

## **Теория потребительского поведения в ресторанном бизнесе**

**В. В. Длусская**

*Кандидат экономических наук, доцент,  
[ms.dlusskaya@mail.ru](mailto:ms.dlusskaya@mail.ru)*

*Университет «Синергия»,  
Москва, Россия*

**Е. Н. Киселева**

*Кандидат экономических наук, доцент,  
[kafedra.kim@mail.ru](mailto:kafedra.kim@mail.ru)*

*Университет «Синергия»,  
Москва, Россия*

**Аннотация:** За последние два года пищевая промышленность столкнулась со многими проблемами. Ситуация во всем мире повторилась, поскольку пандемия привела к прекращению ресторанного бизнеса и введению карантинных ограничений. Хотя большинство ресторанов вновь открылись и клиенты возвращаются, отрасль по-прежнему сталкивается с трудностями. По мере развития пандемии потребители научились готовить больше еды дома, что привело к увеличению потребления продуктов и отказу от посещения ресторанов.

Поведение потребителей сложная тема, она включает в себя множество различных факторов и аспектов, которые влияют друг на друга и взаимосвязаны, но эти различия часто обсуждаются отдельно. Ресторанный бизнес должен предоставлять качественные услуги, хороший имидж бренда и проводить улучшение качества продуктов питания с целью обеспечения лояльности клиентов.

**Ключевые слова:** теория потребления, потребительское поведение, ресторанный бизнес, общественное питание, теория потребительского поведения, ресторан будущего.

**Для цитирования:** Длусская В.В., Киселева Е.Н. Теория потребительского поведения в ресторанном бизнесе. Путеводитель предпринимателя. 2023. Т. 16. № 1. С. 17–23. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2023-16-1-17-23>.

## **Theory of consumer behavior in the restaurant business**

**V. V. Dlusskaya**

*Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.,  
[ms.dlusskaya@mail.ru](mailto:ms.dlusskaya@mail.ru)*

*Synergy University,  
Moscow, Russia*

**E. N. Kiseleva**

*Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.,  
[kafedra.kim@mail.ru](mailto:kafedra.kim@mail.ru)*

*Synergy University,  
Moscow, Russia*

**Abstract:** Over the past two years, the food industry has faced many challenges. The situation around the world was repeated as the pandemic led to the cessation of the restaurant business and the introduction of quarantine restrictions. Although most restaurants have reopened and customers are returning, the industry is still facing challenges.

As the pandemic progressed, consumers learned to cook more meals at home, leading to increased food consumption and a refusal to visit restaurants. Consumer behavior is a complex topic, it involves many different factors and aspects that influence each other and are interrelated, but these differences are often discussed separately. The restaurant business should provide quality services, a good brand image and improve the quality of food, in order to ensure customer loyalty.

**Keywords:** theory of consumption, consumer behavior, restaurant business, catering, theory of consumer behavior, restaurant of the future.

**For citation:** Dlusskaya V.V., Kiseleva E.N. Theory of consumer behavior in the restaurant business. *Entrepreneur's Guide*. 2023. T. 16. № 1. P. 17–23. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2023-16-1-17-23>.

Через два года после начала пандемии стало известно, что индустрия гостеприимства навсегда изменилась из-за коронавируса, помогая потребителям вести себя по-новому. Это ускорило такие тенденции, как онлайн-заказы и более рентабельные стратегии, и заставило рестораны искать новые, творческие способы поддержки клиентов <sup>1</sup>.

Хотя многие из этих изменений были вызваны необходимостью, некоторые из них могут сохраниться еще долго после окончания пандемии. Рассмотрим семь аспектов того, как ресторанный бизнес навсегда изменился <sup>2</sup>.

#### 1. Заказы на вынос или с доставкой прослужат долго

Онлайн-сервисы доставки и еды на вынос набирали обороты за годы до кризиса, но резко возросли в начале пандемии.

