по низким ценам), но и вовлечь гостя в специфическую атмосферу, передать ценности компании, позволить сделать свой уникальный выбор, предоставить клиентский опыт, связанный с определенными переживаниями, не имеющими прямого отношения к еде. К примеру, McDonalds реализует идею поддержки больных детей, людей, попавших в трудные жизненные ситуации, привлекает гостей к участию в экологических программах, что существенно расширяет покупательский опыт и повышает лояльность покупателей.

Два этих подхода можно рассматривать как альтернативные и в то же время как существующие параллельно и достаточно успешные, поскольку имеются примеры успешных ресторанов, реализованных как в первой, так и во второй концепции.

2. Исследование своевременности и обоснованности применения концепции маркетинга покупательского опыта на примере ресторанного рынка РФ

2.1. Основные параметры оценки покупательского опыта в ресторане полного обслуживания

Для проведения оценки покупательского опыта необходимо определиться с гипотезой исследования, которая будет звучать следующим образом: «Лояльность потребителя обеспечивается не только предоставлением услуг, но и получением покупательского опыта». Иными словами, в рамках исследования требуется доказать, что потребители (независимо от места их проживания) хотят получать не просто услугу, а гарантированный положительный покупательский опыт, который обеспечивает как удовлетворенность, так и лояльность потребителей.

Подобная направленность исследований, оценивающих влияние покупательского опыта на удовлетворенность и лояльность, является весьма распространенной, что еще раз подтверждает востребованность концепции опыта для практического использования в рамках реальных предпринимательских структур ресторанного бизнеса.

Эмпирическое исследование № 1. Исследование важности различных элементов покупательского опыта и их влияния на удовлетворенность и лояльность клиентов ресторанов полного обслуживания

Общая концептуальная модель эмпирического исследования представлена на рис. 11 и является достаточно простой.

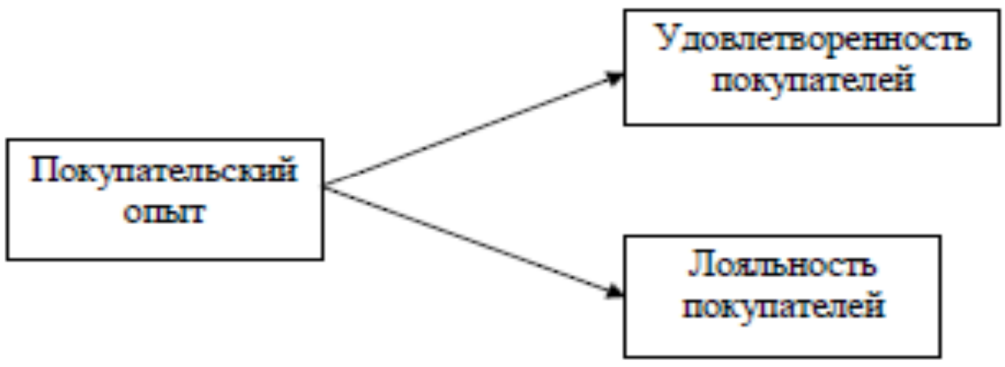


Рис. 11. Общая концептуальная модель эмпирического исследования № 1

Как видно, модель достаточно простая, однако есть определенные сложности: отсутствует точная формулировка сущности покупательского опыта, которая позволила бы формализовать его в ряд переменных и разработать шкалу для их оценки.

В силу того обстоятельства, что невозможно оценивать покупательский опыт вообще, для исследования был выбран рынок ресторанных услуг, а именно рынок ресторанов полного обслуживания (рестораны casual dining – рестораны среднего ценового сегмента, но предполагающие приготовление блюд по заказу клиента и полный сервис). Как правило, такие рестораны являются концептуальными при одновременно демократичной ценовой политике и нацеленности на средний класс как основную аудиторию покупателей (гостей).

Интерпретация покупательского опыта предполагает выделение ряда переменных (элементов), которые важны для потребителей и могут в разной степени влиять на их удовлетворенность и лояльность. Поскольку предварительный анализ выявил недостатки у уже имеющихся шкал для оценки покупательского опыта клиентов ресторана, то было принято решение разработать авторскую шкалу, ориентированную на исследование опыта российского покупателя. Для этого в рамках эмпирического исследования № 1 было проведено качественное исследование для выявления ключевых элементов ценности в виде покупательского опыта в ресторане.

Обоснование метода качественного исследования

Поскольку покупательский опыт трактуется нами как всеобъемлющий, то есть охватывающий как стадии до и после, так и текущий опыт, то в процессе интервью задавались вопросы, четко ориентированные на выявление наиболее важных факторов, определяющих опыт до, в процессе (текущий) и после посещения ресторана.

Раздел 1. Оценка опыта до похода в ресторан

Вопросы:

– Часто ли вы ходите в рестораны?

– Как к вам приходит желание пойти в ресторан? Почему вы ходите в рестораны?

– Как вы выбираете ресторан? Используете ли вы сеть Интернет для поиска и выбора ресторана (сайты ресторанов, специальные порталы-рейтинги, социальные сети и т. п.)? Какое влияние на вас оказывают отзывы о ресторане?

– Вы предпочитаете ходить в один и тот же ресторан или в разные? Почему?

– Для вас важен бренд ресторана? Почему? Какие преимущества имеет известный ресторан перед неизвестным и наоборот?

Раздел 2. Оценка текущего опыта (в ресторане) – определение характеристик ресторана, влияющих на его оценку потребителем

Вопросы:

– Назовите характеристики, по которым вы оцениваете ресторан.

– По каждой характеристике задаются вопросы типа: почему для вас это важно? Что это вам дает? Что вы чувствуете, если вы получаете эту характеристику?

Для выявления характеристик ресторанной услуги использовались классические для лестницы методы:

– Триадическая сортировка (Келли, 1955).

– Различия в предпочтениях.

– Различия в обстоятельствах.

Раздел 3. Оценка опыта после похода в ресторан

Вопросы:

– Вы рассказываете кому-нибудь о том, что ходили в ресторан? Вы делитесь своим опытом в социальных сетях или на других ресурсах? В каких случаях вы это делаете?

– Участвуете ли вы в программах лояльности каких-либо ресторанов? Какие вы получаете бонусы и как к этому относитесь?

– Как рестораны поддерживают с вами связь между посещениями? Получаете ли вы СМС, рассылку о мероприятиях и т. п. Как вы к этому относитесь?

Данный метод содержит в себе объединение классического интервью с техникой лестницы, которая помогает выявить атрибуты продукта (характеристики текущего покупательского опыта в ресторане).

В качестве основного метода исследования была выбрана техника лестницы (laddering technique) (Т. Рейнолдс и Дж. Гутман, 1988) [75]. Техника лестницы основана на теории «средства – результат» Гутмана (Гутман, 1982) [60]. Данная техника нацелена на идентификацию атрибутов продукта и последствий их использования (как положительных, так и отрицательных), т. е. выявление «средств». «Результаты» – это желаемые исходы (ценности), выраженные с точки зрения личных ценностей потребителя.

Согласно цепочке «средство – результат» предполагается, что эти результирующие ценности достигаются средствами (Рейнолдс и Гутман, 1988). Потребители с большей вероятностью выберут товары с характеристиками, которые обеспечивают желаемые и/или миними-

зируют нежелательные последствия. Таким образом, потребители связывают конкретные последствия с конкретными атрибутами продукта, и эти знания приводят их к привычке выбирать продукты с соответствующими атрибутами для достижения желаемых целей потребления.

Основное допущение теории «средство – результат» заключается в том, что знания потребителей организованы как иерархия от более конкретных к более абстрактным мыслям (образам), что и можно представить в виде цепочки «средство – результат». Таким образом, более конкретные особенности или характеристики продукта – атрибуты (Attributes) – связаны с более абстрактными идеями о психологических и социальных последствиях использования этих атрибутов – Consequences. Эти психосоциальные последствия или преимущества, полученные от использования продукта, в свою очередь, подключены к самому абстрактному элементу из трех, личным ценностям потребителей – Values (рис. 12).

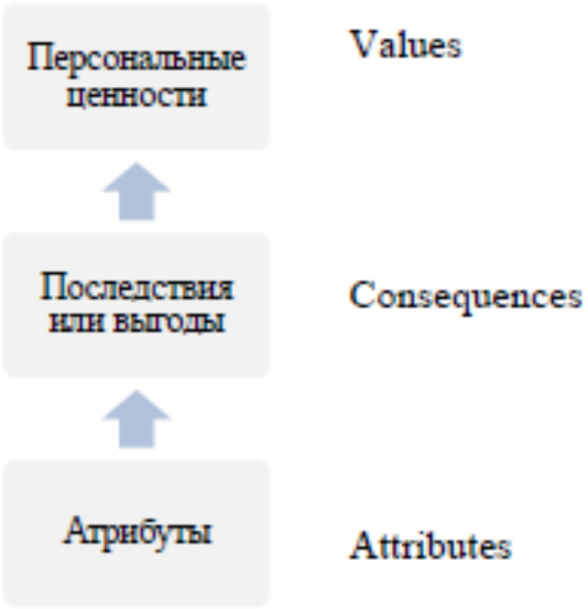


Рис. 12. Лестница «атрибуты – последствия – ценности»

Лестница – это методика выявления атрибутов и ценностей потребителей, основанная на глубинных интервью и качественном контент-анализе. В процессе интервью предполагается использование серии направленных тестов для выявления полного диапазона атрибутов (A), последствий (C) и ценностей (V), связанных с выбранным продуктом в конкретном классе продуктов.

Типологическая выборка для реализации техники лестницы составила 20 респондентов, в состав которых вошли разные типы покупателей с разными моделями поведения.

Итак, было определено четыре типа информантов:

– пять респондентов – посещают рестораны еженедельно;

– пять респондентов – посещают рестораны редко (менее одного-двух раз в два-три месяца);

– пять респондентов – лояльны к ограниченному числу ресторанов, предпочитают посещать именно их;

– пять респондентов – не имеют приверженности к каким-либо ресторанам, поэтому выбор ресторана происходит хаотично, посещают различные места.

Кроме того, была обеспечена репрезентативность выборки посредством включения респондентов обоих полов и разных возрастов (старше 50, 35–50, 25–35, 18–25).

Суть процесса глубинного интервью состоит в выявлении атрибутов продукта и последовательной постановке одного и того же вопроса «Почему это важно для вас?» или «К каким последствиям для вас это приводит?» («Что вы от этого получаете?»). По результатам интервью строится иерархическая карта ценностей (HVM – hierarchical value map).

Помимо этого в ходе интервью был использован метод исследования путешествия покупателя в ресторан, охватив не только стадию получения услуги в ресторане, но и предварительную стадию (выбор ресторана, просмотр рейтингов, сайта, предварительный заказ столика и т. п.), а также послепродажную стадию (поддержание взаимоотношений с клиентами, программы лояльности ресторана, оценка последствий клиентом, написание отзывов в сетях, рейтингование ресторанов и т. п.).

Результаты интервью

В результате использования методики лестницы выделены все ценности, последствия и атрибуты.

Ценности V:

(1) Наслаждение вкусной/полезной едой

(2) Саморазвитие

(3) Эстетическое наслаждение

(4) Потребность в общении, любви

(5) Демонстрация принадлежности к группе

Последствия C:

(6) Не готовить дома

(7) Не покупать продукты
(8) Больше свободного времени
(9) Попробовать и узнать что-то новенькое, нетрадиционное
(10) Меня здесь знают и знают, что я ем
(11) Улучшается настроение
(11) Пообщаться с друзьями
(12) Красиво вокруг
(13) Познакомиться с кем-то
(14) Здесь всегда интересные люди

Атрибуты А:

(15) Вкусная и полезная еда
(16) Недорого
(17) Инновации (в меню)
(18) Персонализация
(19) Хорошее обслуживание
(20) Уникальная атмосфера
(21) Весело
(22) Известный, модный ресторан

В результате мы получили набор ценностей (мотивов посещения ресторана), а также совокупность атрибутов ресторана, определяющих его ценность (с 15 по 22), которые могут лечь в основу оценки покупательского опыта клиентов.

Графическое изображение полученных восьми лестниц для оценки ценности ресторана полного обслуживания представлено в табл. 10. Итоговая иерархическая карта ценностей представлена на рис. 13.

Контент-анализ интервью также позволил нам выявить разные типы потребителей и предположить возможную их сегментацию:

– «гурманы» – люди, кто приходят в ресторан в основном вкусно поесть, то есть удовлетворить утилитарную потребность. Ключевая ценность – потребность во вкусной еде;

– «ценящие персонализацию» – это клиенты, которые предпочитают индивидуализированное обслуживание и, как правило, ходят в одни и те же рестораны, где их знают и могут адаптировать сервис под их потребности. Ключевая ценность – рост самооценки;

– «визуалы» – для этих клиентов наибольшую ценность в ресторане представляет его концепция, окружение или атмосфера, для них очень важно, где они сидят, кто рядом с ними (другие посетители ресторана) и насколько красиво внутри ресторана. Ключевая ценность – эстетическое наслаждение;

Таблица 10

Набор лестниц для оценки ценности ресторана полного обслуживания

Лестница 1	Лестница 2	Лестница 3
V Потребность в общении, любви C Можно познакомиться с кем-то, пообщаться C Весело провести время A Уникальная атмосфера (уникальная идея ресторана)	V Саморазвитие C Попробовать что-то новенькое, вкусное, что-то узнать A У них всегда есть что-то новенькое в меню A Вкусная еда	V Потребность в общении, любви C Улучшается настроение C Можно познакомиться с кем-то C Пообщаться с друзьями A Хорошее обслуживание A Уникальная атмосфера
Лестница 4	**Лестница 5**	**Лестница 6**
V Потребность в общении и любви C Здесь всегда интересные люди A Модный, известный ресторан A Уникальная атмосфера	V Повышается самооценка C Меня здесь любят, всё для меня A Персонализация A Вкусная еда	V Саморазвитие C Больше свободного времени C Не готовить дома A Недорого A Вкусная и хорошая еда
Лестница 7	**Лестница 8**	
V Потребность во вкусной еде C Не тратить время на приготовление еды дома A Недорого A Очень вкусно	V Эстетическое наслаждение C Улучшается настроение C Красиво вокруг A Атмосфера A Известное модное место	

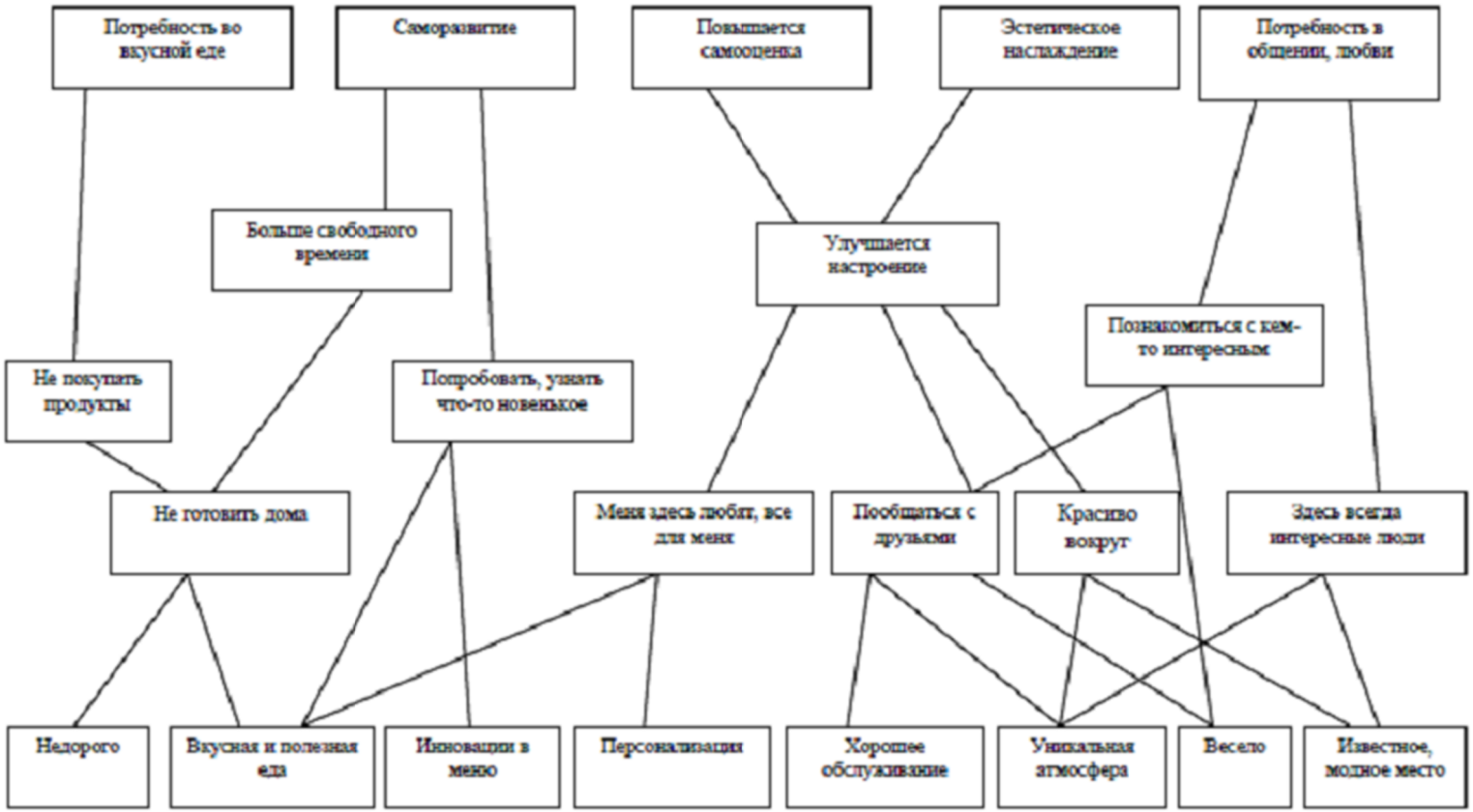


Рис. 13. Иерархическая карта ценностей клиентов ресторанов полного обслуживания

– «тусовщики» – это люди, кто ходят в ресторан общаться с друзьями или познакомиться в ресторане с кем-то. Для них важно, какие мероприятие проводится в ресторане, какой контингент у ресторана, известный или нет ресторан, модно или нет ходить в данный ресторан. Ключевая ценность – потребность в общении, любви;

– «инноваторы» – это люди, кто могут ходить в рестораны часто или от случая к случаю, но при этом для них очень важно найти что-то новенькое – попробовать новое блюдо в меню, пойти в новый ресторан, испытать что-то необычное, чтобы провести приятно время. Обычно эти люди изучают рейтинги ресторанов, читают и сами пишут отзывы. Ключевая ценность – саморазвитие.

Данный результат может стать важной гипотезой при проведении кластерного анализа и выявлении типов потребителей в зависимости от покупательского опыта, полученного в ресторане.

В процессе исследования нами также был задан ряд вопросов, касающихся предпродажного и послепродажного поведения гостей ресторана. В целом были выявлены следующие тренды в области предпродажного поведения:

– основными мотивами посещения ресторана являются: разнообразная вкусная пища, празднование серьезного торжественного события, встречи с друзьями, интересное времяпрепровождение. Стоит отметить, что респонденты, которые скорее относятся к частым посетителям ресторана, отмечали такие причины, как вкусная еда и встречи с друзьями, что скорее отражает потребности;

– большая часть респондентов перед посещением нового ресторана осуществляет поиск информации в сети Интернет, заходит на сайт, изучает меню, интерьер, смотрит местоположение и адрес, а также проводит анализ отзывов и рейтингов ресторана. Часть респондентов получает информацию из социальных сетей, где люди делятся своими впечатлениями и фотографиями;

– многие отметили, что желание посетить новый ресторан возникло в связи с тем, что увидели интересные отзывы в социальных сетях, раскрывающие специфическую информацию об объекте. К примеру, некоторые рестораны имеют блюда, которых нет в меню, но предлагают их тем, кто знает название этих блюд. Обычно такая информация специально распространяется в Интернете, чтобы возбудить желание клиентов прийти в ресторан и заказать блюдо, которого нет официально в меню;

– многие отмечали, что узнают о новых ресторанах от своих родственников, друзей и знакомых, приходят по их приглашению;

– практически все респонденты на вопрос «Есть ли у них любимый ресторан?» называли два-три ресторана, которые им особенно нравятся. Некоторые называли имена рестораторов, которые держат эти рестораны, подчеркивая репутацию ресторатора и силу его бренда.

Последнее (репутация ресторана и сила его бренда) целесообразно трактовать как имеющийся покупательский опыт посещения ресторана. Гости подчеркивали важность знания того, что и как им будет предложено, что выступает гарантией соответствия их ожиданий реально полученным услугам. Иными словами, клиентский опыт превращается в накопленные знания, которые определяют выбор гостем того или иного ресторана, когда он четко знает, что хочет получить.

«*Я всегда знаю, что меня ожидает в ресторане "А". Я хожу туда есть пиццу на ржаной муке и пью облепиховый чай, сижу в одном и том же месте. Мне это очень нравится*».

Тренды и потребительские инсайты, которые были выявлены в послепродажном поведении:

– респонденты более молодого возраста проявили большую склонность к оставлению цифровых следов в сети Интернет после посещения ресторана. В частности, многие сказали, что отмечают свое местоположение в местах, где бывают, а также периодически оставляют отзывы о ресторане в глобальной сети. Однако делают это нерегулярно, от случая к случаю, если в ресторане произошло нечто, что их потрясло (и плохое, и хорошее).

«Официант не обращал на нас внимание, и в течение 10 минут нам так и не дали меню. Конечно, я написал плохой отзыв в Интернете»;

– некоторые респонденты сообщили, что имеют дисконтные или бонусные карты ресторанов со скидками, а также получают регулярно информацию о мероприятиях в этих заведениях. В целом отношение к такому поддержанию взаимоотношений складывалось положительное. Некоторые сообщили, что специально спланировали поход в ресторан, узнавая о предстоящих мероприятиях;

– один из респондентов сообщил, что является VIP-клиентом ресторана, куда ходит постоянно (два-три раза в неделю), имеет скидку 20%:

«*Мне нравится, что меня здесь знают, знают мои вкусы и привычки. Скидка тоже приятная вещь*».

Таким образом, было выявлено два ключевых фактора, определяющих поведение и формирование потребительского опыта на послепродажной стадии: наличие программ лояльности и модели поддержания взаимоотношений с клиентами.

Проведенное качественное исследование помогло выработать методику (подход) построения конструкта «покупательский опыт гостей ресторана».

Прежде всего, мы основывались на уже существующих исследованиях и уже существующих шкалах оценки покупательского опыта в ресторане (CMEM и MEEEI). С учетом этих подходов было проведено качественное исследование, которое позволило определить структуру конструкта «покупательский опыт» (табл. 11).

Таблица 11

Структура конструкта «покупательский опыт»

Структура конструкта «покупательский опыт в ресторане»	Переменные
Предпокупочный опыт	Бренд (знания до покупки, выраженные в отношении к бренду, предпокупочный опыт)
	Цифровой контент (информация, полученная из диджитал-среды: сайт, тематические интернет-порталы, соцсети и т. п.)
Опыт в процессе обслуживания (текущий опыт)	Еда и меню
	Сервис/обслуживание
	Атмосфера (обстановка)
	Персонализация
	Ценовая политика (соответствие уровня цен уровню обслуживания)
Послепокупочный опыт	Модели поддержки отношений и программы лояльности

Таблица наглядно демонстрирует, что в отличие от других конструктов нами выделено три группы переменных, исходя из охвата всего потребительского опыта: до, в процессе (текущий опыт) и после покупки.

В предпродажный опыт входит две переменные: бренд и цифровой контент. Покупатели ассоциируют свой прошлый накопленный опыт с брендом ресторана. Бренд как бы цементирует все прошлые переживания и впечатления клиентов и формирует некие знания, которые создают гарантию выполнения обещаний производителем.