Поскольку поведение потребителей продолжает смещаться в сторону удобства и скорости доставки, мы можем только предположить, что онлайн-заказы продуктов будут пользоваться растущим спросом еще долгие годы <sup>3</sup>.

Помимо дополнительного дохода, онлайн-заказы и внешние каналы продаж повышают лояльность клиентов — при условии, что они сделаны правильно. Ключевым моментом является обеспечение беспрепятственного взаимодействия по всем каналам, предоставляя клиентам последовательный путь от поиска и оформления заказа до оформления заказа и доставки.

Потребители больше не думают о ресторане только как о месте, где можно посидеть и поужинать. Теперь они воспринимают ресторан как продуктовый бренд, с которым они могут взаимодействовать различными способами и через множество точек соприкосновения и каналов.

#### 2. Технологии будут играть решающую роль в ресторанах будущего <sup>4</sup>.

Чтобы соответствовать новым тенденциям клиентов, ресторанам необходимо инвестировать в современные технологии.

Использование правильной технологии поможет ресторанам вернуться к работе, ускорить обработку транзакций и повысить точность заказов. Это также помогает обеспечить клиентам безопасное питание.

Современные технологии в ресторане включают в себя интеллектуальную POS-систему, технологию заказа у стола и технологию электронного меню, технологию мобильного заказа, решения

<sup>1</sup> Ворошина А.К. Состояние ресторанного бизнеса в условиях пандемии Covid-19. Студенческий. 2022. № 12-1 (182). С. 44–47.

<sup>2</sup> Анализ рынка услуг ресторанов и кафе в России в 2014–2018 гг. Прогноз на 2019–2023 гг. — М., BusinesStat. 90 с.

<sup>3</sup> Панфилова Е.А., Кудрина М.Г. Факторы конкурентоспособности ресторанного бизнеса. В сборнике: Модернизация экономики государств: отраслевой и региональный аспект. Материалы международной научно-практической конференции профессорско-преподавательского состава, молодых ученых и студентов. Ростов-на-Дону, 2022. С. 136–140.

<sup>4</sup> Васько Т.А., Здрестова-Захаренкова С.В., Максименко И.А. Формирование и развитие рынка ресторанных услуг России: эмпирическое исследование факторов, влияющих на рост. Российское предпринимательство. 2018. Т. 19. № 10. С. 3149–3162.

для бесконтактных платежей и, возможно, даже киоски для самостоятельного заказа и приложения для взаимодействия с гостями<sup>5</sup>. И не забывайте инструменты планирования рабочей силы, решения для управления запасами и меню.

Что еще важнее, чем наличие всех этих различных видов технологических инноваций, так это правильное их использование. Вот где на помощь приходят комплексные решения для управления рестораном. Они интегрируются с POS-терминалами ресторанов и другими бизнес-системами, позволяя им взаимодействовать друг с другом. Результатом интеграции является оптимизированная операционная эффективность.

Решения для управления рестораном также автоматизируют операции, увеличивают размер прибыли и улучшают качество обслуживания клиентов<sup>6</sup>.

3. Разработка меню имеет решающее значение для конкурентоспособности.

Коронакризис повлиял на цепочки поставок ресторанов. Некоторым ресторанам стало труднее получать свои обычные ингредиенты, а цены на сырье выросли. Кризис вынудил рестораны сократить меню и переключиться на более местные ингредиенты.

Меньшие по размеру меню снижают затраты и их проще внедрять даже при минимальном количестве персонала, что, в свою очередь, повышает эффективность работы.

Концепция ограниченного, но сверхэффективного меню, конечно, не нова. Темные кухни используют его уже пару лет, а рестораны переняли эту концепцию во время пандемии. И с тех пор разработка меню играет еще более важную роль.

Разработка меню — это создание выигрышного меню, в котором представлены только высокодоходные и очень востребованные пункты меню. Чтобы рационализировать меню, вам нужно понять психологию, стоящую за ним: как продукты представлены, продвигаются, оцениваются и заказываются.

Правильный дизайн меню может увеличить вашу прибыль, а также сэкономить на продуктах и сократить количество отходов (то есть продуктов, которые занимают место и используются редко).

4. Изменится способ работы персонала ресторана.

Ни для кого не секрет, что индустрия гостеприимства очень сильно пострадала от пандемии: многие сотрудники были уволены или отправлены в неоплачиваемый отпуск. Но, в то время как операции и продажи снова набирают обороты, в сфере общественного питания не хватает персонала.

Поскольку уволенные сотрудники теперь работают в другом месте или перешли в другую отрасль, рестораны сталкиваются с серьезными проблемами.

Для гастрономии всегда была характерна высокая текучесть кадров. В сочетании с сегодняшней нехваткой рабочей силы это означает, что обучение сотрудников важнее, чем когда-либо. Рестораны должны иметь возможность обучать новых и даже неквалифицированных работников как можно быстрее и эффективнее<sup>7</sup>. Кроме того, они должны делать это, не оказывая ненужного давления на существующих сотрудников. К счастью, инновационные цифровые решения могут помочь.

Библиотека рецептов Apicbase, например, позволяет ресторанам создавать руководства по обучению рецептам с пошаговыми методиками<sup>8</sup>. Это позволяет персоналу на разных площадках легко выкатывать рецепты в мгновение ока.

<sup>5</sup> Макаров С.А., Рогатин Н.С., Колесников А.В. Определение стратегических проблем в ресторанном бизнесе и пути их решения. В сборнике: Инновации в управлении социально-экономическими системами. Весна 2022. Сборник докладов. 2022. С. 290–300.

<sup>6</sup> Ворошина А.К. Состояние ресторанного бизнеса в условиях пандемии Covid-19. Студенческий. 2022. № 12-1 (182). С. 44–47.

<sup>7</sup> Джум Т.А., Корнева О.А., Федосеева А.В., Шевцова Е.Д. Возможности ресторанной практики для повышения потребительского интереса к разрабатываемым проектам с учетом современных реалий ведения бизнеса. Russian Journal of Management. 2022. Т. 10. № 1. С. 91–95.

<sup>8</sup> Макаров С.А., Рогатин Н.С., Колесников А.В. Определение стратегических проблем в ресторанном бизнесе и пути их решения. В сборнике: Инновации в управлении социально-экономическими системами. Весна 2022. Сборник докладов. 2022. С. 290–300.

«Новая реальность» изменит и то, как работают сотрудники. В то время как некоторые должности останутся специализированными, большинству членов команды придется работать в кросс-функциональном режиме. С таким количеством новых каналов продаж, таких как самовывоз, самовывоз, мобильный заказ и т.д., а также с таким количеством новых технологий, для каждой позиции потребуется несколько навыков.

Сотрудникам также придется взять на себя более активную роль послов бренда. Это включает в себя ответы на вопросы клиентов (например, о проблемах с питанием и гигиеной) и продвижение дополнительных идей для продаж. Сотрудник, который становится послом бренда, обычно помогает улучшить качество обслуживания клиентов, чтобы удовлетворить новые потребности потребителей<sup>9</sup>.

#### 5. Франчайзинг и сети получают большой кусок пирога.

До коронавируса в России было около 370 000 независимых ресторанов. По оценкам, 10–15% из них закрылись навсегда<sup>10</sup>. Итак, кто собирается вмешаться и захватить эти акции?

Это могут быть франшизы. В разгар пандемии они показали, что способны справляться с трудностями так, как не могут сравниться независимые конкуренты. Сегодня потенциальные франчайзи смотрят, как франчайзер отреагировал на кризис, прежде чем принять решение. В сочетании с дешевой недвижимостью, низкими процентными ставками и большим количеством безработных в ресторанах это может привести к резкому росту продаж франшизы.