В рамках покупательского опыта в процессе обслуживания (текущего опыта) выделено пять переменных:

1) еда и меню (товарный микс);

2) сервис/обслуживание;

3) атмосфера;
4) персонализация;
5) ценовая политика.

Эти пять переменных присутствуют во многих исследованиях, оценивающих покупательский опыт в ресторане. Перечисленные переменные выявлены благодаря объединению некоторых атрибутов ресторанной услуги, полученных в процессе применения техники лестницы (табл. 12).

Таблица 12

Объединение атрибутов ресторанной услуги в переменные для оценки потребительского опыта

Атрибуты ресторанной услуги, полученные в результате применения техники лестницы	Переменные, полученные в результате объединения некоторых атрибутов
Вкусная и полезная еда	Еда и меню
Инновации в меню	
Недорого	Ценовая политика
Персонализация	Персонализация
Хорошее обслуживание	Сервис/обслуживание
Уникальная атмосфера	Атмосфера
Весело	
Известное место	Бренд

Как видно, такие атрибуты ресторанной услуги, как вкусная еда и инновации в меню, были нами объединены в переменную «еда и меню». При разработке вопросов для оценки этой переменной мы учтем ее структуру с точки зрения атрибутов. То же самое было сделано с атрибутами «уникальная атмосфера» и «весело», объединенными в переменной «атмосфера».

Что касается послепродажного опыта, выделена одна переменная: отношение клиентов к политике маркетинга взаимоотношений, проводимой рестораном (желание в ней участвовать).

По результатам эмпирического исследования № 1 разработана шкала для оценки конструкта «покупательский опыт в ресторане» (см. табл. 13).

Таблица 13

Шкала для оценки покупательского опыта в ресторане

	Переменные	Вопросы	Степень согласия по Лайкерту
Покупательский опыт			
Предпокупочный опыт	Бренд	Бренд этого ресторана полностью отражает мои ценности и образ жизни	1 2 3 4 5 6 7
		Бренд этого ресторана имеет положительную репутацию на рынке	1 2 3 4 5 6 7
		Блюда, одежда официантов, музыка, интерьер и т. п. тесно связаны с брендом и вместе создают впечатление целостности концепции ресторана	1 2 3 4 5 6 7
	Предпокупочный диджитал-опыт	Сайт содержит всю необходимую информацию, чтобы понять, что тебя ожидает в ресторане	1 2 3 4 5 6 7
		Я легко нашел сайт ресторана в Интернете	1 2 3 4 5 6 7
		В Интернете (или соцсетях) имеются положительные отзывы о ресторане	1 2 3 4 5 6 7
Опыт в процессе обслуживания	Еда и меню	Меню ресторана предоставляет возможность выбора блюд, которые мне нравятся	1 2 3 4 5 6 7
		В ресторане готовят очень вкусно	1 2 3 4 5 6 7
		В ресторане есть уникальные блюда, которых нет в других ресторанах	1 2 3 4 5 6 7
	Сервис/обслуживание	Официанты вежливы, доброжелательны, опрятны и выглядят профессионально	1 2 3 4 5 6 7
		Сотрудники ресторана выполняют обещания (вовремя подают еду)	1 2 3 4 5 6 7
		Сотрудники хорошо знают меню и могут рекомендовать блюда, подходящие именно мне	1 2 3 4 5 6 7
	Атмосфера	Ресторан обладает уникальной атмосферой, соответствующей концепции	1 2 3 4 5 6 7
		В этом ресторане хочется побыть как можно дольше	1 2 3 4 5 6 7
		Музыка адекватно дополняет обстановку ресторана и поддерживает его дух	1 2 3 4 5 6 7
	Персонализация	Сотрудники готовы пойти на изменение блюда по моей просьбе	1 2 3 4 5 6 7
		Сотрудники готовы адаптировать сервис под мои требования	1 2 3 4 5 6 7

Окончание табл. 13

		Обслуживание и коммуникация персонализированы, что позволяет чувствовать себя особенным (-ой, -ми)	1 2 3 4 5 6 7
	Ценовая политика	Цены в этом ресторане полностью соответствуют качеству предоставляемых услуг	1 2 3 4 5 6 7
		В меню есть возможность выбрать те блюда, которые подходят мне по цене	1 2 3 4 5 6 7
		Сотрудники ресторана не включают в счет лишние расходы либо предупреждают об этом заранее	1 2 3 4 5 6 7
Послепокупочный опыт	Отношение к политике маркетинга отношений	Я хотел бы получать информацию обо всех мероприятиях, которые проходят в ресторане (СМС-рассылка, e-mail и т. п.)	1 2 3 4 5 6 7
		Я хотел бы быть постоянным клиентом этого ресторана	
		Я бы хотел участвовать в программе лояльности, которую предлагает ресторан	1 2 3 4 5 6 7

Особенностями и достоинствами указанной выше шкалы являются следующие:

– шкала построена на основе анализа и использования опыта исследователей в сфере ресторанного бизнеса;

– шкала ориентирована на всестороннюю оценку покупательского опыта – до покупки, текущего и после покупки;

– впервые в шкалу включены такие переменные, как предпродажный цифровой опыт, персонализация, отношение к политике маркетинга отношений;

– конструкт построен по результатам глубинных интервью 20 человек с соблюдением методологии сора и обработки данных, что обеспечивает репрезентативность и надежность данных.

Поскольку шкала является абсолютно новой, то она должна быть проверена на надежность перед включением ее в более сложную модель, что и будет сделано в следующей главе.

2.2. Разработка методики исследования влияния элементов покупательского опыта на удовлетворенность и лояльность клиентов ресторанов

Разработанный в предыдущем разделе конструкт покупательского опыта позволяет сформировать детальную концептуальную модель эмпирического исследования № 2 (рис. 14).

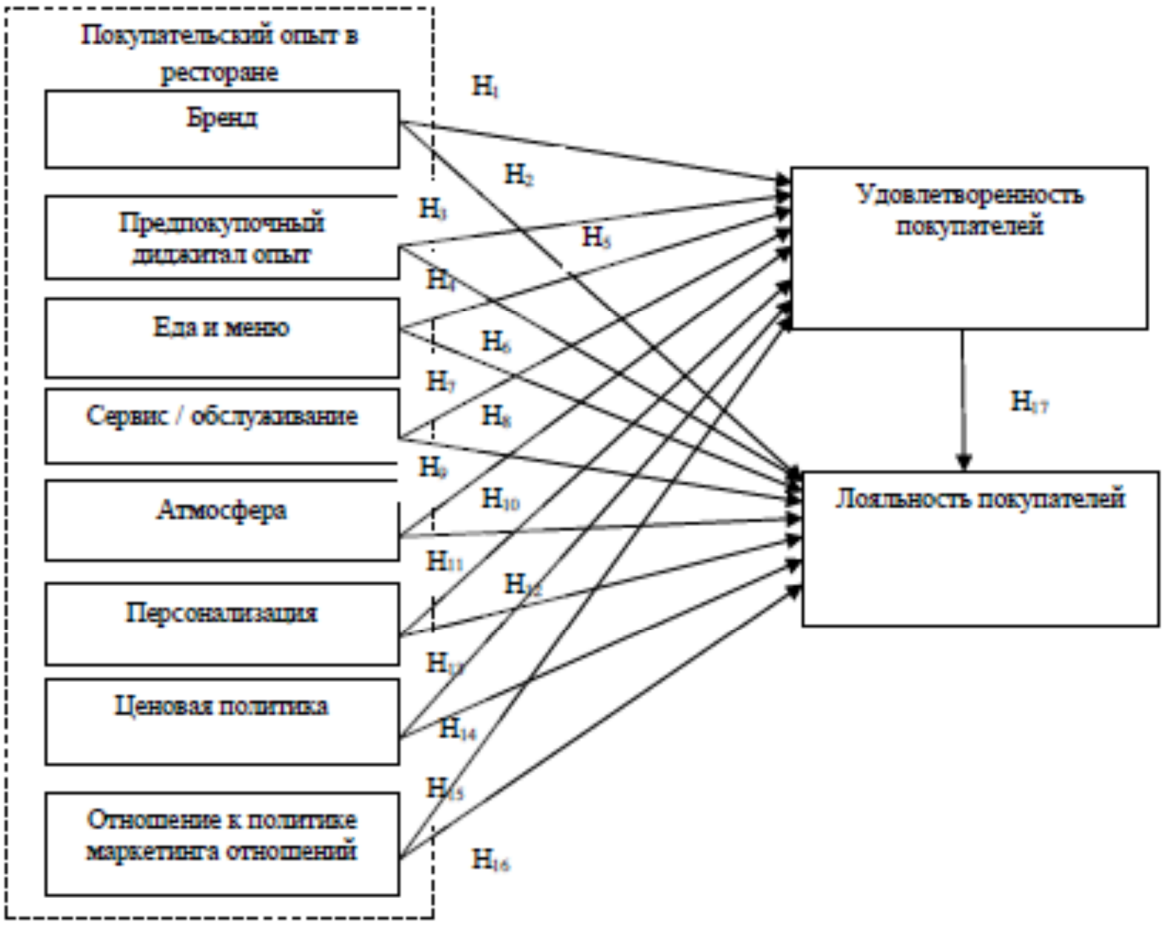


Рис. 14. Концептуальная модель исследования зависимости между покупательским опытом, удовлетворенностью и лояльностью покупателей

Как уже отмечалось, аналогичные концептуальные модели апробировались несколькими исследователями, в частности Нэхун Джин и Сенмук Ли (2016), в рамках исследования влияния покупательского опыта в ресторанах полного сервиса зрелых и не зрелых клиентов, а также Филиппом ‘Фил’ Клаусом и Стэном Макланом (2013) при кросс-секторном исследовании влияния покупательского опыта на удовлетворенность, лояльность и распространение слухов клиентами. Однако предложенный авторский конструкт был полностью обновлен и адаптирован к ситуации ресторанного бизнеса РФ.

Шкала для оценки удовлетворенности и лояльности клиентов также была адаптирована для целей исследования (табл. 14).

Таблица 14

Шкала для оценки удовлетворенности
и лояльности клиентов ресторана

Переменные	Вопросы для оценки	Степень согласия по шкале Лайкерта
Удовлетворенность	Я был удовлетворен посещением этого ресторана	1 2 3 4 5 6 7
	Посещение ресторана оставило приятное впечатление	1 2 3 4 5 6 7
	Мои ожидания в целом соответствовали фактически полученной ценности	1 2 3 4 5 6 7
Лояльность	Я обязательно приду в этот ресторан еще раз	1 2 3 4 5 6 7
	Я обязательно оставлю положительный отзыв об этом ресторане в Интернете	1 2 3 4 5 6 7
	Я порекомендую этот ресторан своим друзьям и знакомым	1 2 3 4 5 6 7

Гипотезы исследования

Гипотезы данного исследования связаны с тем, что все выделенные нами факторы, описывающие покупательский опыт (бренд, предпродажный цифровой опыт, еда и меню, качество обслуживания, атмосфера, ценовая политика, маркетинг отношений и т. п.), положительно влияют как на удовлетворенность, так и на лояльность покупателей. При этом также существует положительная существенная связь между удовлетворенностью и лояльностью клиентов.

Методология исследования

Описание выборки и сбора первичных данных

Для тестирования концептуальной модели было решено провести количественное исследование, охватив клиентов ресторанов полного обслуживания по всей стране. Для этого была разработана анкета на базе google-формы [82], ссылка на которую затем была размещена в социальных сетях (в группах, интересующихся ресторанами), на платформах о ресторанах, рассылалась индивидуально пользователям.

Для достижения репрезентативной выборки в опросе были задействованы пять крупнейших городов РФ по численности. Показатель численности предлагается рассматривать как ведущий для рынка ресторанов в силу того, что крупные города характеризуются наиболее продвинутым образом жизни населения.

Согласно данным, размещенным на сайте Росстат на 1 января 2017 г., к пяти первым городам РФ были отнесены (табл. 15):

Таблица 15

Численность населения на 1 января 2017 г., чел.

№	Город	на 1 января 2017 г., чел.	на 1 января 2016 г., чел.	Динамика	%	Субъект РФ, в состав которого входит город
1	Москва	12 380 664	12 330 126	50 538	0,41	Москва
2	Санкт-Петербург	5 281 579	5 225 690	55 889	1,07	Санкт-Петербург
3	Новосибирск	1 602 915	1 584 138	18 777	1,19	Новосибирская обл.
4	Екатеринбург	1 455 514	1 444 439	11 075	0,77	Свердловская обл.
5	Казань	1 231 878	1 216 965	14 913	1,23	Республика Татарстан
	ИТОГО	21 952 550				

Источник: http://www.statdata.ru/largest_cities_russia.

Таким образом, генеральная совокупность составила 21 952 550 человек. Репрезентативная выборка с доверительной вероятностью 95% и доверительным интервалом в 5% составила 384 человека. Выборка была определена как невероятностная стихийная. Для достижения представленности всех городов в выборке использован метод снежного кома, когда респонденту из определенного города предлагалось привлечь к опросу его знакомых.

В результате проведения опроса было получено 532 анкеты, в итоге было отобрано для обработки 498 анкет.

Условием участия в опросе были:

– возраст от 21 года;

– посещение ресторанов полного обслуживания не менее одного раза в месяц;

– последнее посещение ресторана полного обслуживания не позднее чем две недели назад.

Таблица 16

Структура выборки (респондентов)

Города	Число респондентов, чел.	Доля респондентов, %
Москва	193	38,8
Санкт-Петербург	127	25,5
Казань	86	17,3
Новосибирск	32	6,4
Екатеринбург	60	12,0
ИТОГО	498	100

Средний возраст респондентов составил 33,5 года. Большая часть из них посещает рестораны полного сервиса не чаще одного раза в месяц (рис. 15), наиболее частой причиной посещений является встреча с друзьями, семейный обед/ужин или проведение праздника (день рождения).

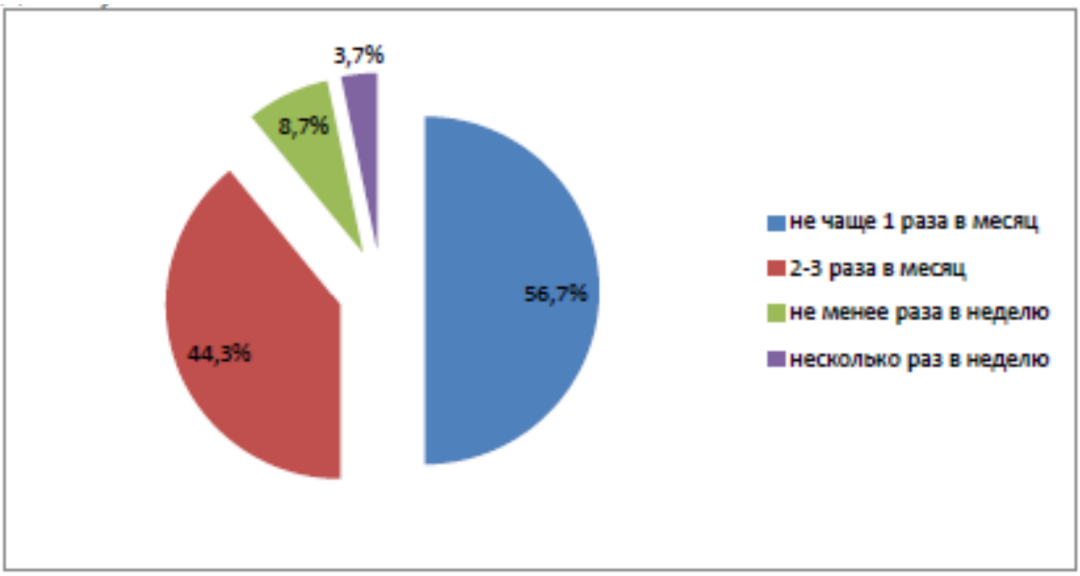


Рис. 15. Частота посещений ресторанов полного обслуживания

Общая характеристика респондентов по полу, возрасту, доходу, образованию, частоте посещения ресторанов представлена в табл. 17.

Таблица 17

Характеристики респондентов

Вопросы	Варианты ответов	Доля ответивших, %
Возраст	От 21 до 30	44,2
	От 31 до 40	32,6
	От 41 и больше	23,2

Окончание табл. 17

Пол	Муж.	44,1
	Жен.	55,9
Доход	Денег хватает только на самое необходимое	22, 8
	Могу себе позволить откладывать деньги на приобретение дорогостоящих товаров	63,5
	Могу себе позволить приобретать дорогостоящие товары без предварительного накапливания	13,7
Образование	Высшее (включая последний курс института)	72,9
	Среднее специальное	18,5
	Среднее	8,6
Как часто посещаете рестораны полного обслуживания	Не чаще одного раза в месяц	56,7
	Два-три раза в месяц	44,3
	Не чаще одного раза в неделю	8,7
	Несколько раз в неделю	3,7
По каким поводам вы чаще всего посещаете рестораны полного обслуживания (выбрать только один ответ)	Просто вкусно поесть	31,5
	По особым случаям (день рождения, свадьба, корпоратив, важное событие в жизни и т. п.)	26,8
	Встретиться с друзьями	35,2
	Другое (провести время, познакомиться с кем-то и т. п.)	6,5

Таблица показывает, что в выборке доминировали респонденты от 21 до 30 лет, женщины с высшим образованием и средним уровнем доходов. Частота посещения ресторанов отмечалась достаточно низкая. Основные поводы – вкусно поесть, встретиться с друзьями, отметить какое-то событие.

Результаты тестирования модели

Для обеспечения независимости всех включенных в модель факторов была рассчитана корреляционная матрица, которая показала полную независимость факторов друг от друга, на основании чего был проведен подтверждающий факторный анализ. Для получения результатов использовался поэтапный подход к тестированию модели структурных уравнений. Первый этап состоял в проведении подтверждающего факторного анализа (CFA) с целью проверки надежности базовой структуры конструкта модели (см. табл. 18).

Таблица 18

Результаты подтверждающего факторного анализа

Факторы модели	Переменные	Факторная нагрузка	Альфа Кронбаха
Бренд	Б1	0,743	0,774
	Б2	0,694	
	Б3	0,813	
Предпокупочный диджитал-опыт	О1	0,938	0,869
	О2	0,835	
	О3	0,682	
Еда и меню	Е1	0,784	0,913
	Е2	0,835	
	Е3	0,891	
Сервис/обслуживание	С1	0,798	0,932
	С2	0,831	
	С3	0,946	
Атмосфера	А1	0,855	0,856
	А2	0,782	
	А3	0,758	
Персонализация	П1	0,936	0,788
	П2	0,867	
	П3	0,738	
Ценовая политика	Ц1	0,859	0,841
	Ц2	0,832	
	Ц3	0,945	
Отношение к политике маркетинга отношений	МО1	0,759	0,934
	МО2	0,783	
	МО3	0,874	
Удовлетворенность	У1	0,874	0,873
	У2	0,733	
	У3	0,841	
Лояльность	Л1	0,957	0,782
	Л2	0,868	
	Л3	0,824	

В табл. 18 показано, что все переменные имеют стандартизованную факторную нагрузку выше 0,5, что отражает валидность модели.

Альфа Кронбаха проверяет надежность измерений при анализе внутренней устойчивости конструкта модели. Уровень внутренней надежности для каждого конструкта был приемлемым (в диапазоне от 0,774 до 0,934), что превосходит минимальное значение в 0,60.

Таким образом, результат подтверждающего факторного анализа показал, что надежность модели достаточно высокая:

$\chi 2 = 224{,}69$; df = 120; $p < 0{,}001$.

$\chi 2$ / df = 1,87 – индекс отношения критерия согласия к числу степеней свободы меньше 2, что означает, что модель хорошо согласуется с эмпирическими данными.

Нормированный индекс соответствия NFI = 0,981 (>0,95), индекс сравнительной пригодности CFI = 0,962 (>0,95); средняя квадратическая ошибка аппроксимации RMSEA = 0,049 (<0,05), что означает, что тестируемая модель является пригодной.

Следующим этапом стало моделирование структурными уравнениями. В табл. 19 представлены результаты путевого анализа и расчета стандартизованных коэффициентов для оценки взаимосвязи между элементами покупательского опыта и удовлетворенностью клиентов. Как видно, результаты показали, что наибольшее влияние на удовлетворенность оказывают четыре фактора: еда и меню ($\beta = 0{,}26$; $t = 4{,}53$; $p < .01$); сервис ($\beta = 0{,}18$; $t = 3{,}94$; $p < .01$); атмосфера ($\beta = 0{,}14$; $t = 2{,}73$; $p < .01$) и ценовая политика ($\beta = 0{,}21$; $t = 2{,}21$; $p < .01$). Эти гипотезы подтвердились.

Менее значимое влияние на удовлетворенность оказывает персонализация ($\beta = 0{,}08$; $t = 1{,}02$; $p < .01$), однако данная гипотеза также подтвердилась.

Таблица 19

Оценка влияния элементов покупательского опыта на удовлетворенность клиентов

Гипотетические пути	Стандартизованный коэффициент β	*t* value
Бренд ⟶ Удовлетворенность	-0.03	-0,98*
Предпокупочный опыт ⟶ Удовлетворенность	-0,06	-2,21*
Еда и меню ⟶ Удовлетворенность	0.26	4,53**
Сервис ⟶ Удовлетворенность	0.18	3,94**
Атмосфера ⟶ Удовлетворенность	0.14	2.73**
Персонализация ⟶ Удовлетворенность	0.08	1.02**
Ценовая политика ⟶ Удовлетворенность	0.21	2.21**
Маркетинг отношений ⟶ Удовлетворенность	-0.02	-1.19*

Примечание: $\chi 2$ /df = 1,346; NFI = 0.988; CFI = 0.959; REMSEA = 0.037. *p < .05. **p < .01. ***p < .001.

Не подтвердились гипотезы, связанные с положительным влиянием на удовлетворенность таких элементов покупательского опыта, как бренд ($\beta = -0{,}03$; $t = -0{,}98$; $p < .05$), предпродажный опыт

(β = –0,06; t = –2,21; p < .05) и маркетинг отношений (β = –0,02; t = –1,19; p < .05). Эти факторы имеют отрицательную связь с удовлетворенностью, что объясняется доминированием в выборке тех потребителей, которые посещают рестораны не чаще одного раза в месяц. Для таких потребителей, не вовлеченных в ресторанную жизнь, факторы бренда, цифровой активности и маркетинга отношений, очевидно, играют менее важную роль.

Что касается влияния элементов покупательского опыта на лояльность клиентов, то здесь картина в целом такая же, но с учетом более низких коэффициентов. Наиболее значимое влияние на лояльность клиентов оказывают: еда и меню (β = 0,18; t = 1,32; p < .01), сервис (β = 0,14; t = 2,14; p < .001), атмосфера (β = 0,12; t = 5,37; p < .01) и ценовая политика (β = 0,15; t = 3,81; p < .001). Менее значимое влияние на лояльность оказывает персонализация (β = 0,06; t = 2,65; p < .01). Интересно, что маркетинг отношений имеет положительную связь с лояльностью, однако статистически незначимую (β = 0,01; t = –0,74; p < .05).

Таблица 20

Оценка влияния элементов покупательского опыта на лояльность клиентов

Гипотетические пути	Стандартизованный коэффициент β	*t* value
Бренд ⟶ Лояльность	–0,03	–1,43*
Предпокупочный опыт ⟶ Лояльность	–0,06	–0,89*
Еда и меню ⟶ Лояльность	0,18	1,32**
Сервис ⟶ Лояльность	0,14	2,14***
Атмосфера ⟶ Лояльность	0,12	5,37**
Персонализация ⟶ Лояльность	0,06	2,65**
Ценовая политика ⟶ Лояльность	0,15	3,81***
Маркетинг отношений ⟶ Лояльность	0,01	–0,74*

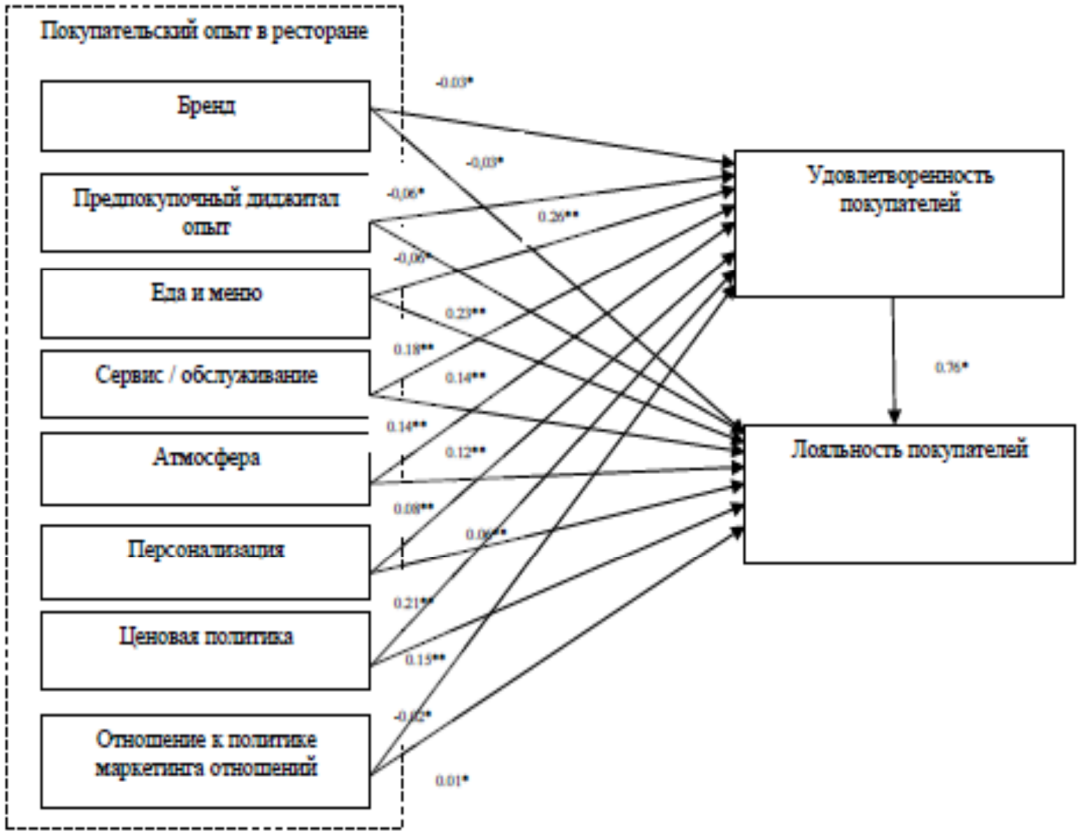
Примечание: χ2 /df = 1,346; NFI = 0,988; CFI = 0,959; REMSEA = 0,037. *p < .05. **p < .01. ***p < .001.

Также не подтвердились гипотезы о наличии положительной связи между брендом и лояльностью (β = –0,03; t = –1,43; p < .05), предпродажным опытом и лояльностью (β = –0,06; t = –0,89; p < .05).

Отметим, что гипотеза о наличии положительной связи между удовлетворенностью и лояльностью клиентов подтвердилась (β = 0,76; t = 3,45; p < .001).

Результаты тестирования концептуальной модели представлены на рис. 16 и показывают, что покупательский опыт российских гостей

ресторанов формируется достаточно быстро. Ключевыми факторами формирования такого опыта являются качество еды, сервис, атмосфера ресторана и ценовая политика. Именно эти факторы определяют удовлетворенность клиентов ресторанными услугами. Менее значимыми пока являются такие факторы, как бренд, предпродажный цифровой опыт, маркетинг взаимоотношений. Тем не менее ситуация стремительно меняется. С целью понимания ситуации в различных покупательских сегментах необходимо провести дополнительный анализ, позволяющий описать разные модели поведения российских покупателей.



Примечание: *p ≤ 0,001, ** p ≤ 0,01, ***p ≤ 0,05.

Рис. 16. Результаты тестирования концептуальной модели

Ограничения результатов исследования

Существует целый ряд ограничений для проведенного исследования:

1) выборка, которая состоит только из пяти крупных городов России. На первый взгляд она должна быть расширена для уточнения результатов, особенно для их мультипликации на все регионы Российской Федерации. Однако ресторанный бизнес развивается в ос-

новном в крупных городах, и ресторанная культура формируется также в крупных городах (не только в России, но и за рубежом);

2) предложенная методология оценки покупательского опыта была разработана (развита) на основе анализа текущей релевантной зарубежной литературы (по БД Scopus), все же назвать предлагаемую шкалу полноценной для оценки покупательского опыта достаточно сложно. В связи с этим в добавление к проведенному исследованию целесообразно выработать методологию по выявлению точек контакта и построению карты покупательского опыта в рамках исследования принятия решения о покупке;

3) отсутствие разделения потребителей на сегменты (кластеры), в рамках которых они могут демонстрировать разные модели поведения. Этот недостаток легко преодолим. В связи с этим в рамках исследования был проведен также кластерный анализ респондентов для описания различных сегментов клиентов ресторана.

Кластерный анализ

Кластерный анализ становится все более популярным в маркетинговых исследованиях, особенно при исследовании моделей поведения потребителей.

Кластерный анализ позволяет выявлять более или менее однородные совокупности клиентов, демонстрирующих похожее поведение на рынке, строится на основе большого числа важных критериев. Для проведения процедуры кластерного анализа использовались иерархический кластерный анализ и метод Варда.

Построенная дендрограмма позволила выявить пять кластеров. Детальный анализ результатов позволил соотнести эти кластеры с предыдущим качественным исследованием (табл. 21).

Таблица 21

Результаты кластерного анализа

Факторы	Кластер 1 33,3%	Кластер 2 7,2%	Кластер 3 8,2%	Кластер 4 31,3%	Кластер 5 19,8%
Бренд	1,7	1,8	2,1	3,3	3,7
Предпокупочный диджитал-опыт	1,8	2,9	2,7	3,4	4,1
Еда и меню	6,3	5,9	5,2	6,2	6,6
Обслуживание	4,9	6,4	4,7	6,1	5,8
Атмосфера	3,2	4,1	5,9	5,5	5,1
Персонализация	2,9	4,2	2,2	3,1	3,4
Ценовая политика	6,1	4,8	5,1	6,5	5,6
Маркетинг отношений	2,9	3,2	1,9	4,3	2,7

Анализ структуры каждого сегмента позволил соотнести его с определенным типом поведения респондентов в ресторане, в результате чего были выявлены следующие кластеры:

– гурманы (кластер 1) – 33,3%;

– ценящие персонализацию (кластер 2) – 7,2%;

– визуалы (кластер 3) – 8,2%;

– «тусовщики» (кластер 4) – 31,3%;

– инноваторы (кластер 5) – 19,8%.

Кластер «гурманы»

Данный кластер (сегмент) оказался одним из наиболее крупных – 33,3% выборки (166 респондентов), вторым по величине после «тусовщиков». В кластер попали респонденты разного возраста с доходом средним и выше среднего. Частота посещения ресторанов относительно низкая: раз в месяц и два-три раза в месяц. Интересно, что в кластере доминируют мужчины (63%), имеющие высшее и среднее специальное образование. Преобладающие мотивы посещения ресторана:

– просто поесть – 28%;

– особые случаи (дни рождения, юбилеи и т. п.) – 47%.

Особенностью данного сегмента является мотив посещения ресторана – вкусно поесть. Отсюда покупательский опыт складывается таким образом, что наиболее важными для представителей кластера являются такие элементы опыта:

– еда и меню (6,3) – это максимальная оценка в кластерах;

– цена (6,1) – второй кластер по значимости цены после «тусовщиков»;

– обслуживание (4,9).

Атмосфера получила оценку ниже средней (3,2).

Наименее значимыми факторами являются:

– бренд (1,7) – самая низкая оценка во всех кластерах;

– предпокупочный опыт (1,8) – также самая низкая оценка во всех кластерах;

– персонализация и маркетинг отношений получили одинаковые оценки (2,9).

Таким образом, данный кластер нацелен на наиболее оптимальное соотношение качества блюд и цены, в меньшем приоритете – качество обслуживания. Все другие составляющие не представляются ценными для покупательского опыта кластера «гурманы».

Кластер «ценящие персонализацию»

Размер кластера 7,2% (36 респондентов). Данный кластер самый малочисленный. Внутри кластера наиболее выражены такие элементы покупательского опыта:

– обслуживание (6,4) – самая высокая оценка во всех кластерах;

– еда и меню (5,9);

– ценовая политика (4,8);

– персонализация (4,2) – максимальная оценка из всех кластеров.

Сегмент наиболее чувствителен к качеству обслуживания, количеству внимания со стороны персонала ресторана, к предпродажному цифровому опыту. Представители данного сегмента тщательно изучают и анализируют рейтинги ресторанов перед их посещением.

Также достаточно важным фактором опыта по сравнению с другими кластерами является маркетинг отношений, они в основном хотят участвовать в программах лояльности и получать специальную рассылку от ресторанов.

Кластер однороден по демографическим характеристикам:

– состоит как из женщин, так и мужчин;

– имеется тенденция к более высокому среднему возрасту (средний возраст в кластере 43 года);

– более 80% – это лица с высшим образованием;

– частота посещений ресторана – один и два-три раза в месяц (так ответили более 70% респондентов).

Мотивы посещения ресторана – особые случаи и встречи с друзьями. Доходы несколько выше среднего уровня (более 50% респондентов выбрали ответ «Могу позволить себе откладывать деньги на дорогостоящие товары»).

Кластер «визуалы»

Размер кластера – 8,2% (41 респондент), это второй по малочисленности кластер после предыдущего (ценящих персонализацию).

Демография кластера:

– средний возраст 25 лет;

– частота посещения ресторанов выше средней;

– мотивы посещения ресторанов – встречи с друзьями и особые случаи;

– образование высшее;

– доход средний.

Ключевыми характеристиками покупательского опыта для этого кластера являются:

– атмосфера ресторана (5,9) – самая высокая оценка среди всех кластеров;

– еда и меню (5,2) – самая низкая оценка во всех кластерах;

– цена (5,1).

Персонализация не играет существенной роли (2,2), так же и бренд (2,1), предпокупочный опыт (2,7) и маркетинг отношений (1,9).

Кластер «тусовщики»

Первый по величине кластер – 41,3% (206 респондентов). Демография сегмента:

– средний возраст 27 лет;

– частота посещения ресторанов самая высокая – большая доля ответов «раз в неделю» и «несколько раз в неделю» (более 30%);

– доминирующий уровень дохода средний (более 63%);

– ключевой мотив посещения – встречи с друзьями и др.;

– наибольшая чувствительность к цене (6,5), что связано с частым посещением ресторанов.

Почти равноценную важность имеют такие факторы, как еда и меню (6,2) и обслуживание (6,1).

Существенно более высоко представители кластера оценивают свой предпродажный цифровой опыт (3,4), а также маркетинг отношений, реализуемый ресторанами (4,3), поскольку склонны иметь любимые и наиболее часто посещаемые рестораны.

Именно эта группа клиентов, как правило, составляет основу постоянных и лояльных посетителей любого ресторана, именно на эту группу ориентированы основные мероприятия, которые проводит ресторан.

Также важным фактором для этой группы является атмосфера ресторана (5,5). Персонализация имеет среднюю по сравнению с другими кластерами оценку (3,1).

Кластер «инноваторы»

Размер кластера – 9,8% (49 респондентов).

Особенностью кластера является высокая оценка бренда (3,7) – самая высокая во всех кластерах, а также оценка предпродажного опыта (4,1). Это объясняется тем, что эти покупатели обычно осуществляют сознательный поиск в сетях новых ресторанов со специализированной кухней или интересной концепцией и хотят испробовать на себе новшества.

Наиболее важными факторами, определяющими покупательский опыт и удовлетворенность, являются:

– еда и меню (6,6) – это понятно, поскольку люди специально идут в ресторан, чтобы попробовать что-то новенькое и вкусное;

– обслуживание (5,8) – одна из самых высоких оценок в кластерах;

– цена (5,6) – несколько ниже, чем в большинстве других кластерах.

Маркетинг отношений не представляется важным для этих посетителей, они предпочитают менять рестораны и искать каждый раз что-то новое.

В кластер попали люди разного пола и возраста и социального положения. Ключевой мотив посещения ресторана – просто поесть (более 33%). Частота посещения ресторанов – раз в месяц.

Как показывает кластерный анализ, внутри сегментов существуют разные модели поведения потребителей. В качестве доминирующих кластеров можно выделить:

– «тусовщиков» (31,4%);

– «гурманов» (33,4%).

Именно эти клиенты на данный момент определяют ресторанную культуру, а также будут составлять перспективные сегменты, поскольку в современных условиях растет значимость бренда и предпродажного цифрового опыта.

Главные выводы из данного исследования:

– Преобладают те клиенты, которые хотят получить покупательский опыт, а не утилитарную ценность. Иными словами, 66,6% респондентов относятся в категории клиентов, для которых более значимыми являются эмоциональные, когнитивные, сенсорные и прочие выгоды, создающие покупательский опыт в ресторане. Следовательно, российский ресторанный рынок готов к использованию концепции маркетинга покупательского опыта.

– Ценность проведенного исследования и полученных результатов заключается в возможности увидеть текущую структуру покупательского опыта и моделей поведения.

– Структура кластеров для разных ресторанов с разной концепцией развития будет разной, что вполне логично. В связи с этим аналогичные исследования могут проводиться для каждого ресторана в целях изучения целевой аудитории, после чего могут быть осуществлены определенные действия по совершенствованию тактики и стратегии ресторана и качества предоставления покупательского опыта.

2.3. Особенности формирования маркетинговой компетентности на рынке общественного питания РФ

Достижение и поддержание высокого уровня конкурентоспособности предприятия ресторанного бизнеса ограничивается некоторыми сложностями рыночных условий:

- сезонные и временные колебания спроса (в частности, по времени суток и дням недели);
- существенная зависимость рыночного спроса от общего состояния экономики;
- спрос дифференцирован, выделяются кластеры и ниши потребителей с четко выраженными предпочтениями, ценности которых в большей степени заключаются в получении покупательского опыта (коммуникации и социализации), представители различных сегментов могут обращаться к одному и тому же поставщику услуг общественного питания;
- в обществе возрастает культура потребления, в связи с чем покупатели ожидают получение более сложных впечатлений и эмоций от посещения ресторана.

Кроме рыночных условий процессу установления конкурентных преимуществ противодействуют следующие отраслевые особенности:

- фрагментированность предложения;
- отсутствие барьеров для копирования инновационных идей;
- недостаточная престижность работы в данном секторе.

Перечисленные специфические особенности обусловливают наличие проблем для формирования маркетинговых компетенций в предпринимательских структурах сферы общественного питания, которые автор проанализировал с использованием диаграммы Исикавы. Диаграмма Исикавы является одним из наиболее известных инструментов причинно-следственного анализа. Анализ происходит по следующему алгоритму:

- выявление следствия, причины которого необходимо определить;
- выявление главных категорий причин этого следствия;
- выявление причин внутри категорий, влияющих на следствия.

В диаграмме обычно используются такие категории, как внешняя среда, человеческие ресурсы, материалы и оборудование, методы, контроль.

Диаграмма Исикавы, на которой проанализированы причины слабого развития маркетинговых компетенций российских компаний на рынке ресторанных услуг, представлена на рис. 17.

На ней выявлены две группы причин, ведущих к низкому уровню развития маркетинговых компетенций:

1. Причины экзогенного характера, которые объединяют причины, связанные с поведением покупателей, характером конкуренции и возможностями совместного совершенствования маркетинговой компетенции. Покупатели на анализируемом рынке показывают высокую чувствительность ко всем современным маркетинговым инструментам, что обеспечивает рыночный успех новых услуг и форматов. Однако это преимущество носит краткосрочный характер, поскольку, с одной стороны, покупатели легко переключаются на новые услуги и предприятия, а с другой стороны, конкуренты могут быстро скопировать удачные идеи. Ситуация осложняется отсутствием высоких барьеров входа на рынок общественного питания, т. е. рынок является высококонкурентным. Все перечисленные аспекты несовместимы с характеристиками редкости, неимитируемости и незамещаемости, которые совместно составляют атрибут уникальности компетенции.

2. Причины эндогенного характера, которые характеризуют персонал, организационную культуру и организационную структуру компаний. Недостаточное развитие внутреннего маркетинга, неразвитая культура сервиса, ощущение непостоянства рабочего места на предприятии общественного питания являются следствием того, что маркетинговая ориентация до сих пор не стала основной ценностью в организационной культуре, распространенной на большинстве предприятий. Персонал предпринимательской структуры не осознает и не принимает своей роли как «маркетологов по совместительству», формально исполняет возложенные обязанности по обслуживанию клиентов, незаинтересованно относится к персональным потребностям и запросам гостей.

В свете вышеизложенного качество обслуживания может значительно отличаться в зависимости от присутствия менеджера (находится он в зале ресторана или нет). Ровно так же отличается удовлетворенность гостей в зависимости от того, имеют они стандартные предпочтения или специфические индивидуальные. Это связано с тем, что разработанные и контролируемые менеджерами стандарты процессов оказания услуг ориентированы именно на стандартные запросы и априори не могут включать все отклоняющиеся от стандарта ситуации обслуживания.

Рис. 17. Причинно-следственная диаграмма проблем развития маркетинговых компетенций компаний на рынке ресторанных услуг
Источник: составлено автором

Значимым фактором является также преобладание малых предприятий на рынке, либо сетей, состоящих из небольших точек обслуживания с небольшой численностью персонала. Такие предприятия не имеют значительных возможностей привлекать узкоспециализированных сотрудников с разнообразными знаниями и опытом, что позволило бы им формировать кросс-функциональные компетенции.

Кроме того, тенденцией российского ресторанного бизнеса является однородность персонала с небольшим возрастным разбросом, особенно в сегменте ресторанов и кофеен. Средний возраст персонала таких заведений невелик. В отличие от России, в европейских странах позиция официанта не считается временной работой исключительно для молодого человека. Вместе с тем исследования показывают, то разнообразие персонала может стать важным фактором повышения инновационности компании [25].

Описанную ситуацию могло бы смягчить наличие внешних по отношению к заведению центров сосредоточения и распространения маркетинговых компетенций, например:

- исследовательские институты по изучению продуктов питания и пищевых технологий;
- специализированные отраслевые агентства маркетинговых исследований;
- специализированные основные профессиональные образовательные программы в колледжах или программы прикладного бакалавриата и магистратуры в университетах, поддерживаемые отраслевым бизнесом;
- регулярные отраслевые конференции и семинары, возможно, приуроченные к выставкам сферы общественного питания;
- отраслевые специализированные журналы, носящие не рекламный, а исследовательский характер.

Следует признать, что уровень развития отраслевой маркетинговой инфраструктуры в целом невысок на российском рынке общественного питания. Приведем примеры действующих признанных учреждений:

– учреждения, ориентированные на пищевую промышленность: ФГБНУ «Всероссийский научно-исследовательский институт пищевой биотехнологии», ФГБОУ ДПО «Санкт-Петербургский институт управления и пищевых технологий», ФГБНУ «Всероссийский научно-исследовательский институт пищевых добавок»;

– «Институт ресторанных технологий» (г. С.-Петербург): ресторанный консалтинг, проведение тренингов и семинаров, маркетинговые исследования рынка общественного питания, разработка концепций для кафе и ресторанов;

– ООО «Ре-сторинг»: ресторанный консалтинг, разработка антикризисных программ и бизнес-планов предприятий, действующих в сфере общественного питания.

Надо отметить, что подобные организации располагаются чаще всего в крупных городах, таким образом, рестораторы иных регионов имеют ограниченный доступ к их услугам.

Активная деятельность внешних центров сосредоточения и распространения маркетинговых компетенций может стать очень значимой для разработки инновационных технологий обслуживания и взаимодействия с клиентами, а также для проведения бенчмаркинга, т. е. поиска потенциальных партнеров для сравнения и обмена опытом в отрасли, в целевом или смежных сегментах рынка. Особое внимание целесообразно уделять международному бенчмаркингу, который стимулирует развитие маркетинговых компетенций в области планирования ассортимента с учетом новых тенденций спроса и индивидуализированного взаимодействия с покупателями.

Итак, особенности мирового и российского ресторанного бизнеса, приведенные выше, усложняют удовлетворение критерия собирательности, который наряду с уникальностью преобразует маркетинговые способности организации в компетенции.

Основные препятствия для достижения собирательности:

– малый размер организаций;

– ограниченность рыночного взаимодействия;

– недостаточное развитие организационной культуры и командной работы;

– высокая текучесть кадров.

Маркетинговые способности при таких ограничениях применяются персоналом в основном индивидуально и теряются с их уходом из компании, поэтому организации не имеют достаточных ресурсов для апробации и распространения инновационных инструментов.

На рис. 18 приведены результаты анализа влияния особых характеристик рассматриваемого рынка на формирование маркетинговых компетенций его участников.

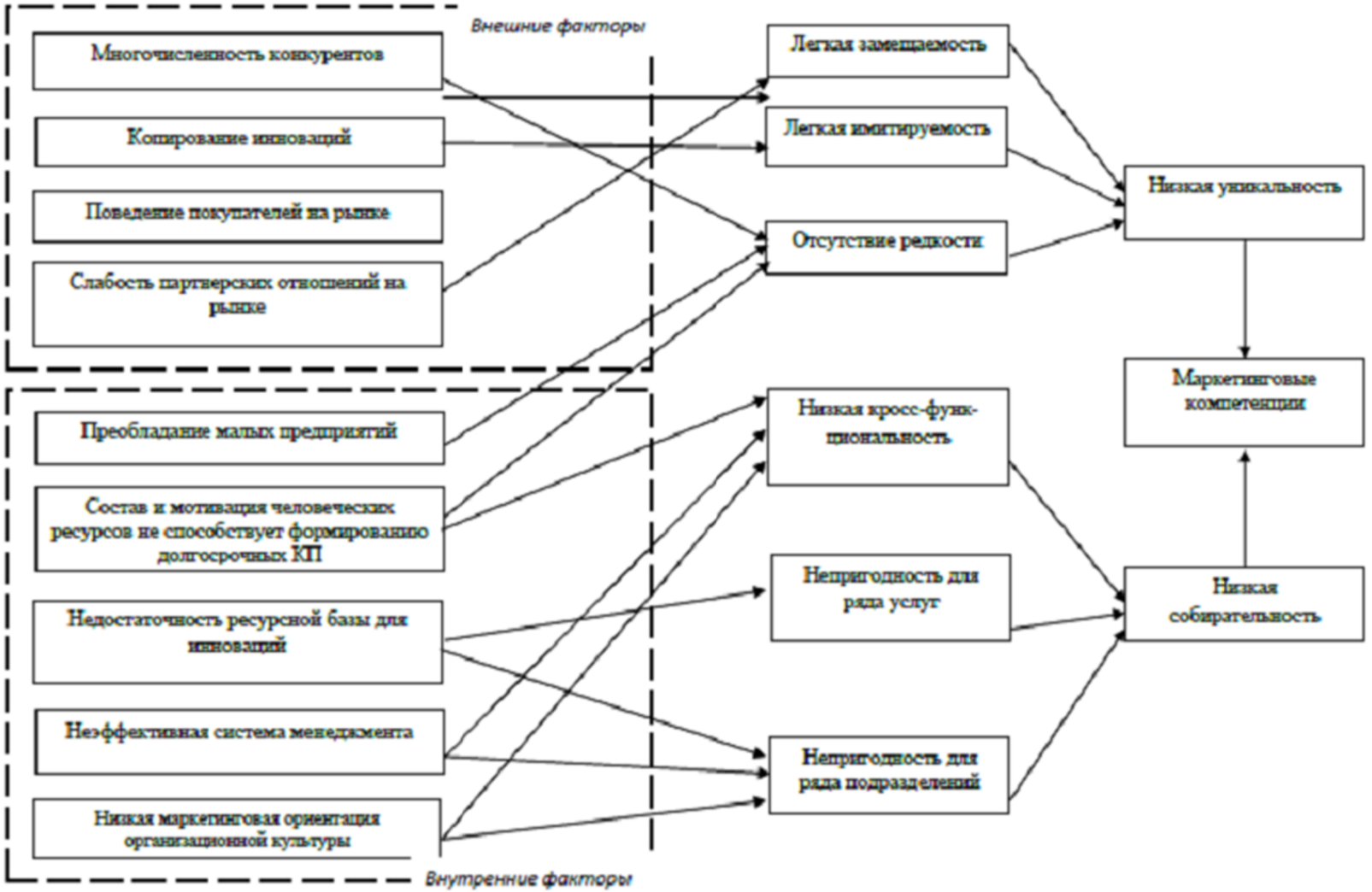


Рис. 18. Влияние характеристик рынка общественного питания на формирование маркетинговых компетенций (источник: составлено автором)

В то же время опыт предприятий ресторанной отрасли показывает, что наиболее успешными ресторанами являются те, кто обладает развитыми маркетинговыми компетенциями, может предложить клиентам не только утилитарную ценность (вкусную и недорогую еду), а нечто большее, а именно опыт и впечатления, совершенное обслуживание, способствующее формированию лояльности у клиентов.