Сети ресторанов, вероятно, также могут быть среди кандидатов. Крупные инвесторы и сети уже много лет приобретают независимые предприятия общественного питания. Здесь также текущая ситуация с высоким уровнем безработицы и низкими ценами на недвижимость и процентными ставками может привести к консолидации доли рынка ресторанных сетей. Через несколько лет большинство предприятий гостиничного бизнеса смогут работать как часть сети или торговой марки<sup>11</sup>.

#### 6. Доля ресторанной недвижимости сократится.

В 2019 году объем мирового рынка темных кухонь оценивался примерно в 40 миллиардов долларов. Но пандемия ускорила рыночные годы всего за несколько месяцев. К 2030 году сегмент «темных» кухонь может создать глобальные возможности в размере 1 триллиона долларов.

Поскольку темные кухни продолжают набирать обороты, не только эксперты видят потенциал в этой инновационной бизнес-модели. Стремясь привлечь клиентов в разгар пандемии, рестораны начали использовать бренды виртуальных ресторанов. Эта концепция позволила им получать доход, не меняя существующую недвижимость.

С быстрым ростом предложений по доставке и выносу тенденция к использованию виртуальных брендов вряд ли замедлится в ближайшее время.

Быстрый рост онлайн-заказов также побудит рестораны переосмыслить свою недвижимость. В ответ на продажи на вынос и на вынос рестораны могут уменьшить площадь столовой и вместо этого увеличить площади кухни, выноса и выдачи. Таким образом, они переустанавливают свои приоритеты, чтобы клиент был на первом месте и была достигнута максимальная прибыль<sup>12</sup>.

#### 7. Клиенты нуждаются в безопасности и гигиене.

<sup>9</sup> Дробот Е.В. Мировая экономика в условиях пандемии COVID-19: итоги 2020 года и перспективы восстановления. Экономические отношения. 2020. Т. 10. № 4. С. 937–960.

<sup>10</sup> Джум Т.А., Корнева О.А., Федосеева А.В., Шевцова Е.Д. Возможности ресторанной практики для повышения потребительского интереса к разрабатываемым проектам с учетом современных реалий ведения бизнеса. Russian Journal of Management. 2022. Т. 10. № 1. С. 91–95.

<sup>11</sup> Влияние пандемии COVID-19 на реальный сектор экономики / Дробот Е.В., Макаров И.Н., Назаренко В.С., Манасян С.М. Экономика, предпринимательство и право. 2020. Т. 10. № 8. С. 2135–2150.

<sup>12</sup> Гришин В.И., Домашенко Д.В., Константинова Л.В., Кошкин А.П., Устюжанина Е.В., Штыхно Д.А., Шубенкова Е.В. Жизнь после пандемии: экономические и социальные последствия. Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2020. № 3. С. 5–18.

Безопасность пищевых продуктов и гигиена всегда были важными аспектами гостеприимства, но по понятным причинам сегодня они еще более важны<sup>13</sup>.

Меры предосторожности, обеспечивающие здоровое питание вне дома, останутся приоритетом после пандемии. Включение стандартов безопасности и их эффективное и прозрачное информирование определяют успех ресторана.

Рестораны должны и впредь предлагать посетителям и сотрудникам душевное спокойствие. Поэтому меры предосторожности, такие как маски для лица, перчатки и термометры, вероятно, будут продолжать использоваться. Станции бесконтактного мытья рук, а также бесконтактные решения для заказа и оплаты становятся стандартом. Точно так же технологии для обеспечения качества воздуха, такие как системы очистки воздуха и мониторинга CO<sub>2</sub>.

Но есть еще кое-что. Ресторанам также придется изменить свое физическое пространство, чтобы обеспечить более гибкое размещение. Будет меньше столов, расставленных по всему обеденному залу, и больше сидений в стиле лаунж на открытом воздухе<sup>14</sup>. Перегородки из плексигласа и другие переносные барьеры будут продолжать держаться, помогая ресторанам соблюдать меры социального дистанцирования.