Анализируя особенности развития маркетинговых компетенций на рынке общественного питания, нельзя не отметить, что последние десятилетия ознаменовались взрывным развитием информационно-коммуникативных технологий, которые стали фундаментом цифровой экономики, оказавшей существенное влияние на принципы обеспечения конкурентоспособности и стратегии роста буквально во всех отраслях и сферах деятельности. Считается, что до сих пор предпринимательские структуры сферы общественного питания казались в стороне от этих тенденций, поскольку этот рынок относится к низкотехнологичным и малоинновационным.

Следует отметить, что информационно-коммуникационные технологии, в частности интернет-сайт, активная работа в социальных сетях, доставка еды на дом с заказом через Интернет, постепенно меняют ландшафт ресторанного сервиса. Вместе с тем это лишь отдельные аспекты деятельности предприятий сферы общественного питания, они не показывают интеграции информационных потоков для достижения комплексных маркетинговых целей и задач.

Рассмотрим состав и условия формирования информационно-коммуникативных маркетинговых компетенций, для развития которых интегрируются ресурсы в рамках хозяйственных процессов по анализу рынка, а также по обеспечению рынка маркетинговой информацией.

В настоящее время российским предприятиям ресторанного бизнеса недостает маркетинговых компетенций по комплексному управлению всей информацией о гостях и для гостей в рамках установления долгосрочных взаимоотношений с ними. Инфокоммуникативные технологии должны играть ведущую роль при сборе, обработке и использовании маркетинговой информации в целях привлечения, сохранения и возвращения клиентов, а значит, и формирования и поддержания высокого уровня конкурентоспособности.

Таким образом, информационно-коммуникационная маркетинговая компетенция строится на подвижной комбинации информационных, человеческих и технологических ресурсов (см. рис. 19). Зна-

чимость данной компетенции обусловлена двухсторонним взаимодействием с покупателями, т. е. необходимо не ограничиваться ни односторонним потоком информации, «обрушивающимся» на клиента, ни остающейся без ответа реакцией клиента. Особенно это актуально для близких покупателю потребительских услуг, т. е. услуг общественного питания, в условиях современного развития интерактивных социальных сетей, форумов и независимых потребительских рейтингов.

Рис. 19. Ресурсная база инфокоммуникативной маркетинговой компетенции (источник: составлено автором)

Важность глубокого изучения и анализа предпочтений покупателей недооценивается в сфере общественного питания, где зачастую покупатели не идентифицируются, соответственно, и коммуникации с клиентами не персонифицированы. Подобный подход целесообразен в процессе оказания стандартных недорогих услуг, воспринимаемый риск потребления которых невелик (например, услуги фастфуда или столовых). Вместе с тем заведения общественного питания оказывают ряд услуг, в частности выездного кейтеринга, обслуживания торжественных мероприятий, которые являются дорогостоящими, обладают высокой ценностью для покупателей и сопровождаются значительной неопределенностью результата. В этом случае покупателям важно иметь полную информацию об обслуживающей их организации и персонале, а также понимать, как они смогут получить поддержку в случае возникновения непредвиденных проблем и к кому направить жалобы для их оперативного решения, если таковые будут.

Развитие инфокоммуникативной маркетинговой компетенции в сфере общественного питания, в частности в ресторанном бизнесе, позволяет достичь следующих целей в рамках межфункциональных финансово-хозяйственных бизнес-процессов:

- сократить затраты на маркетинговую деятельность благодаря эффективным таргетированным рекламным кампаниям, т. е. дифференцированному маркетингу;
- удержать и повысить удовлетворенность и лояльность покупателей посредством обеспечения обслуживающего персонала релевантной информацией об их потребностях;
- увеличить размер среднего чека, предлагая привлекательные и более дорогостоящие блюда из меню и дополнительные услуги, которые соответствуют ожиданиям и потребностям клиентов;
- расширить возможности коммуникации с покупателями (реальными и потенциальными), используя многоканальный сервис (например, электронную почту, сообщения на мобильный телефон, формы отзывов и обратной связи на интернет-сайте, горячую телефонную линию, Skype, различные социальные сети, такие как ВКонтакте, Одноклассники, Facebook, Instagram, Twitter, мессенджеры и прочее);
- добиться более высоких показателей рентабельности, повышая прибыльность каждой продажи и жизненного цикла покупателей.

Предполагается, что при текущем уровне развития маркетинговой деятельности компании собрали значительные массивы разнообразных данных о покупателях. Однако только некоторые предприятия рынка общественного питания, особенно малого бизнеса, характеризуются регулярным проведением маркетинговых исследований и достаточной осведомленностью о своих клиентах. Чаще всего анализируется ограниченный объем данных о рынке, включающий в основном количество гостей и счетов за определенный промежуток времени (чаще всего за день), средний счет и выручку за месяц. Эти данные являются усредненными, агрегированными и не позволяют провести сегментацию рынка и сделать выводы о поведении ключевых покупателей.

В рамках исследования дополнительно проведен контент-анализ веб-сайтов и страниц в социальных сетях крупнейших сетей общественного питания, работающих в России. Список компаний был составлен на основании аналитического обзора РБК.research «Российский сетевой рынок общественного питания 2014», основанного на анализе динамики развития свыше 473 российских и международных сетей заведений общественного питания (ресторанов, кафе, баров, фастфуд, кофеен, уличных киосков) [182, 183].

Исследованию подверглись 25 топ-компаний из списка крупнейших сетей общественного питания по таким параметрам:

- регулярность обновления сайта и публикации новостей в социальных сетях;
- наличие ссылок на странички компании в социальных сетях на веб-сайте;
- количество подписчиков в социальных сетях;
- количество каналов коммуникации с клиентами;
- время отклика на вопросы и жалобы клиентов.

По данным РБК, крупнейшими сетями по количеству ресторанов, открытых в России, являются Sybilla (1445 точек), Стардог!s (825 точек), Subway (617 точек), McDonald's (448 точек) и 33 пингвина (419 точек). Результаты исследования представлены в табл. 22.

Таблица 22

Развитие инфокоммуникативной маркетинговой компетенции крупных предпринимательских структур российского рынка общественного питания: результаты контент-анализа веб-страниц

Наличие веб-сайта				
Есть		Нет		
100%		0%		
Предлагаемые каналы коммуникации с потребителями				
Горячая линия	Персонифицированные контакты топ-менеджеров	Форма обратной связи	Ссылки на страницы в социальных сетях	
100%	64%	76%	68%	
Характеристики телефонной горячей линии				
Бесплатная горячая линия 24 часа	Обычная горячая линия 24 часа	Телефон для связи в рабочее время		
48%	20%	32%		
Наличие страниц компаний в социальных сетях				
Vk	Facebook	Odnoklassniki	Instagram	Twitter
84%	72%	56%	32%	28%
Количество подписчиков группы компании ВКонтакте				
Более 10 000		От 1000 до 10 000		
44%		40%		
Дата последних новостей в социальных сетях				
Несколько часов назад		Несколько дней назад		
36%		48%		
Время отклика на вопросы и жалобы клиентов в социальных сетях				
Менее суток		Более суток		
24%		60%		

Источник: составлено автором.

Данные табл. 24 показывают, что даже наиболее конкурентоспособные компании – лидеры российского рынка общественного питания – выбирают не все каналы коммуникации с покупателями, которые можно организовать на основе современных информационно-коммуникационных технологий. Особенно следует выделить, что у некоторых компаний нет страницы в социальной сети ВКонтакте, тогда как современные молодые потребители часто склонны искать информацию именно там, а не на официальных сайтах заведений. Средний возраст аудитории социальной сети Одноклассники выше, чем ВКонтакте, что различает эти сети между собой. Целесообразно присутствие в обеих этих социальных сетях, ежедневное обновление информационного контента, ответы на вопросы и комментарии посетителей, что не организовано в рамках бизнес-процессов около половины проанализированных компаний.

Для сравнения были проанализированы аналогичные данные по небольшим несетевым заведениям общественного питания. Для этого использовалась двухступенчатая территориальная выборка: исследовались предприятия общественного питания Ленинского района города Кирова, кроме сетевых, вошедших в предыдущий этап исследования. Использовались данные по 25 предпринимательским структурам общественного питания, как и в первой части исследования. Результаты контент-анализа сайтов и страниц в социальных сетях этих кафе, ресторанов и баров представлены в табл. 23.

Таблица 23

Развитие инфокоммуникативной маркетинговой компетенции малых предпринимательских структур российского рынка общественного питания г. Кирова: результаты контент-анализа веб-страниц

Наличие веб-сайта				
Есть		Нет		
76%		24%		
Предлагаемые каналы коммуникации с потребителями				
Телефон	Персонифицированные контакты топ-менеджеров	Форма обратной связи	Ссылки на страницы в социальных сетях	
84%	40%	44%	12%	
Характеристики телефонной коммуникации				
Бесплатная горячая линия 24 часа	Телефон для связи в рабочее время	Телефон только для заказов		
0%	84%	48%		
Наличие страниц компаний в социальных сетях				
Vk	Facebook	Odnoklassniki	Instagram	Twitter
96%	24%	8%	56%	28%

Окончание табл. 23

Количество подписчиков группы компании ВКонтакте		
Более 10 000	От 1000 до 10 000	Менее 1000
16%	60%	20%
Дата последних новостей в социальных сетях		
Несколько часов назад	Несколько дней назад	Более месяца назад
36%	16%	44%
Время отклика на вопросы и жалобы клиентов в социальных сетях		
Менее суток	Более суток	Не всегда отвечают
24%	4%	68%

Источник: составлено автором.

Анализ данных, приведенных в табл. 23, характеризующей малые предприятия общественного питания, в сравнении с табл. 22, характеризующей крупные предприятия, позволяет сделать интересные выводы об уровне развития инфокоммуникативной маркетинговой компетенции в этих предпринимательских структурах:

1) прагматизм малых предприятий при распределении ограниченных ресурсов на развитие маркетинговых компетенций, т. е. в отличие от крупных предприятий они не всегда тратят ресурсы на создание и поддержание интернет-сайта, но в подавляющем большинстве случаев имеют собственную страницу в социальных сетях. Наибольшей популярностью, где концентрируется большинство предприятий общественного питания, пользуется социальная сеть ВКонтакте. На втором месте по популярности – сеть Instagram, особенно пригодная для продвижения развлекательных услуг;

2) невысокий уровень профессионализм малых предприятий в организации взаимодействия и коммуникации с клиентами посредством современных информационно-коммуникационных технологий, притом что практически вся выборка, за исключением одного предприятия, открыла свои «представительства» в социальных сетях, 44% компаний не публикуют регулярно новости на своей страничке, а 68% весьма избирательно отвечают на жалобы клиентов, отправленные на странички компаний;

3) малые предприятия ресторанного бизнеса, в отличие от крупных, не проявляют заинтересованности в стимулировании жалоб покупателей в целях выявления значимой информации о путях совершенствования своей деятельности. Почти половина всех кафе и ресторанов, публикующих телефоны на своих сайтах или страницах в социальных сетях, предназначают их только для бронирования столов и банкетов, а не для жалоб и предложений гостей;

4) небольшие заведения, которые обслуживают территориально ограниченный рынок и должны быть близки своим клиентам, зачастую строят обезличенные коммуникации с клиентами, не представляя на своем сайте персонал (поваров, менеджеров, администраторов и т. д.).

Подводя итог, можно сделать вывод, что современные возможности информационно-коммуникационных технологий для сбора индивидуализированных данных о покупателях и организации индивидуализированных коммуникаций с ними используются крайне ограниченно. Открывается огромный потенциал развития инфокоммуникативной способности до уровня маркетинговой компетенции, обеспечивающей конкурентоспособность предпринимательской структуры на рынке.

Кроме того, слабым местом инфокоммуникативной маркетинговой способности на этом рынке является отсутствие интеграции данных о клиентах, получаемых из различных источников, например из социальных сетей и из личных контактов, в процессе обслуживания. Такая интеграция была бы чрезвычайно значима для определения целевых и ключевых клиентов, которые удовлетворяли бы требованиям рентабельности, лояльности и распространения положительных рекомендаций.

Отсутствие ориентации на четкое сегментирование и анализ покупателей зачастую негативно сказывается на формировании всех маркетинговых политик кафе и ресторанов. Маркетинговая политика, основывающаяся на недифференцированном копировании предложений конкурентов, приводит к размыванию позиционирования и неудовлетворенности покупателей, которые смогли бы стать ключевыми.

К примеру, широчайшее меню, принятое в большинстве российских заведениях общественного питания, идет вразрез с мировыми тенденциями отрасли, однако повторяется снова и снова у всех конкурентов. Оно строится на основе подхода «удовлетворить всех», «не дать повода уйти к конкурентам», а не «развить собственную идентичность», «найти своего клиента», «достичь совершенства в своей нише, в удовлетворении конкретных потребностей своего клиента».

Таким образом, формирование и развитие маркетинговых компетенций в ресторанном бизнесе становится важнейшим фактором долгосрочной конкурентоспособности организации. И, напротив, если ресторан не способен создать уникальный потребительский опыт, то его жизненный цикл на рынке будет очень коротким. Этим объясняется быстрая сменяемость заведений на ресторанном рынке, их короткий жизненный цикл.

3. Особенности формирования и реализации маркетинговых компетенций в ресторанном бизнесе

3.1. Понятие и сущность маркетинговых компетенций в ресторанном бизнесе

В текущих тенденциях становления цифровой экономики маркетинговая компетенция персонала становится одним из важнейших факторов обеспечения конкурентоспособности хозяйствующих субъектов всех отраслей и сфер деятельности. Особенно это актуально для «высококонтактных» отраслей сферы услуг, таких как ресторанные услуги, в которых маркетинговая функция распределена практически между всеми сотрудниками компании, поскольку все они, как предприниматели, в той или иной мере взаимодействуют с потребителями услуг. Особенности ресторанного бизнеса часто не позволяют рассматривать маркетинг как посредническую функцию, заключающуюся в манипулировании поведением покупателей и имиджем компании в их глазах.

Модель комплекса маркетинга (4P) для ресторанов также недостаточна для обобщения и характеристики всех ресурсов и видов деятельности, необходимых для выстраивания и поддержания взаимоотношений с покупателями. При потреблении ресторанной услуги гость ресторана находится в тесном контакте с разнообразными ресурсами компании (материальными и человеческими), причем контролем за этими контактами занимаются не маркетинговые, а линейные подразделения. Но именно результаты этого взаимодействия между ресурсами и гостем оказывают решающее влияние на удовлетворенность клиентов, а значит, и на будущее покупательское поведение, а также на распространение покупателями дальнейших рекомендаций, т. е. покупательский опыт.

Работники компании, занимающиеся решением маркетинговых задач, но организационно не принадлежащие к отделу маркетинга, в литературе получили наименование «маркетологов по совместительству» [14]. Вследствие наличия разрыва между планированием маркетинго-ориентированной деятельности и рутинной деятельностью маркетологов по совместительству часто теряются значительные возможности усиления маркетингового влияния на покупателей в процессе потребления услуг. Поэтому формирование маркетинговых компетенций должно затрагивать маркетологов по совместительству в такой же мере, как специалистов-маркетологов и менеджмент всей компании.

Интерес к маркетинговым компетенциям обусловлен распространением ресурсного подхода в менеджменте, который исходит из того, что конкурентные преимущества фирмы происходят от уникальных, трудно копируемых ресурсов [46]. Ценность ресурсов заключается в создании ими ориентиров для формирования стратегии организации и получения прибыли. Ресурсы обычно относительно стабильны и фрагментированы, в то время как маркетинговая среда организации является намного более динамичной. Следовательно, в быстро меняющихся условиях среды грамотное определение ценности ресурсов подтверждается в процессе стратегического маркетинга, нацеленного на достижение соответствия между ресурсами компании и возможностями/угрозами со стороны рынка.

В дальнейшем был выдвинут тезис о том, что компания, для того чтобы в полной мере пользоваться открывающимися рыночными возможностями и противостоять угрозам, необходимо управлять совокупностью своих компетенций [34].

В литературе трактовка концепции компетенций тесно связана с совокупностью ресурсов и рыночными способностями персонала компании, при этом на первый план выдвигаются именно способности, которые:

– формируются благодаря положительному синергетическому эффекту наличия и применения разнообразных ресурсов;

– нематериальны и проявляются только в процессе деятельности, т. е. при организации финансово-хозяйственных бизнес-процессов и поставке товаров и услуг покупателям;

– могут развиваться компанией изолированно от других, а могут в сотрудничестве с любыми стейкхолдерами (т. е. заинтересованными лицами).

Многие авторы, включая основоположников ресурсного подхода Дж. Барни, Р. Гранта и Г. Хамела, подчеркивают, что для того, чтобы способность могла считаться компетенцией, она должна обладать атрибутами уникальности и собирательности [8].

Уникальность – это отсутствие аналогичной способности у конкурентов и наличие затруднений для ее копирования в краткосрочном периоде.

Собирательность – это распределение способности среди коллектива сотрудников, интегрированных и взаимосвязанных друг с другом и использующих разнообразные ресурсы в рамках финансово-хозяйственных процессов компании. В противном случае у сотрудни-

ка, единолично обладающего личностной и профессиональной компетенциями, возникает возможность оппортунистического поведения: перехода к конкурентам, организации собственного дела, увеличения цены на свой актив.

Таким образом, в рамках ресурсного подхода был выработана гипотеза о том, что разница в уровнях развития, ценности, неимитируемости и незамещаемости способностей компании является фундаментальной причиной различий в их результативности. При этом ключевую роль в достижении целей организации принимает на себя маркетинговая деятельность, включающая проведение маркетинговых исследований внешней среды и использование полученной информации для организации рыночного взаимодействия. В связи с этим усилия компаний по повышению уровня и ценности совокупности ее маркетинговых способностей приводят к развитию ею конкурентных преимуществ на рынке.

Маркетинговые способности персонала компании понимаются как интегративные процессы, направленные на применение коллективных знаний, умений и ресурсов для удовлетворения рыночных потребностей, обеспечения наибольшей добавленной стоимости предлагаемых товаров и услуг, адаптации к рыночным условиям, поиска и использования представляющихся рыночных возможностей и реагирования на угрозы со стороны конкурентов [15].

Выделение именно маркетинговых компетенций приобретает особую важность для сферы услуг в целом (по сравнению с производственным сектором) и для рынка ресторанов в частности. Для компаний ресторанного бизнеса обычно перечисляемые в литературе способности (НИОКР; дизайн; снабжение; производство; маркетинг; финансовое планирование и управление; менеджмент) применимы не в полной мере. Это обусловлено следующим:

– при оказании ресторанных услуг производство и потребление происходят практически одновременно и неотделимы от взаимодействия с покупателем (гостем);

– покупатель часто самостоятельно способен оценить качество сырья, из которого изготовлен конечный продукт, и качество итогового продукта;

– большую роль играет дизайн услуги, который охватывает все процессы, происходящие в организации в пределах линии видимости клиента;

– стратегической задачей для высшего руководства предприятия ресторанного рынка становится организация маркетинговой деятельности.

Таким образом, большинство традиционно выделяемых в литературе способностей компании применительно к предприятиям сферы услуг должны рассматриваться сквозь призму способности маркетинг-менеджмента или управления взаимодействием с клиентом. По меткому выражению Дж. Дэя, «маркетинговые способности можно рассматривать в качестве клея, который соединяет различные ресурсы вместе и позволяет достичь конкурентных преимуществ» [51].

Для определения сущности маркетинговых компетенций предпринимательских структур, действующих на ресторанном рынке, целесообразно воспользоваться схемой их формирования, представленной на рис. 20.

Опираясь на подходы, предложенные Дж. Барни, выделим материальные, интеллектуальные ресурсы и ресурсы организационной культуры [46]. Рассмотрим эти виды ресурсов применительно к маркетинговой деятельности компании на ресторанном рынке.

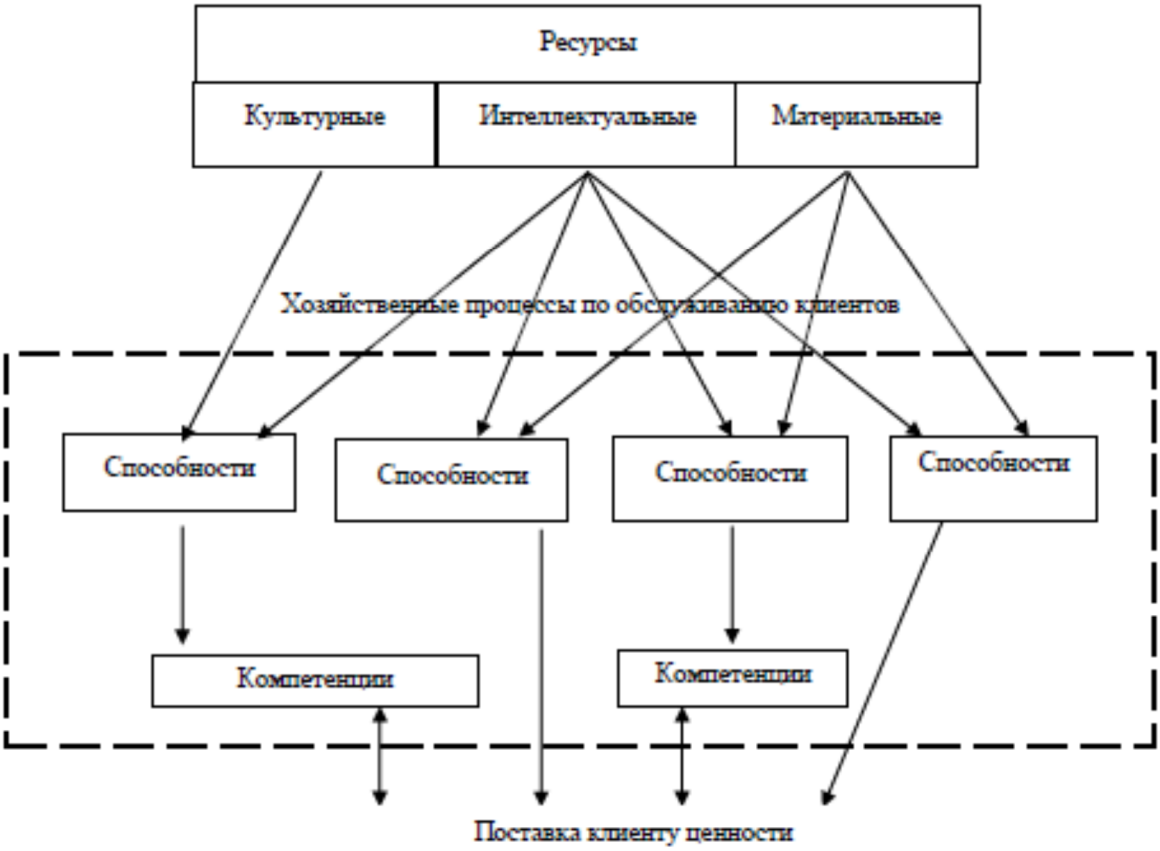


Рис. 20. Формирование маркетинговых компетенций сферы услуг на базе ее ресурсов и способностей персонала

Материальные маркетинговые ресурсы осязаемы, видимы. Применительно к ресторанам это:

• расположение предприятия: центральное/периферийное, характеристики расселения в ареале деятельности, развитость бизнеса в ареале деятельности;

• внешний вид: состояние здания, оформление входа и витрин, заметность и привлекательность вывески, состояние внешней входной группы;

• доступность: возможность парковки автотранспорта, близость остановок общественного транспорта, легкость доступа, в том числе для лиц с ограниченными возможностями;

• интерьер: эстетика, эргономика, освещение, системы вентиляции и кондиционирования;

• оборудование для оказания дополнительных услуг (живая музыка, караоке, бильярд и др.);

• постоянство качества поставок сырья.

Отметим, что оборудование для приготовления пищи будет учитываться в составе маркетинговых ресурсов, только если оно находится в пределах линии видимости клиента, например в ресторанах, где кухня отделена от зала прозрачным стеклом.

Интеллектуальные ресурсы вносят достаточно больший вклад в успешность бизнеса, но зачастую недооценены в сфере общественного питания. Интеллектуальные маркетинговые ресурсы на предприятиях общественного питания включают:

• имидж бренда;

• франчайзинговые отношения;

• портфель лояльных покупателей;

• устойчивые взаимоотношения с партнерами, например поставщиками дополнительных услуг;

• программное обеспечение по управлению бизнес-процессами, в частности взаимоотношениями с покупателями;

• знания и ноу-хау сотрудников по организации досуга, приготовлению и оформлению блюд;

• коммуникационные навыки персонала, необходимые для обслуживания клиентов: вежливость, внимание, владение техниками перекрестных продаж и решения конфликтных ситуаций;

• эмпатия персонала, способствующая пониманию многогранности потребностей клиентов, функционированию в рамках индустрии гостеприимства и реализации сенсорного маркетинга.

Интеллектуальные ресурсы имеют следующие особенности:

– являются важным элементом, лежащим в основе компетенций организации на ресторанном рынке;

– могут использоваться в течение длительного периода времени;

– их трудно скопировать конкурентам;

– значительная часть интеллектуальных ресурсов принадлежит сотрудникам организации, соответственно, они имеют тенденцию уменьшаться при высокой текучести кадров.

Ресурсы организационной культуры создаются в рамках истории развития, уникальной для каждой компании. В понимании Э. Шейна, организационная культура состоит из постулатов, ценностей, правил и норм поведения, которые формируются параллельно с тем, как компания учится решать проблемы внешней адаптации и внутренней интеграции [37]. Когда опыт доказывает эффективность этих правил, их начинают передавать новым сотрудникам в качестве верного способа восприятия и решения проблем [33].

Ресурсы организационной культуры способствуют достижению общего видения стратегических целей и задач среди сотрудников, что мотивирует и объединяет их для достижения целевых показателей организации. Маркетинговый аспект ресурсов организационной культуры компании имеет особую значимость для ресторанного рынка. Примерный перечень его возможных компонентов выглядит следующим образом:

– предпочтение и навыки командной работы;

– предприимчивость;

– клиентоцентричность;

– передача полномочий принятия некоторых решений по обслуживанию клиентов от управляющих (менеджеров) к обслуживающему персоналу;

– понимание всеми сотрудниками своей роли как «маркетологов по совместительству» в привлечении и удержании покупателей;

– поощрение инициативности и инновационности;

– социально ответственная ориентация.

Завершая обзор маркетинговых ресурсов компании на ресторанном рынке, стоит подчеркнуть, что не все эти ресурсы обязательно должны находиться в собственности фирмы. Существует несколько ограничений по распространению права собственности на все эти ресурсы:

– знания, умения и навыки персонала принадлежат конкретным лицам, но используются организацией;

– довольно большое влияние оказывает фактор сезонности, в связи с чем целесообразны аренда оборудования и привлечение временных сотрудников, например, на летний или новогодний период;

– экономическая обоснованность и развитие информационно-коммуникационных технологий приводят к распространению облачных сервисов, заменяющих приобретение программного обеспечения.

Таким образом, решающим критерием является не столько право собственности на ресурсы, сколько доступ к ним, возможность их использовать для достижения целей компаний.

Не все ресурсы в равной степени оказывают влияние на стратегию компании и возможность достижения ее целей. Большая часть ресурсов лишь поддерживает ее операционную деятельность, в то время как ключевые из них определяют стратегию и ложатся в основу ее устойчивого конкурентного преимущества [6]. Для создания рыночной ценности и поддержания конкурентоспособности необходимо совместное применение и взаимодействие ресурсов, что формирует организационные способности компании.

Как уже упоминалось выше, способности формируются в рамках осуществления финансово-хозяйственных бизнес-процессов за счет совместного применения различных ресурсов. Способности могут развиваться организацией как самостоятельно, так и в сотрудничестве с любыми ее партнерами и заинтересованными лицами (стейк-холдерами).

При этом некоторые авторы, в частности Б. Вернерфельт, приводят широкое толкование ресурсов, рассматривающее способности как один из видов ресурсов. Однако необходимо четко разграничивать эти понятия.

Ресурсы относительно стабильны и могут существовать независимо от деятельности компании.

Способности динамичны, зависят от состояния внешней маркетинговой среды, поскольку должны быть востребованы партнерами, и проявляются только в деятельности компании.

Способности объединяют несколько видов ресурсов для решения конкретной задачи. Например, в ресторанах многие навыки сотрудников, непосредственно занимающихся приготовлением и оформлением блюд, могут проявиться только при наличии соответствующего узкоспециализированного оборудования. Коммуникативные, лидерские навыки и умения эмпатии, т. е. понимания потребностей гостей ресторана, могут быть в полной мере использованы компанией только при наличии командо- и клиентоориентированной организационной культуры [33].

Таким образом, способности персонала компании можно считать результатом применения материальных и нематериальных ресурсов в рамках финансово-хозяйственных бизнес-процессов предприятия. В свою очередь, способности являются источником компетенций при условии, что они обладают свойствами уникальности и коллективности, а также входят в основу устойчивого конкурентного преимущества компании на рынке.

При проведении такого различия между способностями и компетенциями происходит уточнение указанных понятий данными теоретиками ресурсного подхода в менеджменте: «компетенции фокусируются на навыках и знаниях в области производства и технологий, а способности охватывают комплекс процессов по всей цепочке создания ценности» или «способности представляют собой более широкий круг областей, в которых компания является высокопрофессиональной и может выполнять различные виды деятельности постоянно, эффективно и прогнозируемо» [20].

Подводя итог обсуждению схемы формирования компетенций, приведенной на рис. 20, можно отметить, что не все способности персонала компании развиваются до уровня компетенций. Компетенции – это своего рода синтетические способности. Они связаны не с одним видом деятельности, а с совокупностью взаимосвязанных способностей, в то время как сами способности сфокусированы на выполнении конкретной функции. Компетенции представляют собой наиболее выраженные способности, которые вносят значительный вклад в совместное создание ценности с покупателем.

Например, рассмотрим такую маркетинговую компетенцию, как управление брендом ресторана, которая связана с целым рядом маркетинговых способностей:

– выделением целевого сегмента и определением его ценностей и отношений путем маркетинговых исследований;

– определением идентичности бренда в рамках выбора стратегии позиционирования;

– учетом стратегии брендинга в налаживании взаимоотношений с персоналом;

– продвижением бренда, связанного и не связанного с процессом обслуживания, и т. д.

Другой синтетической маркетинговой компетенцией является управление взаимоотношениями с покупателями. Она включает следующие маркетинговые способности персонала:

– маркетинговое исследование и анализ портфеля покупателей;

– планирование и организация коммуникаций для привлечения новых покупателей;

– контроль качества оказания ресторанных услуг;

– контроль коммуникаций при взаимодействии с покупателями с целью удержания существующих покупателей;

– совершенствование услуг и коммуникаций с целью возвращения потерянных покупателей.

Как указано выше, основными критериями отнесения способности к компетенции являются:

- уникальность на рынке;
- коллективный характер.

Атрибут уникальности защищает компетенцию от копирования и, следовательно, обеспечивает долгосрочность конкурентного преимущества ее обладателя. Дж. Барни утверждает, что уникальность обеспечивается редкостью, неимитируемостью и незамещаемостью. Редкость на рынке общественного питания характеризует величину отличия от конкурентов, которое получает ресторан благодаря наличию компетенции [46]. Неимитируемость заключается в невозможности повторения компетенции конкурентами, по крайней мере, в ближайшем будущем, что делает преимущество над ними устойчивым. Отсутствие заменителей также гарантирует, что компетенция не станет излишней или устаревшей.

Все эти характеристики, объединенные в атрибуте уникальности, обеспечивают поставку отличительной ценности клиентам. Более подробная трактовка этих характеристик применительно к маркетинговым компетенциям компании на рынке ресторанов приведена ниже.

Редкость – это степень отличия от конкурентов, обеспечиваемая конкретной способностью (например, наличие дополнительных досуговых услуг).

Неимитируемость – это вероятность того, что конкуренты не смогут обладать такой же способностью (например, размещение в наиболее проходных местах или в качестве единственного поставщика в бизнес-центре).

Незамещаемость – это степень отличия конкретной способности от других ресурсов и способностей, обеспечивающих ценность-субститут (например, навыки и полномочия персонала решать проблемы неудовлетворенных потребителей).

Следующий атрибут, который необходимо рассмотреть, – это «собирательность» компетенции, которая обычно составляет фунда-

мент не одной, а нескольких услуг или даже направлений бизнеса. Кроме того, компетенции являются кросс-функциональными, поскольку их развитие не ограничивается одним функциональным подразделением. Рассмотрим более подробно характеристики собирательности применительно к маркетинговым компетенциям предпринимательских структур ресторанного бизнеса:

– кросс-функциональный характер – степень важности способности для одного или нескольких кросс-функциональных процессов (например, организационная культура, ориентированная на сервис для клиентов);

– пригодность для ряда услуг – степень участия способности в поставке различных услуг (например, понимание потребностей различных сегментов, позволяющее организовать разные типы мероприятий);

– пригодность для ряда подразделений компании – степень важности способности для нескольких стратегических хозяйственных единиц (например, сильный бренд, позволяющий строить франчайзинговую сеть).

Обеспечение конкурентоспособности компании на рынке неразрывно связано с обладанием ими ряда компетенций, в том числе маркетинговых. Вместе с тем формирование маркетинговых компетенций в российских предпринимательских структурах общественного питания сопряжено с рядом специфических трудностей.

3.2. Методика исследования маркетинговых компетенций и способностей ресторана

В рамках создания эффективной системы управления маркетингом ресторана необходимо исследование по выявлению набора маркетинговых способностей и компетенций, по результатам которого будет получена модель маркетинговых способностей и компетенций, обеспечивающих рыночную устойчивость и конкурентоспособность ресторана.

При составлении плана исследования в качестве отправной точки были взяты маркетинговые способности, упоминавшиеся в опубликованных литературных источниках (Дэй, 1994; Дешпанд и др., 1998; Мюррей и др., 2010; Морган и др., 2009; Рамасвами и др., 2009) [51]. В соответствии с этими работами маркетинговые способности сотрудников ресторана подразделяются на две группы:

– способности, связанные с преобразованием ресурсов в рамках классического комплекса маркетинга;

– способности по управлению деятельностью в рамках комплекса маркетинга и обеспечению ее необходимыми ресурсами, включая управление маркетинговой информацией, а также разработку и реализацию маркетинговой стратегии.

В рамках исследования респондентам (руководству и менеджерам ресторанов) предлагалось принять участие в глубинных интервью и фокус-группах для обсуждения перечня маркетинговых способностей и компетенций, сформированного на основе двух подходов. Первый подход предполагал формирование перечня на основе контент-анализа информации в области маркетинговых компетенций и способностей. В результате было выявлено девять маркетинговых способностей:

– *разработка продукта:* способность разрабатывать товарную политику и управлять ею;

– *управление ценовой политикой*: способность получать оптимальную выручку, предоставляя покупателям привлекательные цены;

– *управление маркетинговыми каналами*: способность формировать и поддерживать функционирование каналов распределения, которые эффективно связывают организацию с покупателями;

– *управление маркетинговыми коммуникациями*: способность организации управлять восприятием покупателей о предоставляемой им ценности;

– *управление отношениями с поставщиками и дистрибьюторами*: способность налаживать взаимовыгодные отношения с посредниками и получать выгодные предложения от поставщиков;

– *управление маркетинговой информацией*: способность анализировать рынок и грамотно использовать информацию о нем в процессе принятия управленческих решений;

– *сегментирование рынка, выбор целевых сегментов, позиционирование*: способность выделять целевые группы покупателей с целью уточнения целевого рынка и реализации дифференцированных комплексов маркетинговых мероприятий;

– *планирование маркетинга*: способность формировать стратегические программы развития организации, служащие достижению соответствия между ресурсами организации и потребностями рынка;

– *реализация (исполнение) маркетинговых стратегий*: способность распределять ресурсы для каждой из выбранных стратегий, реализовывать и контролировать запланированные маркетинговые стратегии в ходе оперативной деятельности.

Перечисленные маркетинговые способности, выбранные на основе анализа библиографических источников, отражают общий подход к маркетингу без учета специфики рынка услуг.

Второй подход позволяет сформировать перечень маркетинговых способностей и компетенций на основании исследования особенностей поведения потребителей и изменения их предпочтений в условиях становления цифровой экономики (см. глава 1). Таким образом, были добавлены следующие способности и компетенции:

– *управление покупательским опытом в цифровой среде;*

– у*правление покупательским опытом в процессе оказания услуги;*

– у*правление персонализированным покупательским опытом;*

– у*правление омниканальной системой продаж;*

– у*правление лояльностью клиентов и выстраивание взаимоотношений с покупателями;*

– у*правление привлекательностью бренда;*

– с*пособность организации к партнерству с конкурентами, покупателями и прочими стейкхолдерами*.

Можно выделить следующие цели исследования:

– уточнить перечень маркетинговых способностей и компетенций, необходимых ресторанам для стабильного роста;

– уточнить маркетинговые способности применительно к ресторанному рынку;

– откорректировать перечень маркетинговых способностей с исключением тех, которые не имеют отношение к ресторанному рынку.

Методология исследования подразумевала три этапа.

1-й этап

Для выявления маркетинговых компетенций, необходимых компаниям для работы на рынке ресторанных услуг, автором было проведено эмпирическое исследование в период с ноября 2014 г. по март 2015 г. Первое исследование охватывало два региона: Кировскую область и г. Санкт-Петербург. Сначала были проведены глубинные интервью с 14 представителями ресторанного бизнеса: четыре собственника, один территориальный управляющий сетевого ресторанного бизнеса, три директора ресторана, один заместитель директора ресторана, два менеджера отдела рекламы и маркетинга, два менеджера сетевых ресторанов, один администратор кафе.

Далее были организованы две фокус-группы:

1) Первая численностью восемь человек из числа высшего руководящего состава и специалистов отдела маркетинга крупной сетевой структуры рынка общественного питания.

2) Вторая была приурочена к 13-й Международной специализированной выставке индустрии гостеприимства ExpoHoReCa, проводившейся в Санкт-Петербурге, посетителями которой являются владельцы и управляющие ресторанов, кафе, баров. Численность второй фокус-группы составила шесть человек.

Суммарно были получены данные от представителей 17 компаний разного размера (сетевые и одиночные) и формата (классические рестораны fine dining и casual dining, рестораны быстрого питания, бистро, кофейни).

Для обеих методик исследования использовались открытые вопросы, призванные выделить и охарактеризовать маркетинговые способности компаний, которые вносят существенный вклад в создание ценности для их клиентов и для эффективного управления компанией.

Гайд (отрывок)

1. Является ли важной, и если да, то какую роль играет способность к управлению маркетинговой информацией в предоставлении ценности потребителю в вашем ресторане? Могли бы вы сформулировать ее точнее, максимально приближенно к вашему бизнесу?

2. Является ли способность к разработке новых продуктов важной в вашем бизнесе? Можно ли ее сформулировать более точно применительно к ресторану?

По каждой из девяти выделенных маркетинговых способностей были заданы аналогичные вопросы.

Результатом исследования было уточнение списка маркетинговых способностей, предлагаемых в литературе, для ресторанного рынка. Другими словами, мы получили переформулированный перечень маркетинговых способностей, протестированный на специалистах-практиках – представителях ресторанного бизнеса.

2-й этап

Исследования показали, что современный маркетинг существенно изменился, особенно под влиянием цифровой экономики, а следовательно, необходимо сформировать и протестировать перечень маркетинговых компетенций, характерных для организаций, учитывающих современные рыночные тренды: индивидуализацию покупательского опыта, цифровизацию поведения потребителей, омниканальность, интеграцию маркетинговой функции в систему управления (дисперсию маркетинговых компетенций) и т. п. Таким образом, был получен дополнительный перечень маркетинговых компетенций и способностей, который было решено протестировать на компани-

ях – лидерах ресторанного рынка: успешных и узнаваемых компаниях с известным брендом, высоким покупательским потоком и лояльностью потребителей.

В связи с этим было проведено еще пять глубинных интервью с рестораторами (два менеджера сетевых ресторанов группы Ginza Project), собственником комплекса гостиница-ресторан «Альтера», собственником ресторана «Мама Рома» (канал Грибоедова), собственником ресторана «На парах» (Коломяжский пр.), менеджером ресторана Beef Zavod (Петроградская сторона, Аптекарский пр.).

Гайд (отрывок)

1. Охарактеризуйте несколькими словами, какую ценность вы предлагаете вашим гостям: просто поесть или получить впечатления и покупательский опыт? Или в чем ценность ресторана в вашем понимании для ваших гостей?

2. Является ли способность управления покупательским опытом в процессе оказания ресторанной услуги важной компетенцией ресторана?

3. Является ли способность ресторана к персонализации покупательского опыта важной компетенцией?

По всем семи компетенциям были заданы аналогичные вопросы.

3-й этап

Тестирование совместного набора маркетинговых компетенций и способностей на 30 респондентах с целью дифференциации способностей от компетенций и дифференциации подходов к управлению маркетингом в ресторанном бизнесе.

Анкета

1. Оцените степень своего согласия от 1 (полностью не согласен) до 5 (полностью согласен) с утверждениями, описывающими ценность услуг ресторана для гостей.

– Ресторан должен предоставить вкусную еду за конкурентную плату.

1	2	3	4	5

– Ресторан предоставляет гостям не только вкусную еду, но и впечатления и превосходный покупательский опыт.

1	2	3	4	5

2. Оцените важность каждой из представленных маркетинговых способностей и компетенций для успешности ресторана, а также определите носителей каждой способности (только маркетолог или весь персонал).

Перечень маркетинговых способностей и компетенций	Важность для устойчивого развития ресторана	Носители способности	
		Только отдельные специалисты или функц. службы	Весь персонал
Разработка продукта			
Ценовая политика			
Управление маркетинговыми каналами и т. п.			

Результаты исследования

1-й этап

По результатам эмпирического исследования первичный перечень маркетинговых способностей претерпел некоторые изменения, поскольку был откорректирован с учетом специфики ресторанного рынка (табл. 24).

Таблица 24

Обновленный перечень маркетинговых способностей ресторана

Первоначальный перечень маркетинговых способностей	Специфика маркетинговых способностей в ресторанном бизнесе	Окончательный перечень маркетинговых способностей
Управление маркетинговой информацией	Отмечалась важность выявления удовлетворенности потребителей, знание конкурентной среды, трендов покупательских предпочтений, а также наличие регулярной маркетинг-аналитики	Управление маркетинговой информацией и комплексная аналитика рынка и потребителей
Сегментирование рынка	Сегментация не является обязательным инструментом, используемым всеми ресторанами, но позиционирование используют все. При этом важно связать позиционирование ресторана с его местоположением	Способность позиционировать ресторан с учетом его местоположения
Разработка продукта	Под продуктом ресторана можно понимать процесс обслуживания и ассортиментную политику (меню)	Разработка дизайна услуги по обслуживанию клиента (путешествия покупателя) и стандартов обслуживания

Окончание табл. 24

		Управление качеством и ассортиментом блюд (меню) – инновации, модернизация, элиминация
Управление ценовой политикой	Предполагает установление цен и скидок на специфические блюда или комплекс блюд ключевым клиентам	Управление ценовой политикой
Управление маркетинговыми каналами	Особенностью ресторанов является необходимость развития каналов продаж – не только продажи в ресторане, но и доставка пищи на дом, предварительный заказ блюд (тортов и т. п.), кейтеринг	Управление многоканальными и омниканальными маркетинговыми системами
Управление маркетинговыми коммуникациями		Способность привлекать новых клиентов
		Способность удерживать лояльных клиентов (маркетинг отношений и вовлечения клиентов)
		Управление привлекательностью и ценностью бренда ресторана
Управление отношениями с поставщиками и дистрибьюторами	Развитие отношений с партнерами приводит к появлению идей новых акций (поставщик + ресторан), новых концепций ресторанов (ресторан + конкурент), развитию сети (ресторан + франчайзи)	Управление взаимоотношениями с партнерами (с поставщиками, партнерами по франчайзингу, с конкурентами)
Планирование маркетинга	Планирование и реализация были объединены, поскольку эти процессы связаны. Например, планирование и контроль исполнения стандартов обслуживания, планирование и контроль эффективности маркетинговых мероприятий и затрат и т. п.	Планирование и реализация маркетинговой деятельности
Реализация (исполнение) маркетинга	Отдельно была подчеркнута важность внутреннего маркетинга – формирование маркетинговой ориентации всего персонала через обучение и мотивацию	Способность к формированию маркетинговой культуры всего персонала

Как видно из табл. 26, по результатам интервью и ответов фокус-групп были выявлены следующие особенности в формировании маркетинговых способностей ресторанов:

– способность к сегментации рынка отдельно не рассматривается, поскольку не все предприятия общественного питания из-за малых размеров имеют возможность обслуживать несколько сегментов, что не ведет к их низкой конкурентоспособности;

– особую важность приобретает способность к разработке концепции услуги и стратегии позиционирования на рынке, включающая и выбор целевого сегмента, на котором компания собирается позиционироваться;

– важнейшей особенностью предприятий общественного питания всех видов является согласование позиционирования с местоположением, которое часто определяет выручку;

– уточнена формулировка способности к разработке продукта. Она названа способностью к разработке дизайна услуги (в виде покупательского опыта) и стандартов их оказания, что отвечает специфике рынка услуг в целом и рынка общественного питания в частности. Помимо этого было выявлено, что не менее важной является способность к управлению качеством и ассортиментом блюд (меню), которую необходимо рассматривать как отдельную маркетинговую способность, обеспечивающую утилитарные потребности клиентов;

– уточнена формулировка способности к управлению каналами распределения. На рынке общественного питания преобладает прямой сбыт, однако экспансия бизнеса часто идет с использованием метода франчайзинга. Кроме того, возможно сочетание традиционных для общественного питания продаж с услугами кейтеринга, доставкой на дом интернет-заказов. Поэтому данная способность получила название «управление многоканальными маркетинговыми системами». Также было отмечено стремление к достижению омниканальности при включении канала интернет-заказов и оплаты;

– способность к маркетинговым коммуникациям разделена на две: маркетинговая способность успешно привлекать новых клиентов, а также способность повышать удовлетворенность существующих клиентов и сохранять их;

– выявлена еще одна маркетинговая способность – управление привлекательностью бренда ресторана;

– способность по управлению взаимоотношениями с поставщиками и дистрибьюторами была переформулирована в способность по

управлению взаимоотношениями с партнерами, в качестве которых могут выступать поставщики, конкуренты, франчайзи, а также потребители. Франчайзинг является одним из способов развития сети ресторанов, что также актуализирует умения развивать отношения с партнерами;

– способности к планированию и реализации маркетинга были объединены в силу их тесной связи, но была добавлена еще одна важная способность по формированию маркетинговой культуры всего персонала ресторана – подбор и обучение персонала стандартам обслуживания, проведение внутреннего маркетинга, приведение системы мотивации в соответствие с оценкой удовлетворенности потребителей. Именно сотрудники ресторана являются основными носителями и проводниками маркетинговых идей, а также своеобразным зеркалом, отражающим уровень его маркетинговой ориентации.