При всех этих изменениях основное внимание уделяется комфорту и безопасности гостей. Операторы ресторанов, желающие адаптироваться к этим новым потребностям, сочтут это отличным способом вернуть клиентов в свой ресторан.

Когда один из самых трудных периодов для отрасли (почти) закончился, индустрия гостеприимства доказала, что она устойчива, изобретательна и готова к дальнейшему процветанию. Однако будущие шаги будут определять успех ресторанов. Ключевым моментом здесь является не просто выполнение повседневных операций, а адаптация к новым тенденциям, важным для клиентов<sup>15</sup>.

Таким образом, потребительское поведение показывает, что ресторан будущего готов перейти к цифровым заказам, используя новые ресторанные технологии для повышения операционной эффективности и оптимизации бизнес-потоков. Он также понимает, как разработать высокоэффективное меню и как эффективно обучать и удерживать сотрудников, и превращать их в представителей продуктовых брендов.

Перспективные рестораны знают, что иногда что-то может пойти не так, но, когда дело доходит до безопасности пищевых продуктов и гигиены, этого не может произойти. Они готовы изменить расположение сидений, чтобы приспособиться к новым предпочтениям. Ресторан будущего остается в гармонии с тем, что наиболее важно для его клиентов, и соответственно улучшает качество обслуживания клиентов.

Чтобы обеспечить свой будущий успех, рестораны должны оставаться гибкими и иметь возможность действовать быстро в зависимости от условий бизнеса и ограничений.

#### Список литературы

1. Анализ рынка услуг ресторанов и кафе в России в 2014–2018 гг., прогноз на 2019–2023 гг. М. BusinesStat. 90 с.
2. Вашко Т.А., Здрестова-Захаренкова С.В., Максименко И.А. Формирование и развитие рынка ресторанных услуг России: эмпирическое исследование факторов, влияющих на рост. Российское предпринимательство. 2018. Т. 19. № 10. С. 3149–3162.

<sup>13</sup> Макаров С.А., Рогатин Н.С., Колесников А.В. Определение стратегических проблем в ресторанном бизнесе и пути их решения. В сборнике: Инновации в управлении социально-экономическими системами. Весна 2022. Сборник докладов. 2022. С. 290–300.

<sup>14</sup> Джум Т.А., Корнева О.А., Федосеева А.В., Шевцова Е.Д. Возможности ресторанной практики для повышения потребительского интереса к разрабатываемым проектам с учетом современных реалий ведения бизнеса. Russian Journal of Management. 2022. Т. 10. № 1. С. 91–95.

<sup>15</sup> Макаров С.А., Рогатин Н.С., Колесников А.В. Определение стратегических проблем в ресторанном бизнесе и пути их решения. В сборнике: Инновации в управлении социально-экономическими системами. Весна 2022. Сборник докладов. 2022. С. 290–300.