В итоге по результатам 1-го этапа исследования к маркетинговым способностям компании на рынке общественного питания целесообразно отнести следующие:

1. Управление маркетинговой информацией и маркетинг-аналитика рынка и потребителей.

2. Способность спозиционировать ресторан с учетом его местоположения.

3. Разработка дизайна услуги по обслуживанию клиента (путешествия покупателя) и стандартов обслуживания.

4. Управление качеством и ассортиментом блюд (меню) – инновации, модернизация, элиминация.

5. Управление ценовой политикой.

6. Управление многоканальными и омниканальными маркетинговыми системами.

7. Способность привлекать новых клиентов.

8. Способность удерживать лояльных клиентов (маркетинг отношений и вовлечения клиентов, управление лояльностью).

9. Управление привлекательностью и ценностью бренда ресторана.

10. Управление взаимоотношениями с партнерами (с поставщиками, партнерами по франчайзингу, с конкурентами).

11. Планирование и реализация маркетинговой деятельности.

12. Способность к формированию маркетинговой культуры всего персонала.

Результаты 2-го этапа

На данном этапе тестировалась потребительская ценность ресторана. Интересно, что только один респондент из пяти был уверен в

том, что основная потребительская ценность ресторана – это утилитарная, то есть предлагать вкусную еду по конкурентоспособной стоимости. Это было связано с концепцией мясного ресторана (в ассортименте только мясные блюда).

«Мы продаем качественные стейки по достаточно высокой цене, но цена обусловлена качеством. Я в этом и вижу основную ценность нашей концепции».

Другие респонденты указывали, что в большей степени предлагают покупательский опыт, поскольку в их концепциях важное значение имеет не только набор блюд и ценовая политика, но и процесс обслуживания, нацеленность на определенную аудиторию (например, на семейные молодые пары), на создание атмосферы отдыха, благополучия или успешности, престижности в зависимости от концепции ресторана.

«Мы продаем впечатления, отдых, радость, любовь в конце концов».

«Люди ходят к нам, потому что у нас можно не только вкусно и недорого поесть, у нас можно приятно провести время с друзьями просто за чашечкой чая или кофе. У нас проходит много событий – мастер-классы для детей и взрослых, винные и сырные дегустации, тематические вечеринки. Все это создает настроение!»

Таким образом, подтвердилась гипотеза исследования относительно существования двух подходов к созданию ценности ресторана: утилитарного и основанного на покупательском опыте.

Также тестировались маркетинговые способности, характерные для цифровой экономики или экономики опыта:

– управление покупательским опытом в процессе оказания услуги;

– управление покупательским оптом в цифровой среде;

– управление индивидуализацией покупательского опыта;

– способность организации к партнерству.

Респонденты в ходе интервью согласились, что четыре предложенные маркетинговые способности являются важнейшими способностями для обеспечения устойчивой долгосрочной конкурентоспособности ресторана.

Было отмечено, что абсолютно необходимо разделять цифровой и офлайн-опыт, то есть опыт в процессе обслуживания в ресторане. Некоторые респонденты отмечали, что стандарты обслуживания ресторана разработаны на основе прохождения покупателями всех этапов обслуживания, а персонал четко выполняет обязанности на каждом этапе.

Только один респондент указал, что использует методику точек контакта (соприкосновения) с покупателями для разработки стандар-

тов обслуживания в ресторане. Другие респонденты свои стандарты основывают на традиционных этапах обслуживания покупателя (встреча клиента, провод до столика, подача меню, консультации по выбору блюд, прием заказа, обслуживание во время приема пищи клиентом, расчет, проводы из ресторана).

Два респондента отметили возрастающую важность цифрового (онлайн) опыта покупателя, который складывается не только из информации на сайте компании и его заполнения, но и из информации, полученной из других электронных источников, посвященных ресторанам и содержащих отзывы клиентов.

Индивидуализация покупательского опыта всеми респондентами была отмечена как растущий рыночный тренд, однако не все рестораны имеют в своем меню блюда, которые могут быть персонализированы. Кроме того, индивидуализация может также достигаться за счет персонализации взаимоотношений с гостем ресторана, предоставления ему дополнительных услуг, скидок и т. п.

Способность компании к партнерству также была признана важной способностью предприятия общественного питания. Партнерство как с поставщиками, так и с конкурентами создает новые возможности для обеспечения высшей ценности для клиентов.

«Нашим ключевым партнером является мясомолочная ферма, где выращивание быков осуществляется на основе натурального и интенсивного откорма. Также нашим стратегическим партнером является поставщик вина, имеющий виноградники в Крыму. Без этих двух партнеров мы бы не открыли ресторан».

Партнерство создает уникальную ценность для потребителя, позволяет привносить новшества и привлекать новых гостей в ресторан.

Таким образом, по результатам 2-го этапа четыре способности были присоединены к 12 способностям, выявленным на первом этапе. Однако, поскольку способность к управлению взаимоотношениями с партнерами (с поставщиками, партнерами по франчайзингу, с конкурентами) фактически совпала со способностью к партнерству, она была выведена из списка. Таким образом, в окончательном варианте в перечне способностей осталось 15 позиций.

Результаты 3-го этапа

Результат анкетирования 30 рестораторов представлен в табл. 25. Выборка строилась методом снежного кома, в нее попали собственники и директора ресторанов (всех сегментов, включая фастфуд), в основном Санкт-Петербурга и Москвы).

Таблица 25

Результаты анкетирования

Перечень маркетинговых способностей и компетенций	Важность для устойчивого развития ресторана (средняя оценка)	Носители способности	
		Только отдельные специалисты или службы, чел.	Весь персонал (коллективный характер способности), чел.
1. Управление маркетинговой информацией, анализ рынка и потребителей	2,8	26	4
2. Способность позиционировать ресторан с учетом его местоположения	4,8	14	16
3. Разработка дизайна услуги по обслуживанию клиента (путешествия покупателя) и стандартов обслуживания	4,1	21	9
4. Управление качеством и ассортиментом блюд (меню) – инновации, модернизация, элиминация	4,9	28	2
5. Управление ценовой политикой	4,7	24	6
6. Управление многоканальными и омниканальными маркетинговыми системами	2,8	27	3
7. Способность привлекать новых клиентов	3,8	18	12
8. Способность удерживать лояльных клиентов (маркетинг отношений и вовлечения клиентов, управление лояльностью)	3,5	11	19
9. Управление привлекательностью и ценностью бренда ресторана	2,6	4	26
10. Планирование и реализация (контроль) маркетинговой деятельности	2,7	27	3
11. Способность к поддержанию маркетинговой культуры всего персонала	3,9	3	27
12. Управление покупательским опытом в процессе оказания услуги	3,1	4	26
13. Управление покупательским оптом в цифровой среде	2,2	27	3
14. Управление персонализацией покупательского опыта	2,8	2	28
15. Способность компании к партнерству	3,1	14	16

В табл. 26 представлены первые семь маркетинговых способностей, набравших большую среднюю оценку.

Таблица 26

Наиболее важные маркетинговые способности ресторана

Перечень маркетинговых способностей и компетенций	Важность для устойчивого развития ресторана (1–5) (средняя оценка)
Управление качеством и ассортиментом блюд (меню) – инновации, модернизация, элиминация	4,9
Способность позиционировать ресторан с учетом его местоположения	4,8
Управление ценовой политикой	4,7
Разработка дизайна услуги по обслуживанию клиента (путешествия покупателя) и стандартов обслуживания	4,1
Способность к поддержанию маркетинговой культуры всего персонала	3,9
Способность привлекать новых клиентов	3,8
Способность удерживать лояльных клиентов (маркетинг отношений и вовлечения клиентов, управление лояльностью)	3,5

В целом результаты исследования достаточно логичны. Наиболее важными маркетинговыми способностями признаны управление ассортиментом, позиционирование и управление ценовой политикой. Позиционирование ресторана в соответствии с его местоположением получило высокие оценки, поскольку именно позиция в сознании покупателя определяет в дальнейшем имидж и бренд ресторана, а местоположение создает предпосылки для выбора правильной концепции и позиционирования ресторана. Ресторан часто успешен благодаря своему местоположению.

Разработка дизайна услуги получила четвертое место как маркетинговая способность, что можно объяснить высокой важностью качества сервиса, но после качества еды, ассортимента и уровня цен.

Способность к поддержанию маркетинговой культуры всего персонала получила высокие оценки в силу важности клиентоориентированности ресторанов. И наконец, способности привлекать и удерживать клиентов также включены в наиболее важные маркетинговые способности.

Что касается дифференциации маркетинговых компетенций от способностей, то получены следующие данные.

1) Маркетинговые способности, то есть относящиеся к компетенциям только одного подразделения или сотрудника:

– Управление маркетинговой информацией и маркетинг-аналитика рынка и потребителей (26).

– Разработка дизайна услуги по обслуживанию клиента (путешествия покупателя) и стандартов обслуживания (21).

– Управление качеством и ассортиментом блюд (меню) – инновации, модернизация, элиминация (28).

– Управление ценовой политикой (24).

– Управление многоканальными и омниканальными маркетинговыми системами (27).

– Способность привлекать новых клиентов (18).

– Планирование и реализация (контроль) маркетинговой деятельности (27).

– Управление покупательским оптом в диджитал-среде (27).

2) Маркетинговые компетенции, то есть коллективные способности, характерные для всего персонала:

– Способность позиционировать ресторан с учетом его местоположения (16).

– Способность удерживать лояльных клиентов (маркетинг отношений и вовлечения клиентов, управление лояльностью) (19).

– Управление привлекательностью и ценностью бренда ресторана (26).

– Способность к поддержанию маркетинговой культуры всего персонала (27).

– Управление персонализацией покупательского опыта (28).

– Способность компании к партнерству (16).

Таким образом, в среднем по результатам анализа можно предложить следующую структуру маркетинговых способностей и компетенций ресторанов, представленную в табл. 27.

Таблица 27

Структура ресурсов, маркетинговых способностей и компетенций ресторана

Ценность для клиентов	Утилитарная или в виде покупательского опыта
Маркетинговые компетенции	Способность позиционировать ресторан с учетом его местоположения. Способность удерживать лояльных клиентов (маркетинг отношений и вовлечения клиентов, управление лояльностью).

Окончание табл. 27

	Управление привлекательностью и ценностью бренда ресторана. Способность к поддержанию маркетинговой культуры всего персонала. Управление персонализацией покупательского опыта. Способность компании к партнерству
Маркетинговые способности	– Управление маркетинговой информацией и маркетинг-аналитика рынка и потребителей. – Разработка дизайна услуги по обслуживанию клиента (путешествия покупателя) и стандартов обслуживания. – Управление качеством и ассортиментом блюд (меню) – инновации, модернизация, элиминация. – Управление ценовой политикой. – Управление многоканальными и омниканальными маркетинговыми системами. – Способность привлекать новых клиентов. – Планирование и реализация (контроль) маркетинговой деятельности. – Управление покупательским оптом в диджитал-среде
Ресурсы	Материальные. Нематериальные (культурные, интеллектуальные, креативные и т. п.)

Далее был проделан иерархический кластерный анализ данных для выявления разных типов компаний по составу их маркетинговых способностей и компетенций. Это позволило выявить два кластера, которые отражают разный подход к формулированию ценности ресторана для клиентов. Условно эти кластеры были названы так: кластер «ориентированные на утилитарную ценность» и кластер «ориентированные на покупательский опыт». Профили кластеров представлены в табл. 28.

Таблица 28

Профиль кластера «ориентированные на утилитарную ценность» (18 респондентов)

Перечень маркетинговых способностей и компетенций	Кластер утилитарной ценности (18)	Способность или компетенция
1. Управление маркетинговой информацией и маркетинг-аналитика рынка и потребителей	2,6	С
2. Способность позиционировать ресторан с учетом его местоположения	4,7	К

Окончание табл. 28

3. Разработка дизайна услуги по обслуживанию клиента (путешествия покупателя) и стандартов обслуживания	3,8	С
4. Управление качеством и ассортиментом блюд (меню) – инновации, модернизация, элиминация	4,9	С
5. Управление ценовой политикой	4,8	С
6. Управление многоканальными и омниканальными маркетинговыми системами	2,6	С
7. Способность привлекать новых клиентов	3,8	С
8. Способность удерживать лояльных клиентов (маркетинг отношений и вовлечения клиентов, управление лояльностью)	3,5	К
9. Управление привлекательностью и ценностью бренда ресторана	2,4	К
10. Планирование и реализация (контроль) маркетинговой деятельности	2,2	С
11. Способность к поддержанию маркетинговой культуры всего персонала	3,8	К
12. Управление покупательским опытом в процессе оказания услуги	2,4	К
13. Управление покупательским оптом в диджитал-среде	2,0	С
14. Управление персонализацией покупательского опыта	2,5	к
15. Способность компании к партнерству	3,0	К

Таблица 29

Профиль кластера «ориентированные на покупательский опыт»
(12 респондентов)

Перечень маркетинговых способностей и компетенций	Кластер покупательского опыта (12)	Способность или компетенция
1. Управление маркетинговой информацией и аналитика рынка и потребителей	3,4	С
2. Способность позиционировать ресторан с учетом его местоположения	4,9	К
3. Разработка дизайна услуги по обслуживанию клиента (путешествия покупателя) и стандартов обслуживания	4,3	С
4. Управление качеством и ассортиментом блюд (меню) – инновации, модернизация, элиминация	4,9	С

Окончание табл. 29

5. Управление ценовой политикой	4,6	С
6. Управление многоканальными и омниканальными маркетинговыми системами	3,3	С
7. Способность привлекать новых клиентов	3,8	С
8. Способность удерживать лояльных клиентов (маркетинг отношений и вовлечения клиентов, управление лояльностью)	3,6	К
9. Управление привлекательностью и ценностью бренда ресторана	3,2	К
10. Планирование и реализация (контроль) маркетинговой деятельности	3,4	С
11. Способность к поддержанию маркетинговой культуры всего персонала	4,0	К
12. Управление покупательским опытом в процессе оказания услуги	3,5	К
13. Управление покупательским оптом в цифровой среде	3,0	С
14. Управление персонализацией покупательского опыта	3,4	к
15. Способность компании к партнерству	3,3	К

Для более наглядного понимания разницы в подходах, а следовательно, и в наборе маркетинговых способностей и компетенций представим эти два подхода в виде модели набора способностей и компетенций (см. рис. 21).

Как видно, модели отражают логику построения бизнеса, ориентированного на предоставление разных типов ценностей: утилитарной ценности в виде вкусной еды за приемлемые деньги и ценности в виде покупательского опыта. Во втором случае ресторан должен обладать значительно большим набором как маркетинговых способностей, так и компетенций.

Рис. 21. Модель ресурсов, способностей и компетенций компаний, ориентированных на предоставление утилитарной ценности на ресторанном рынке

Так, в случае ориентации компании на предоставление утилитарной ценности ей необходимо всего четыре развитые способности (разработка дизайна услуги, управление качеством и ассортиментом блюд, управление ценой и способность привлекать новых клиентов), а также четыре маркетинговые компетенции: позиционирование, способность удерживать клиентов, маркетинговая культура всего персонала и способность к партнерству (см. рис. 22).

В случае ориентации предприятия общественного питания на предоставление покупательского опыта добавляются такие маркетинговые способности:

– управление маркетинговой информацией и маркетинг-аналитика;

– управление многоканальными и омниканальными маркетинговыми системами;

– планирование и реализация маркетинговой деятельности, управление опытом в цифровой среде.

Растут требования также к набору маркетинговых компетенций, которые, помимо уже перечисленных, включают:

– управление ценностью бренда;

– управление покупательским опытом в процессе оказания услуги;

– управление персонализацией покупательского опыта.

Последнее становится все более важным трендом ресторанного рынка.

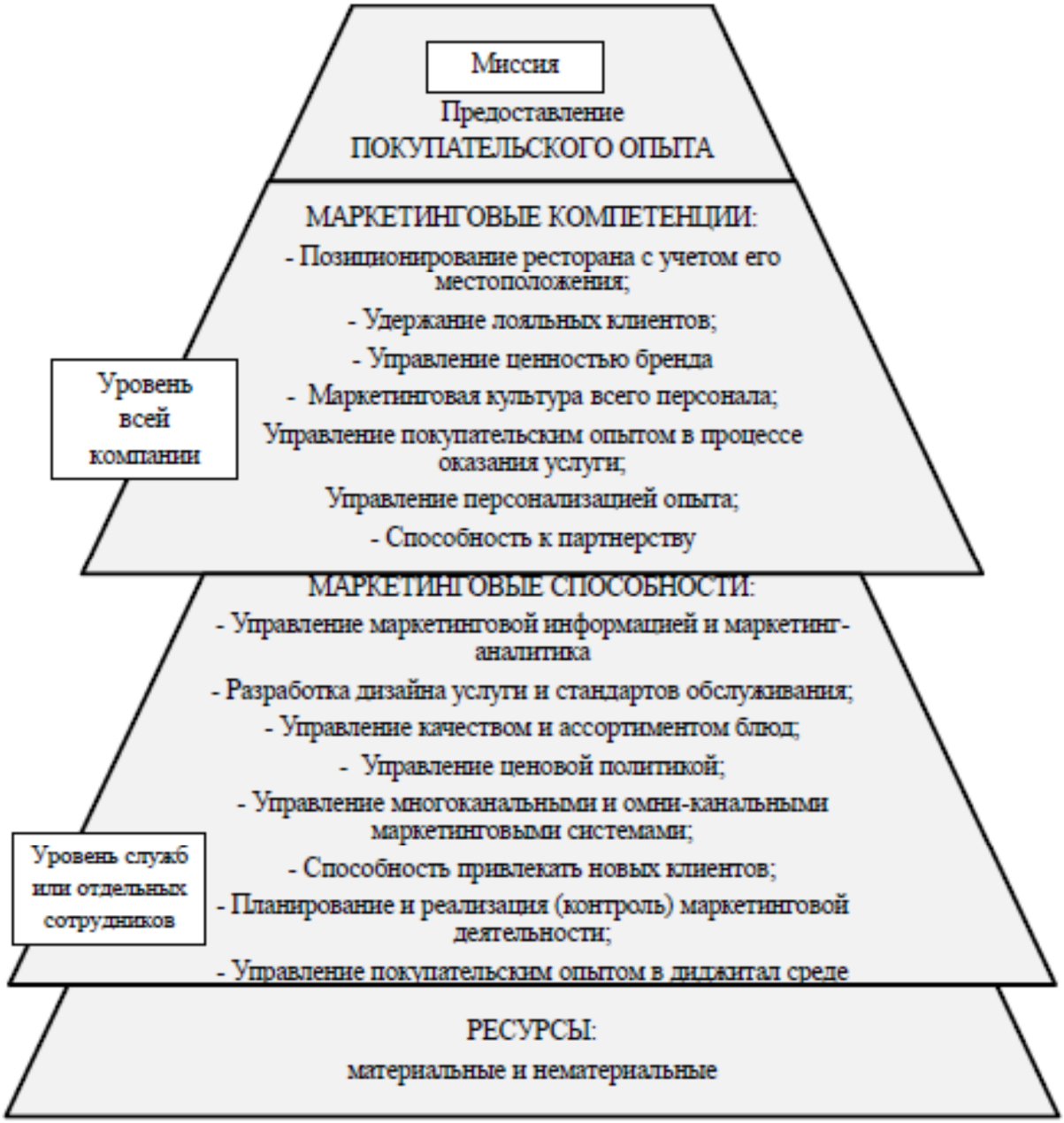


Рис. 22. Модель ресурсов, способностей и компетенций компаний, ориентированных на предоставление покупательского опыта на ресторанном рынке

Таким образом, проведенное исследование доказало существование двух результативных подходов к построению системы маркетинговых способностей и компетенций, которая в полной мере зависит от сформулированной компанией миссии, содержащей понимание ценностного предложения клиенту.

3.3. Концепции и модели управления маркетингом в ресторанном бизнесе

Проведенные выше исследования показали, что следует говорить о возможности реализации двух диаметрально отличающихся подходов к управлению маркетингом в ресторанном бизнесе:

– продуктово-ориентированном подходе (продуктовый маркетинг), основанном на создании утилитарной ценности (вкусная еда по конкурентоспособным ценам);

– подходе, основанном на создании ценности в виде покупательского опыта (маркетинг покупательского опыта).

Исследованием доказано, что оба подхода могут быть успешно реализованы и имеют своих сторонников, что означает их равноправность. Поэтому выбор подхода полностью зависит от представлений собственников предприятия ресторанного бизнеса о том, какую ценность они предлагают покупателям (т. е. гостям своего заведения).

Однако практика как российского, так и зарубежных рынков показывает, что чаще всего организации комбинируют оба подхода для достижения максимальной эффективности, поскольку целевые группы покупателей часто характеризуются разнообразием вкусов и потребностей.

Особенно совмещенный подход характерен для небольших ресторанов, а также ресторанов, функционирующих на региональных рынках, что порождает необходимость в создании трех концептуально-методологических подходов к управлению маркетингом в ресторанном бизнесе: продуктово-ориентированном подходе, клиентоориентированном подходе (как переходной модели, близкой к концепции маркетинга отношений) и подходе, основанном на маркетинге покупательского опыта (см. рис. 23).

В связи с этим предлагается сравнить концепции и модели управления тремя видами маркетинга ресторана.

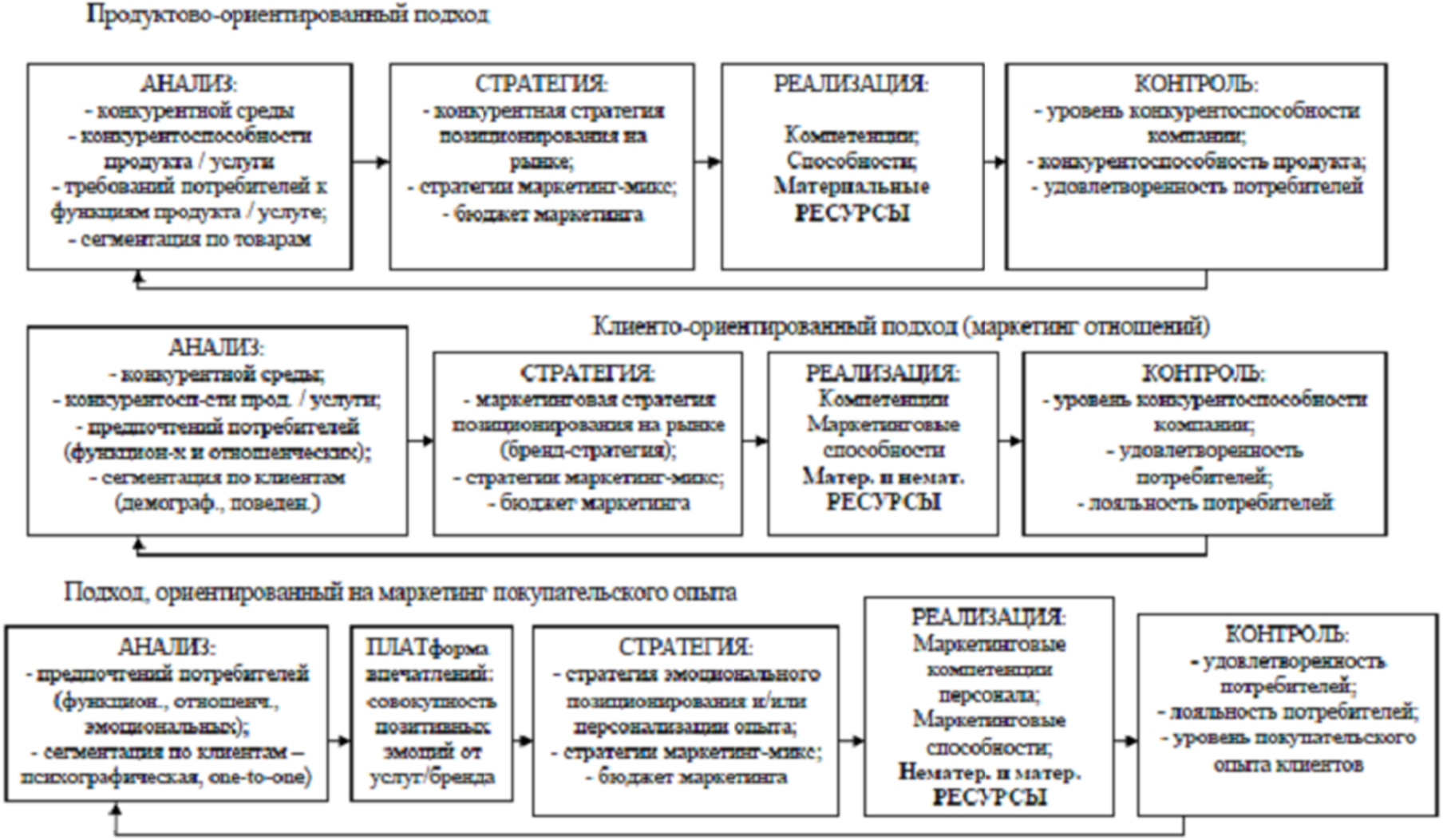


Рис. 23. Эволюция подходов и моделей управления маркетингом

Подход к управлению маркетингом – это основной фокус маркетинговой деятельности и применяемые в связи с этим методы и инструменты управления маркетингом.

Фокусом продуктово-ориентированного маркетинга является продукт и его функциональные характеристики, следовательно, все используемые методы и инструменты маркетинга ориентированы прежде всего на достижение конкурентоспособности продукта.

Модель управления маркетингом – это совокупность элементов и функций управления (анализ, планирование (стратегия), реализация и контроль), а также специфика их реализации (конкретные методики, процедуры анализа, показатели).

Продуктово-ориентированный подход

Основным фокусом маркетинговой деятельности является конкурентоспособный продукт (услуга). Анализ сконцентрирован на конкурентной среде. Требования потребителей анализируются только в разрезе их функциональных требований к продукту. Сегментация покупателей построена по отношению к продукту, то есть выделяются не группы клиентов, товарные сегменты рынка.

Продуктово-ориентированный подход имеет отношение к фирмоцентричному взгляду на взаимоотношения между фирмой и клиентами. Покупатели рассматриваются как пассивные участники рынка, большую угрозу для компании представляет конкуренция, а не потребитель, чьи потребности не удовлетворены.

В соответствии с этой логикой предприятие общественного питания выстраивает свою конкурентную стратегию позиционирования, формируя конкурентные преимущества (по отношению к конкурентам, а не к потребительским предпочтениям). Иными словами, классический комплекс маркетинга «4Р» подчинен конкурентной стратегии.

При таком подходе материальные ресурсы для предприятия общественного питания более важны, чем нематериальные, а система «ресурсы – способности – компетенции» выстраивается в целях достижения конкурентных преимуществ организации на рынке.

Контроль построен на мониторинге показателей конкурентоспособности предприятия, ее продуктов (услуг), а также удовлетворенности потребителей продуктом (его функциональными характеристиками).

Клиентоориентированный подход

Этот подход фактически является следствием доминирования концепции маркетинга отношений, пришедшей на смену продуктовому маркетингу. В соответствии с этим подходом фокус смещается

ближе к потребителю, т. е. компания переходит к клиентоориентированному, но пока еще не к клиентоцентричному подходу. Это означает, что организация все еще заботится об анализе конкурентной среды, но все большее внимание уделяет исследованию предпочтений реальных и потенциальных покупателей. При этом предпочтения анализируются не только с точки зрения удовлетворенности покупателей функциональными характеристиками продукта, но и с точки зрения удовлетворенности процессом обслуживания, отношением к гостю, поскольку важнейшей целью организации становится формирование и повышение лояльности покупателей.

Сегментация по продуктам замещается сегментацией по покупателям при одновременном доминировании социально-демографических и поведенческих критериев сегментации. Конкурентная стратегия позиционирования замещается на маркетинговую, предполагающую выбор сегментов потребителей с учетом конкуренции в этих сегментах. Таким образом, ориентация на потребителя достигается за счет объединения ориентации на конкурентов и потребителей одновременно. Комплекс маркетинга расширяется, и вместо классической концепции маркетинга «4Р» уже используется концепция маркетинга, характерная для рынка услуг, – комплекс маркетинга «7Р».

Кроме того, не менее важное значение принимает маркетинг отношений – CRM и процесс вовлечения покупателей. Появляются новые концепции маркетинг-микса. Так, Дж. Траут предлагает модифицировать маркетинг-микс 4Р в 4С (customer value – ценность для потребителя; customer costs – расходы потребителя; customer convenience – удобство для потребителя; customer communications – коммуникации с потребителем) [29].

Фактически данный подход является переходным между продуктово-ориентированным (фирмоцентричным) и полностью клиентоцентричным (учет специфических требований каждого индивидуального клиента).

Реализация маркетинговой стратегии поддерживается материальными и нематериальными ресурсами, а также маркетинговыми способностями сотрудников, в основном занятых в сфере обслуживания покупателей. Пока маркетинговые способности не выходят за рамки подразделения маркетинга и не становятся маркетинговыми компетенциями кадров.

Контроль осуществляется с акцентом на удовлетворенность и лояльность клиентов, однако сохраняется оценка конкурентоспособности организации.

Очевидно, что данный подход наиболее актуален для предприятий сферы общественного питания, находящихся в динамично развивающейся конкурентной среде и не способных предложить уникальную потребительскую ценность, которая позволила бы привлечь внимание покупателей и удерживать их вне зависимости от уровня конкуренции. В терминах авторов стратегии «голубого океана» [12] данный подход характерен для организаций, находящихся в «красном океане», то есть на конкурентном рынке, где все предлагают однотипные предложения, а потребитель не чувствует существенной разницы между ценностными предложениями организаций.

Подход, ориентированный на маркетинг покупательского опыта

При данном подходе фокусом является потребитель, точнее, его покупательский опыт, то есть эмоции и впечатления от взаимодействия с компанией, ее продуктами, брендами, персоналом и т. п. Предприятие общественного питания практически не видит конкурентов, поскольку его ценностное предложение настолько дифференцированно и уникально, индивидуализировано для каждого гостя, что конкурентов фактически не существует. Предприятие попадает в «голубой океан», где нет конкуренции, поскольку каждый клиент выбирает тот продукт и поставщика, которые наиболее полно соответствуют его потребностям. Соответственно, задачей становится не победа в конкурентной борьбе, а постоянное совершенствование способности и компетенции компании по поиску и созданию новых ярких покупательских впечатлений.

Сегментация покупателей осуществляется только по психографическим критериям, в частности, с выделением сегментов по образу жизни. При этом актуальная задача – выявление персональных предпочтений и потребностей покупателей, включая их эмоциональные потребности.

Возрастание важности эмоциональных потребностей клиентов вызывает необходимость формирования платформы впечатлений – набора позитивных впечатлений клиентов, связанных с опытом их взаимодействия с компанией (ее брендами, продуктами и услугами, сотрудниками, онлайн-ресурсами, другими инструментами коммуникации – упаковка, дизайн, бренд-элементы и т. п.). Создание бренд-платформы основывается на детальном исследовании потребителей и их впечатлений в процессе обслуживания.

Согласно определению Шмидта, эмпирическая платформа (в наших терминах – платформа впечатлений) должна «эффективно пе-

редавать значение бренда компании покупателям, а также уточнять, какую именно ценность они могут получить» [47]. Шмидт предлагает описывать платформу как состоящую из трех стратегических компонентов:

– эмоционального позиционирования (набор бренд-эмоций);

– обещание ценных впечатлений (акцент в рекламе делается не столько на функции продукта (услуги), сколько на впечатлении от его использования);

– единая концепция реализации всех коммуникаций с покупателем как онлайн, так и офлайн (единая концепция коммуникативной политики, клиентский интерфейс, будущие инновации в дизайне продуктов и услуг и т. п.).

Создание платформы впечатлений требует детального исследования потребностей потребителей в каждой точке контакта при оказании услуг, то есть применения техники исследования покупательского опыта в точках контакта.

Сформированная платформа впечатлений должна определить стратегию позиционирования организации, которая должна обладать способностью гибкой адаптации к персональным требованиям каждого покупателя. Персонализацию обеспечивает учет не только функциональных требований покупателей, но и индивидуализация прежде всего маркетинговых коммуникаций в процессе обслуживания. Таким образом, маркетинговая стратегия позиционирования должна быть адаптирована под высокие требования в маркетинговой компетентности всего кадрового состава предприятия общественного питания. Следовательно, и комплекс маркетинга выстраивается в целях учета требований как отдельных целевых сегментов покупателей, так и индивидуальных потребностей покупателей, а не в целях достижения отстройки от конкурентов.

Очевидно, что организации, руководствующиеся подходом ориентации на маркетинг покупательского опыта, совершенно иначе выстраивают процесс реализации стратегии маркетинга:

– ключевым нематериальным ресурсом является персонал и его интеллектуальные и креативные способности, а также маркетинговая культура, обеспечивающая клиентоцентричность;

– существенную роль также играет маркетинговая аналитика и поиск покупательских инсайтов;

– каждый сотрудник заинтересован в выявлении предпочтений покупателей и, соответственно, сборе этой информации (создание базы знаний покупателей);

– маркетинговые способности становятся коллективными способностями, трансформируясь в маркетинговые компетенции.

Другими словами, маркетинговая компетенция как управление покупательским опытом является коллективной маркетинговой компетенцией всего персонала, а не только топ-менеджмента или маркетологов. Следовательно, в рамках данного подхода требуется серьезная работа с персоналом организации, высокие затраты на обучение и мотивацию.

Сравнительный анализ подходов представлен в табл. 30.

Как видно, клиентоориентированный подход представляется как переходный между продуктово-ориентированным и ориентированным на покупательский опыт. На практике чаще всего наблюдается смешение подходов. Тем не менее наиболее современным, но в то же время наименее изученным является подход, ориентированный на покупательский опыт, который требует развития и разработки конкретного инструментария.

Таблица 30

Сравнительный анализ подходов к управлению маркетингом

Критерии дифференциации	**Продуктово-ориентированный подход**	**Клиентоориентированный подход**	**Подход, ориентированный на покупательский опыт**
Фокус управления маркетингом	Продукт	Отношения с покупателями	Покупательский опыт
Цели управления	Рост конкурентоспособности компании и продуктов	Рост лояльности потребителей	Рост лояльности за счет персонализации
Анализ			
конкуренции	конкурентной среды и конкурентоспособности товаров	конкурентной среды и конкурентоспособности товаров	–
потребителей	требований к функциональным характеристикам продуктов	предпочтений функциональным и отношенческим характеристикам процесса обслуживания	предпочтений функциональным, отношенческим и эмоциональным характеристикам процесса обслуживания
Сегментация	По товарам/услугам	По потребителям (доминируют демографические и поведенческие критерии)	По потребителям (доминируют психографические критерии и one-to-one сегментация)
Стратегическое планирование			
Бренд-платформа	Построена на функциональных преимуществах продукта	Построена на ценностях образа жизни потребителей	Построена на ценностях образа жизни и эмоциональных впечатлениях
Позиционирование	Конкурентная стратегия позиционирования	Маркетинговая стратегия позиционирования	Эмоциональная персонализированная стратегия позиционирования
Маркетинг-микс	Обеспечивает продвижение функциональных преимуществ продукта (4P)	Обеспечивает привлечение и удержание потребителей (7P, 4C)	Обеспечивает привлечение и удержание потребителей за счет персонализации опыта. Важнейшее значение имеет дизайн покупательского опыта (путешествие покупателя)

Окончание таблицы

Реализация			
Маркетинговые способности	Маркетинговые способности – прерогатива службы маркетинга	Частичный выход маркетинговых способностей за пределы отдела и формирование маркетинговых компетенций	Носителем маркетинговых компетенций является весь персонал
Ресурсы	Доминируют материальные	Материальные и нематериальные	Доминируют нематериальные
Контроль			
Показатели	Конкурентоспособность компании и продуктов; удовлетворенность покупателей	Конкурентоспособность компании и продуктов; удовлетворенность покупателей; лояльность покупателей	Удовлетворенность покупателей; лояльность покупателей; уровень покупательского опыта

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современных условиях предпочтения и поведение покупателей существенно изменились и продолжают меняться под воздействием постоянно эволюционирующих цифровых технологий. Иными словами, происходит усложнение покупательского поведения с позиций его анализа и исследования.

В условиях цифровой экономики ценность перемещается от услуг к покупательскому опыту как неотъемлемой части товаров (работ, услуг). Опыт должен быть персональным, уникальным и привязанным к контексту. В отличие от продукта покупательский опыт не может быть стандартизирован. Покупательский опыт напрямую влияет на удовлетворенность потребителя, его лояльность брендам, а также на его желание рекомендовать этот бренд своим друзьям, знакомым, родственникам и прочим контактным аудиториям.

Управление покупательским опытом и стратегии его персонализации должны быть неотъемлемой частью работы служб маркетинга и информационных технологий любой организации (предприятия), которые заинтересованы в успешных результатах конкурентной борьбы. Для этого необходимо:

– перестраивать корпоративное мышление и уровень организационной культуры;

– формировать новое видение организации в условиях цифровой экономики;

– принимать стратегии цифровой трансформации и перестройки многих бизнес-процессов с целью создания эффективной межфункциональной команды специалистов, способных разрабатывать клиентоцентричные решения, основанные на маркетинговой разведке и точном знании своих покупателей.

Интерпретация покупательского опыта предполагает выделение ряда переменных (элементов), которые важны для потребителей и могут в разной степени влиять на их удовлетворенность и лояльность.

Результаты тестирования концептуальной модели показывают, что покупательский опыт российских гостей ресторанов формируется достаточно быстро. Ключевыми факторами формирования такого опыта являются качество еды, сервис, атмосфера ресторана и ценовая политика. Именно эти факторы определяют удовлетворенность клиентов ресторанными услугами. Менее значимыми пока являются такие факторы, как бренд, предпродажный цифровой опыт, маркетинг взаимоотношений.

Главные выводы из проведенного эмпирического исследования следующие:

– Преобладают те клиенты, которые хотят получить покупательский опыт, а не утилитарную ценность. Иными словами, 66,6% респондентов относятся к категории клиентов, для которых более значимыми являются эмоциональные, когнитивные, сенсорные и прочие выгоды, которые создают покупательский опыт в ресторане. Следовательно, российский ресторанный рынок готов к использованию концепции маркетинга покупательского опыта.

– Ценность проведенного исследования и полученных результатов заключается в возможности увидеть текущую структуру покупательского опыта и моделей поведения.

– Структура кластеров для разных ресторанов с разной концепцией развития будет разной, что вполне логично. В связи с этим аналогичные исследования могут проводиться для каждого ресторана в целях изучения целевой аудитории, после чего могут быть осуществлены определенные действия по совершенствованию тактики и стратегии ресторана и качества предоставления покупательского опыта.

Анализируя особенности развития маркетинговых компетенций на рынке общественного питания, нельзя не отметить, что последние десятилетия ознаменовались взрывным развитием информационно-коммуникативных технологий, которые стали фундаментом цифровой экономики, оказавшей существенное влияние на принципы обеспечения конкурентоспособности и стратегии роста буквально во всех отраслях и сферах деятельности.

В настоящее время российским предприятиям ресторанного бизнеса недостает маркетинговых компетенций по комплексному управлению всей информацией о гостях и для гостей в рамках установления долгосрочных взаимоотношений с ними.

Инфокоммуникативные технологии должны играть ведущую роль при сборе, обработке и использовании маркетинговой информации в целях привлечения, сохранения и возвращения клиентов, а значит, и в формировании и поддержании высокого уровня конкурентоспособности.

Современные возможности информационно-коммуникационных технологий для сбора индивидуализированных данных о покупателях и организации индивидуализированных коммуникаций с ними используются крайне ограниченно. Кроме того, распространенной слабостью инфокоммуникативной маркетинговой способности на этом

рынке является отсутствие интеграции данных о клиентах, получаемых из различных источников, например из социальных сетей и из личных контактов в процессе обслуживания. Такая интеграция была бы чрезвычайно значима для определения целевых и ключевых клиентов, которые удовлетворяли бы требованиям рентабельности, лояльности и распространения положительных рекомендаций.

Таким образом, формирование и развитие маркетинговых компетенций в ресторанном бизнесе становится важнейшим фактором долгосрочной конкурентоспособности организации. И напротив, если ресторан не способен создать уникальный потребительский опыт, то его жизненный цикл на рынке будет очень коротким. Этим объясняется быстрая сменяемость заведений на ресторанном рынке, их короткий жизненный цикл.

В литературе трактовка концепции компетенций тесно связана с совокупностью ресурсов и рыночными способностями персонала компании, при этом на первый план выдвигаются именно способности. Материальные маркетинговые ресурсы осязаемы, видимы. Для ресторанов к ним можно отнести:

- расположение предприятия: центральное/периферийное, характеристики расселения в ареале деятельности, развитость бизнеса в ареале деятельности;
- внешний вид: состояние здания, оформление входа и витрин, заметность и привлекательность вывески, состояние внешней входной группы;
- доступность: возможность парковки автотранспорта, близость остановок общественного транспорта, легкость доступа, в том числе для лиц с ограниченными возможностями;
- интерьер: эстетика, эргономика, освещение, системы вентиляции и кондиционирования;
- оборудование для оказания дополнительных услуг (живая музыка, караоке, бильярд и др.);
- постоянство качества поставок сырья.

Интеллектуальные ресурсы имеют следующие особенности:

– являются важным элементом, лежащим в основе компетенций организации на ресторанном рынке;

– могут использоваться в течение длительного периода времени;

– их трудно скопировать конкурентам;

– значительная часть интеллектуальных ресурсов принадлежит сотрудникам организации, соответственно, они имеют тенденцию уменьшаться при высокой текучести кадров.

Таким образом, способности персонала компании можно считать результатом применения материальных и нематериальных ресурсов в рамках финансово-хозяйственных бизнес-процессов предприятия.

Проведенные исследования показали, что следует говорить о возможности реализации двух диаметрально отличающихся подходов к управлению маркетингом в ресторанном бизнесе:

– продуктово-ориентированном подходе (продуктовый маркетинг), основанном на создании утилитарной ценности (вкусная еда по конкурентоспособным ценам);

– подходе, основанном на создании ценности в виде покупательского опыта (маркетинг покупательского опыта).

Исследованием доказано, что оба подхода могут быть успешно реализованы и имеют своих сторонников, что означает их равноправность. Поэтому выбор подхода полностью зависит от представлений собственников предприятия ресторанного бизнеса о том, какую ценность они предлагают покупателям (т. е. гостям своего заведения).

Очевидно, что организации, руководствующиеся подходом ориентации на маркетинг покупательского опыта, совершенно иначе выстраивают процесс реализации стратегии маркетинга:

– ключевым нематериальным ресурсом является персонал и его интеллектуальные и креативные способности, а также маркетинговая культура, обеспечивающая клиентоцентричность;

– существенную роль также играет маркетинговая аналитика и поиск покупательских инсайтов;

– каждый сотрудник мотивирован на выявление предпочтений покупателей и, соответственно, сбор этой информации (создание базы знаний покупателей);

– маркетинговые способности становятся коллективными способностями, трансформируясь в маркетинговые компетенции.

Другими словами, маркетинговая компетенция как управление покупательским опытом является коллективной маркетинговой компетенцией всего персонала, а не только топ-менеджмента или маркетологов. Следовательно, в рамках данного подхода требуется серьезная работа с персоналом организации, высокие затраты на обучение и мотивацию.

Как видно, клиентоориентированный подход представляется как переходный между продуктово-ориентированным и ориентированным на покупательский опыт. На практике чаще всего наблюдается смешение подходов. Однако наиболее современным, но в то же время наименее изученным является подход, ориентированный на покупательский опыт, который требует развития и разработки конкретного инструментария.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Австрийская школа в политической экономии / К. Менгер, Е. Бем-Баверк, Ф. Визер. – М. : Экономика, 1992. – С. 13.

2. Агамирова, Е. В. Экономика впечатлений: танец в парке / Е. В. Агамирова, В. В. Лапочкина // Современные проблемы сервиса и туризма. – 2014. – Т. 8. – № 2. – С. 50–59.

3. Аренков, И. А. Маркетинг и управления потребительской ценностью : учеб. для слушателей программ МВА / И. А. Аренков, В. Н. Наумов, В. А. Середохо, О. У. Юлдашева; Санкт-Петербургский государственный экономический университет, кафедра маркетинга. – СПб., 2013

4. Боброва, Е. А. Проблемы формирования и развития конкурентоспособного бренда в условиях экономики впечатлений / Е. А. Боброва, О. У. Юлдашева, И. Ю. Окольнишникова // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. – 2011. – № 2-1. – С. 74–85.

5. Буслаева, Ю. Н. Глубина и многоаспектность понятия «маркетинг впечатлений» / Ю. Н. Буслаева // Вестник факультета управления СПбГЭУ. – 2017. – Вып. 1. Апрель. – С. 267–272.

6. Бушуева, Л. И. К вопросу о классификации ресурсов компании / Л. И. Бушуева // Статистика как средство международных коммуникаций : материалы междунар. науч.-практ. конф. – СПб. : Нестор-История, 2014. – С. 187–200.

7. Воронкова, Л. П. Маркетинг впечатлений – новый этап в исследовании туризма / Л. П. Воронкова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2017. – Т. 2. – № 2. – С. 10–14.

8. Грант, Р. Современный стратегический анализ / Р. Грант. – СПб. : Питер, 2008. – 560 с.

9. Директор по маркетингу: второе рождение [Электронный ресурс] // Вестник McKinsey. – 2016. – № 33. – URL: http://www.vestnik-mckinsey.ru/marketing-and-sales/marketing-director-rebirth (дата доступа 15.07.2017).

10. Индексы валовой добавленной стоимости в 2016 г. к предыдущему году, по данным Росстата.

11. Интервью Р. Мещерякова. Цифровая экономика: как специалисты понимают этот термин [Электронный ресурс] // РИА НАУКА, 16.06.2017. – URL: https://ria.ru/science/20170616/1496663946.html (дата доступа 22.06.2017).

12. Ким, Ч. Стратегия голубого океана / Ч. Ким, Р. Моборн. – М., 2005.

13. Кобяк, М. В. Особенности развития экономики впечатлений в индустрии гостеприимства и туризма / М. В. Кобяк, Е. Л. Ильина, А. Н. Латкин // Российские регионы: взгляд в будущее. – 2015. – № 3(4). – С. 27–36.

14. Котлер, Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии: как создать, завоевать и удержать рынок : пер. с англ. В. А. Гольдича и А. И. Оганесовой / Ф. Котлер; науч. ред. и авт. вступ. ст. Б. А. Соловьев. – М. : ООО Издательство «АСТ», 2000.

15. Логинов, Л. О. Маркетинговые способности как медиатор влияния рыночной ориентации на показатели деятельности компании / Л. О. Логинов, А. В. Пронько // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2014. – № 4. – С. 290–303.

16. Между стратегией и тактикой [Электронный ресурс] // Отчет PwC, 2016. – URL: www.pwc.ru.

17. Мусатова, Ж. Б. Трансформация моделей потребительского поведения и управление клиентским опытом / Ж. Б. Мусатова, И. И. Скоробогатых // Вестник факультета управления СПбГЭУ. – 2017. – № 1-1. – С. 294–298.

18. Новейший философский словарь. – 3-е изд., испр. – Минск : Книжный Дом, 2003. – С. 715.

19. Новичков, Н. В. О некоторых аспектах развития туризма как части креативной экономики и экономики впечатлений / Н. В. Новичков // Сервис в России и за рубежом. – 2013. – № 8(46). – С. 113–121.

20. Ойнер, О. К. Маркетинговые способности фирмы: подходы к оценке, эмпирические исследования и роль в формировании результатов бизнеса компания / О. К. Ойнер // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2014. – № 6. – С. 434–442.

21. Ожегов, С. И. Толковый словарь русского языка: 80000 слов и фразеологических выражений / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова; Российский фонд культуры. – 2-е ид. – М. : АЗЪ, 1994. – С. 97.

22. Орехов, Д. Б. Теория и практика бизнес-моделирования торгового предпринимательства: реконцепция торговых центров / Д. Б. Орехов. – СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2014.

23. Поротникова, Н. А. Экономика впечатлений и управление опытом потребителей на ресторанном рынке / Н. А. Поротникова // Экономика и управление. – 2011. – № 12/2(74/2). – С. 81–87.

24. Родригез, М. Навстречу будущему потребительскому опыту: тренды инноваций в розничной торговле / М. Родригез, Ф. Паредес, Г. Йи // Форсайт. – 2016. – Т. 10. – № 3. – С. 18–28.

25. Салахатдинова, Л. Р. Влияние разнообразия характеристик персонала организации на групповую эффективность / Л. Р. Салахатдинова // Современные тенденции в управлении организационным и региональным развитием : сб. материалов Междунар. науч.-практ. конф. – Казань : Изд-во Казанского университета, 2014. – С. 258–261.

26. Стальная, В. А. Экономика впечатлений: особенности становления и проблемы развития отечественной индустрии развлечений / В. А. Стальная // Проблемы современной экономики. – 2009. – № 1. – С. 401–403.

27. Теоретическая экономия: реальность, виртуальность и мифотворчество / Моск. гос. ун-т, Центр обществ. наук. экон. фак.; под ред. Ю. М. Осипова, Е. С. Зотовой. – М. : Теис, 2000. – 319 с.

28. Трефилова, И. Н. Инструменты стратегического управления интеграцией сетевых партнеров и покупателей в инновационный процесс [Электронный ресурс] / И. Н. Трефилова // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера : Вестник научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. – 2017. – Вып. № 2. – URL: http://www.vestnik-ku.ru/index.php/arkhiv-nomerov/2017-god/vestnik-2-2017 (дата доступа 22.06.2017).

29. Трайт, Дж. Позиционирование: битва за умы / Дж. Трайт, Э. Райс; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2007.

30. Фокина, О. В. Трансформация рынков и покупательского поведения в условиях цифровой экономики / О. В. Фокина // Казанский социально-гуманитарный вестник. – 2017. – № 5(28). – С. 74–77.

31. Фокина, О. В. Управление покупательским опытом в ресторанном бизнесе в условиях развития цифровой экономики / О. В. Фокина // Казанская наука. – 2017. – № 9. – С. 25–27.

32. Фокина, О. В. Элементы теоретико-концептуальной основы маркетинга покупательского опыта / О. В. Фокина // European Social Science Journal. – 2017. – № 10. – С. 142–145.

33. Фокина, О. В. Комплексная оценка влияния организационной культуры на конкурентоспособность совместных предпринимательских структур / О. В. Фокина, В. П. Попков, О. В. Суслова // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 6 (ч. 2).

34. Хамел, Г. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня / Г. Хамел, К. К. Прахалад. – М. : Олимп-бизнес, 2002. – 275 с.

35. Цифровая Россия: новая реальность [Электронный ресурс] : отчет консалтинговой компании McKinsey, июль 2017. – URL: file:///C:/Users/Sony/Downloads/Digital-Russia-report.pdf (дата доступа: 25.08.2017).

36. Чеснокова, М. С. Современные инструменты маркетинга в новой экономике: маркетинг впечатлений / М. С. Чеснокова, А. А. Кирилловская // Маркетинг MBA. Маркетинговое управление предприятием. – 2013. – Т. 6. – № 1. – С. 159–171.

37. Шейн, Э. Х. Организационная культура и лидерство / Э. Х. Шейн. – СПб. : Питер, 2013. – 352 с.

38. Юдина, Т. Н. Осмысление цифровой экономики / Т. Н. Юдина // Теоретическая экономика. – 2016. – № 3. – С. 13.

39. Юлдашева, О. У. Когнитивный маркетинг : монография / О. У. Юлдашева. – СПб. : СПбГФЭУ, 2006.

40. Юртаева, М. Н. Разнообразие как фактор управления человеческим потенциалом / М. Н. Юртаева // Дискуссия. – 2012. – № 11. – С. 159–164.

41. 7 Questions to Optimize Marketing Operations Costs. 10/08/2017/ [Electronic resource]. – URL: http://www.gartner.com/ (дата доступа 22.08.2017).

42. Agrawala, A. K. Roles and Resource Contributions of Customers in Value Co-creation / A. K. Agrawala, Z. Rahmanb // International Strategic Management Review. – 2015. – № 3. – P. 144–160.

43. Babin, B. J. Work and/or Fun: Measuring Hedonic and Utilitarian Shopping / B. J. Babin, W. R. Darden, M. Griffin // Journal of Consumer Research. – 1994. – № 20(4). – P. 644–656.

44. Babin, B. J. Atmospheric Affect as a Tool for Creating Value and Gaining Share of Customer / B. J. Babin, J. S. Attaway // Journal of Business Research. – 2000. – № 49. – P. 91–99.

45. Bailetti, T. TIM Lecture Series: Ecosystem Approach to the Commercialization of Technology Products and Services [Electronic resource] / T. Bailetti // Open Source Business Resource – 2008. – April. – P. 17–19. – URL: http://timreview.ca/article/138 (дата доступа 12.07.2017).

46. Barney, J. B. Gaining and sustaining competitive advantage / J. B. Barney. – Prentice Hall, 2002.

47. Bernd, H. Schmitt. Customer experience management. A revolutionary approach to connecting with your customers / H. Schmitt Bernd. – 2003.

48. Bryngolfsson, Hu. Competing in the age of Omni-channel retailing / Hu Bryngolfsson, Rahman // MIT Sloan Management Review. – 2013. – № 54(4). – P. 9–23.

49. Carbone, L. Engineering customer experiences / L. Carbone, S. Haeckel // Marketing Management. – 1994. – № 3. – P. 8–19.

50. Court, D. The Consumer Decision Journey / D. Court, D. Elzinga, S. Mulder, Ole Jørgen Vetvik // McKinsey Quarterly. – 2009. – № 3. – P. 96–107.

51. Day, G. S. The Capabilities of Market-Driven Organizations / G. S. Day // Journal of Marketing. – 1994. – Vol. 58. – № 4. – P. 37–52.

52. DeKeyser, A. A framework for understanding and managing the customer experience / A. DeKeyser, K. N. Lemon, P. Klaus, T. L. Keiningham // Marketing Science Institute Working Paper Series. – 2015. – Report No 15–121.

53. Deshpande, R. Measuring Market Orientation: A Generalization and Synthesis / R. Deshpande, J. Farley // Journal of Market Focused Management. – 1998. – Vol. 2. – № 3. – P. 213–232.

54. Tapscott, D. The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence / D. Tapscott. – N. Y. : McGraw-Hill, 1996.

55. Edelman, D. C. Branding in theDigital Age / D. C. Edelman // Harvard Business Review. – 2010. – № 88(12). – P. 62–69.

56. Expectations VS Experience: the good, the bad, the opportunity [Electronic resource]. – URL: https://www.accenture.com/t20160620T025510__w__/us-en/_acnmedia/PDF-23/Accenture-Expectations-Vs-Experience-Infographic-June-2016.pdf (дата доступа 02.02.2017).

57. Fast casual. Специализированный портал [Electronic resource]. – URL: https://www.fastcasual.com/news/global-restaurant-industry-sales-totaled-27371b-in-2014-study-says/ (дата доступа 12.02.2017).

58. Gartner Identifies the Top 10 Strategic Technology Trends for 2016 [Electronic resource]. – URL: http://www.gartner.com/newsroom/id/3143521 (дата доступа 14.10.2017).

59. Goleman, D. Emotional Intelligence / D. Goleman. – N. Y., England : Bantam Books, Inc.

60. Gutman, J. A Means-End Chain Model Based on Consumer Categorization Processes / J. Gutman // Journal of Marketing. – 1982. – № 46, 2. – P. 60–72.

61. Holbrook, E. The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun / E. Holbrook, M. Hirschman // Journal of Consumption Research. – 1982. – Vol. 9. September. – P. 133.

62. Homburg, C. Customer Experience Management: Toward Implementing an Evolving Marketing Concept / C. Homburg, D. Jozi´c, C. Kuehnl // Journal of the Academy of Marketing Science (published electronically. – 2015. – August 19.

63. Klaus, P. Towards a Better Measure of Customer Experience / P. Klaus, S. Maklan // International Journal of Market Research. – 2013. – Vol. 55. – P. 227–246.

64. Lemon, K. N. Understanding customer experience throughout the customer journey / K. N. Lemon, P. C. Verhoef // Journal of Marketing. – 2016. – Vol. 80. – № 6. – P. 69–96.

65. Meyer, C. Understanding customer experience / C. Meyer, A. Schwager // Harvard Business Review. – 2007. – Vol. 85. – P. 117–126.

66. Moor, J. F. Predators and prey: a new ecology of competition / J. F. Moor // Harvard Business Rewire. – 1993. – May.

67. Morgan, N. A. Market Orientation, Marketing Capabilities, Firm Performance / N. A. Morgan, D. W. Vorhies, C. H. Mason // Strategic Management Journal. – 2009. – Vol. 30. – № 8. – P. 909–920.

68. Murray, J. Y. Market orientation, performance of export ventures: the process through marketing capabilities, competitive advantages / J. Y. Murray, G. G. Yong, M. Kotabe // Journal of the Academy of Marketing Science. – 2010. – Vol. 39. – № 2. – P. 252–269.

69. National restaurant association [Electronic resource]. – URL: http://www.restaurant.org/News-Research/Research/Facts-at-a-Glance.

70. Negroponte, N. (1995-01-01). Bits and Atoms / N. Negroponte // Wired magazine (MIT link). – Retrieved 20 February 2017.

71. Pine, J. The experience economy / J. Pine, J. Gilmor. – Boston : Harvard Business School Press, 1999.

72. Pine, B. J. The Experience Economy: Work Is Theater and Every Business a Stage / B. J. Pine II, J. H. Gilmore. – Cambridge, MA : Harvard Business School Press, 1998.

73. Prahalad, C. K. Co-creation experiences: The next practice in value creation / C. K. Prahalad, V. Ramaswamy // Journal of Interactive Marketing. – 2004. – Vol. 18. – Issue 3. – Summer. – P. 5–14.

74. Ramaswami, S. N. Market-based capabilities and financial performance of firms: Insights into marketing's contribution to firm value / S. N. Ramaswami, R. K. Srivastava, M. Bhargava // Journal of the Academy of Marketing Science. – 2009. – Vol. 37. – № 2. – P. 97–116.

75. Reynolds, T. Laddering theory, method, analysis, and interpretation / T. Reynolds, J. Gutman // Journal of Advertising Research. – 1988. – № 28(1). – P. 11–31.

76. Rigby, D. The Future of Shopping / D. Rigby // Harvard Business Review. – № 89(12). – P. 65–76.

77. Schmitt, B. Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights / B. Schmitt // Foundations and Trends in Marketing. – 2010. – Vol. 5. – № 2. – P. 55–112.

78. Schmitt, B. H. (2015), From Experiential Psychology to Consumer Experience / B. H. Schmitt, J. J. Brakus, L. Zarantonello // Journal of Consumer Psychology. – 2015. – № 25 (January). – P. 166–171.

79. Keiningham, T. The interplay of customer experience and commitment / T. Keiningham, J. Ball, S. Benoit (née Moeller), H. L. Bruce, A. Buoye, J. Dzenkovska, L. Nasr, Yi-Chun Ou, M. Zaki // Journal of Services Marketing. – 2017. – Vol. 31. – Issue: 2. – P. 148–160.

80. Verhoef, P. C. Customer experience creation: determinants, dynamics and management strategies / P. C. Verhoef, K. N. Lemon, A. Parasuraman, A. Roggeveen, M. Tsiros, L. A. Schlesinger // Journal of Retailing. – 2009. – Vol. 85. – № 1. – P. 31–41.

81. Verhoef, P. C. From multi-channel retailing to Omni-channel retailing / P. C. Verhoef, P. K. Kannan, J. J. Inman // Journal of Retailing. – 2015. – № 91(2). – P. 174–181.

82. URL: https://accounts.google.com.

83. URL: http://tass.ru/ekonomika/4451565.

84. URL: https://www2.deloitte.com/mt/en/pages/technology/articles/mt-what-is-digital-economy.html.

85. URL: https://www.infosys.com.

86. URL: http://www.gartner.com.

87. URL: https://www.marketo.com.

88. URL: http://www.mckinsey.com.

89. URL: www.bain.com.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Индексы физического объема валовой добавленной стоимости по видам экономической деятельности,
% к предыдущему году

Коды		2012	2013	2014	2015	2016
	Валовой внутренний продукт в рыночных ценах	103,7	101,8	100,7	97,2	99,8
	в том числе:					
	Валовая добавленная стоимость в основных ценах	103,7	101,8	100,9	97,7	99,7
	в том числе:					
Раздел A	Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	98,4	104,5	102,0	103,0	103,6
Раздел B	Рыболовство, рыбоводство	107,7	105,0	93,5	100,8	97,9
Раздел C	Добыча полезных ископаемых	102,0	100,1	102,0	100,2	100,3
Раздел D	Обрабатывающие производства	104,6	100,7	100,8	95,4	101,1
Раздел E	Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	100,5	97,7	99,4	98,5	102,6
Раздел F	Строительство	103,8	98,5	97,2	98,1	95,8
Раздел G	Оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования	103,4	100,0	100,7	91,2	96,9
Раздел H	Гостиницы и рестораны	104,8	101,9	99,4	95,5	96,5
Раздел I	Транспорт и связь	104,0	99,8	99,8	99,0	100,4
Раздел J	Финансовая деятельность	119,6	112,5	105,4	94,0	100,8
Раздел K	Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг	103,3	106,3	101,4	99,5	100,9
Раздел L	Государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное страхование	104,7	102,6	101,0	103,0	100,0
Раздел M	Образование	97,0	96,6	100,4	101,3	100,1
Раздел N	Здравоохранение и предоставление социальных услуг	102,6	100,6	102,7	100,1	98,0
Раздел O	Предоставление прочих коммунальных, социальных и персональных услуг	100,8	99,9	99,8	101,4	100,6
Раздел P	Деятельность домашних хозяйств	104,7	101,8	101,5	99,0	98,0
	Налоги на продукты	103,5	101,4	99,6	93,5	100,0
	Субсидии на продукты	103,1	98,0	98,0	100,0	100,0
	Чистые налоги на продукты	103,5	101,5	99,6	93,4	100,0

Приложение 2

Ценность ресторана: выдержки из интервью с рестораторами РФ

Ценность, которую предлагает ресторан гостям	Эксперты
Еда и гостеприимство	Арам Мнацаканов, совладелец сети ресторанов «Пробка», совладелец и управляющий ресторанного холдинга Probka Family (11 ресторанов), Санкт-Петербург
Вроде все нормально: ресторан хороший, персонал прекрасный, все отлажено, все идеально и цены ниже, чем в том ресторане, куда они теперь отправляются. Куда подевались наши гости? Посмотрим на то, что мы создаем, не с позиции ресторатора, директора или владельца, а наконец-то с позиции гостя	Сергей Миронов, владелец сети ресторанов «Мясо & Рыба», руководитель агентства оптимизации ресторанного бизнеса «РестКонсалт»
I Like Bar – уютный, в нем комфортно, таких заведений, как ни странно, не хватает в Москве. Это проект не про творчество и не про сверхзадачи. Но это качественный, стабильный, вкусный, грамотный продукт. И я создаю ту легенду, в которую сам верю. Я точно знаю, что я – про людей. Мы получаем энергию от людей, которые у нас работают. И в конечном итоге создаем некое единое энергетическое поле с нашими гостями. Наверное, это и есть атмосфера	Владимир Перельман, владелец городского кафе I Like Bar и винного бара I Like Wine, Москва
Таким образом, каждый наш ресторан со своей историей и атмосферой. В ресторанном бизнесе для успеха надо постоянно делать что-то новое	Алексей Васильчук, совладелец сетей «Чайхана № 1», «ОбедБуфет», Plovberry, «Пиццелов»
Создаем рестораны, которые называют модными, светскими, гламурными. Мы постоянно работаем над идеей – садимся, анализируем, придумываем	Уиллиам Ламберти, бренд-шеф, совладелец ресторанов Uilliam's, Zupperia, Honest U.L., Ugolek, GlenUill, Pinch, Mammina, Grano
Ресторан – это атмосфера, эмоции, им надо серьезно заниматься, у нас всегда индивидуальные условия для потенциальных партнеров. Мы садимся и разговариваем с каждым, кто хочет с нами сотрудничать.	Алексей Васильчук, совладелец сетей «Чайхана № 1», «ОбедБуфет», Plovberry, «Пиццелов»

Окончание таблицы

Я бы посоветовал обращать внимание на все детали, начиная от локейшена и заканчивая маркетинговыми исследованиями, нужно знать свою целевую аудиторию	
Ресторан может быть респектабельным или демократичным, все равно самое дорогое в нем – атмосфера, которая появляется из тонкого, почти мистического сочетания ингредиентов: место-идея-еда-обстановка-люди-любовь...	Гинза-проект
Кормить людей хорошей едой, чтобы нашим официантам было не стыдно и чтобы нам было не стыдно. Отличная еда за адекватные деньги – это единственная цель, которую мы должны себе ставить как рестораторы	Антон Лялин и Кирилл Мартыненко, совладельцы ресторанов Torro Grill и Boston
Кормить вкусно и в хорошей атмосфере	Леонид Гарбар, президент Федерации рестораторов и отельеров «Северо-Запад», генеральный директор Stroganoff group, Санкт-Петербург
Я буду продавать рибай и альтернативные отруба по самой низкой цене, которая на сегодняшний день возможна в Москве. Я демпингую намеренно – хочу дать людям максимально высокого качества стейки по минимальной цене	Сергей Миронов, ресторанный консультант, бывший владелец ресторанов Lizzaran, Cantina Mariachi, Meat & Fish
Тренд, мода – состояние достаточно субъективное. Есть очень уважаемые мною рестораторы, которые создают рестораны настроения. Я сам люблю бывать в таких заведениях, но у них достаточно лимитированный срок жизни. А если вы делаете правильный гастрономический продукт, то он будет востребован всегда, независимо от трендов. В этом смысле для меня идеальный пример «Белое солнце пустыни». Сначала он был безумно модным, сегодня вы его не назовете модным, но он очень популярен, там почти всегда аншлаг. Почему? Потому, что у него идеально точная кулинарная концепция плюс высочайшее гастрономическое качество. При этом благодаря комфортным ценам мы создаем у наших гостей значительно лучшее настроение и получаем лояльную клиентуру	Александр Раппопорт, владелец ресторанов

Источник: www.restoranoff.ru.

Приложение 3

Шкала MEEEI (К. Ф. Ханзен, 2014)

Основной продукт:

(1) ... есть меню, которое легко читается. (5-DINESERV)

(2) ... имеет визуально привлекательное меню, отражающее образ ресторана. (6-DINESERV)

(3) ... имеет блюда, которые дают отличный опыт вкуса. (New)

(4) ... предоставляет блюда, которые соответствуют меню и описанию, предоставленному персоналом. (New)

(5) ... есть блюда, отражающие концепцию. (New)

Интерьер ресторана:

(6) ... есть комфортабельная обеденная зона и удобная для передвижения. (7-DINESERV)

(7) ... есть туалеты, которые полностью очищены. (8-DINESERV)

(8) ... есть обеденные зоны, которые полностью чисты. (9-DINESERV)

(9) ... использует цвета, мебель, искусство и столовые приборы, чтобы дать полное (законченное) впечатление. (New)

(10) ... имеет физические объекты, которые визуально привлекательны, такие как здания, знаки, декор, освещение и ковровое покрытие. (P2-SERVQUAL)

Персональная социальная встреча:

(11) ... быстро исправляет все, что не так. (12-DINESERV)

(12) ... обеспечивает адекватное и быстрое обслуживание. (17-DINESERV)

(13) ... заставляет вас чувствовать себя особенным. (26-DINESERV)

(14) ... есть сотрудники, которые вежливы и проявляют любезность по отношению к другим сотрудникам. (New)

(15) ... имеет отличную репутацию, поскольку предоставляет свои услуги в то время, когда он обещает это сделать (например, напитки или пищу подают в обещанное время). (E8-SERVQUAL; Lee & Hing, 1995)

(16) ... имеет отличную репутацию за безошибочное обслуживание (например, напитки и еда поданы правильно, нет никаких ошибок в счете покупателя). (E9-SERVQUAL; Lee & Hing, 1995)

(17) ... есть сотрудники, которые всегда готовы помочь клиентам (например, готовы повесить пальто, вызвать такси или помочь сфотографироваться). (E12-SERVQUAL; Lee & Hing, 1995)

(18) ... есть сотрудники, которые могут полностью ответить на ваши вопросы. (19-DINESERV)

Компания (люди за столом):

(19) ... есть сотрудники, которые заботятся о всей компании за столом. (New)

(20) ... знает, что происходит с едой. (New)

(21) ... есть персонал, который общается со всей компанией за столом. (New)

Атмосфера в ресторане:

(22) ... обладает способностью стимулировать все чувства. (New)

(23) ... имеет способность информировать вас об этом. (New)

Система контроля менеджмента:

(24) ... имеет персонал, который выглядит хорошо подготовленным, компетентным и опытным. (23-DINESERV)

(25) ... кажется, дает сотрудникам поддержку, чтобы они могли хорошо выполнять свою работу. (24-DINESERV)

(26) ... кажется, искренне заинтересован быть клиентоориентированным. (29-DINESERV)

(27) ... имеет подходящий график обслуживания клиентов. (New)

(28) ... является надежным. (P7-SERVQUAL)

(29) ... имеет клиентов, которые могут доверять сотрудникам ресторана. (P14-SERVQUAL)

Научное издание

Фокина Ольга Васильевна

РАЗВИТИЕ КОНЦЕПЦИИ МАРКЕТИНГА ПОКУПАТЕЛЬСКОГО ОПЫТА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Корректор *Ю. Н. Болдырева*
Компьютерная верстка *Л. А. Кислицына*

Подписано в печать 15.06.2018 г.
Формат 60×84/16.
Печать цифровая.
Бумага для офисной техники.
Усл. печ. л. 8,75.
Тираж 500 экз.
Заказ № 5252.

Научное издательство Вятского государственного университета
610000, г. Киров, ул. Московская, 36
www.vestnik43.ru, www.vyatsu.ru
Тел. 20-89-64

Отпечатано в центре полиграфических услуг
Вятского государственного университета,
610000, г. Киров, ул. Московская, 36