3. Влияние пандемии COVID-19 на реальный сектор экономики / Дробот Е.В., Макаров И.Н., Назаренко В.С., Манасян С.М. Экономика, предпринимательство и право. 2020. Т. 10. № 8. С. 2135–2150.
4. Ворошина А.К. Состояние ресторанного бизнеса в условиях пандемии Covid-19. Студенческий журнал. 2022. № 12-1 (182). С. 44–47.
5. Гришин В.И., Домашенко Д.В., Константинова Л.В., Кошкин А.П., Устюжанина Е.В., Штыхно Д.А., Шубенкова Е.В. Жизнь после пандемии: экономические и социальные последствия. Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2020. № 3. С. 5–18.
6. Джум Т.А., Корнева О.А., Федосеева А.В., Шевцова Е.Д. Возможности ресторанной практики для повышения потребительского интереса к разрабатываемым проектам с учетом современных реалий ведения бизнеса. Russian Journal of Management. 2022. Т. 10. № 1. С. 91–95.
7. Дробот Е.В. Мировая экономика в условиях пандемии COVID-19: итоги 2020 года и перспективы восстановления. Экономические отношения. 2020. Т. 10. № 4. С. 937–960.
8. Иринина О.И., Жукова А.В. Специфика и опыт работы предприятий общественного питания г. Владимира в условиях пандемии COVID-19. Сервис в России и за рубежом. 2021. Т. 15. № 1. С. 167–175.
9. Костин К.Б., Хомченко Е.А. Влияние пандемии COVID-19 на мировую экономику. Экономические отношения. 2020. Т. 10. № 4. С. 961–980.
10. Макаров С.А., Рогатин Н.С., Колесников А.В. Определение стратегических проблем в ресторанном бизнесе и пути их решения. В сборнике: Инновации в управлении социально-экономическими системами. Весна 2022. Сборник докладов. 2022. С. 290–300.
11. Панфилова Е.А., Кудрина М.Г. Факторы конкурентоспособности ресторанного бизнеса. В сборнике: Модернизация экономики государств: отраслевой и региональный аспект. Материалы международной научно-практической конференции профессорско-преподавательского состава, молодых ученых и студентов. Ростов-на-Дону, 2022. С. 136–140.
12. Смирнов С.Н. Потери от коронавируса в России в 2020: макроэкономические оценки, межотраслевые и межрегиональные различия. Экономические и социальные проблемы России. 2021. № 4. С. 64–81.
13. Чернова Е.В., Шабалин В.В., Цай Р.Д. Изменение поведения потребителей как фактор влияния на развитие ресторанного бизнеса. Общество: политика, экономика, право. 2022. № 2. С. 52–67.

#### References

1. Analysis of the market of restaurant and café services in Russia in 2014–2018, forecast for 2019–2023 by M. BusinesStat. 90 s.
2. Vashko T.A., Zdrestova-Zakharenkova S.V., Maksimenko I.A. Formation and development of the market of restaurant services in Russia: an empirical study of factors affecting growth. Russian entrepreneurship. 2018. Т. 19. № 10. P. 3149–3162.
3. The impact of the COVID-19 pandemic on the real sector of the economy / Drobot E.V., Makarov I.N., Nazarenko V.S., Manasyan S.M. Economics, entrepreneurship and law. 2020. Т. 10. № 8. P. 2135–2150.
4. Voroshina A.K. The state of the restaurant business in the context of the Covid-19 pandemic. Student Magazine. 2022. № 12-1 (182). Pp. 44–47.
5. Grishin V.I., Domashchenko D.V., Konstantinova L.V., Koshkin A.P., Ustyuzhanina E.V., Shtykhno D.A., Shubenkova E.V. Life after the pandemic: economic and social consequences. Bulletin of the Plekhanov Russian Economic University. 2020. № 3. P. 5–18.
6. Jum T.A., Korneva O.A., Fedoseeva A.V., Shevtsova E.D. Opportunities of restaurant practice to increase consumer interest in the projects being developed taking into account modern realities of doing business. Russian Journal of Management. 2022. Т. 10. № 1. P. 91–95.
7. Drobot E.V. The World Economy in the Context of the COVID-19 Pandemic: Results of 2020 and Prospects for Recovery. Economic Relations. 2020. Т. 10. № 4. P. 937–960.
8. Irinina O.I., Zhukova A.V. Specifics and experience of public catering enterprises in Vladimir in the context of the COVID-19 pandemic. Service in Russia and abroad. 2021. Т. 15. № 1. Pp. 167–175.
9. Kostin K.B., Khomchenko E.A. The impact of the COVID-19 pandemic on the world economy. Economic relations. 2020. Т. 10. № 4. S. 961–980.
10. Makarov S.A., Rohatin N.S., Kolesnikov A.V. Definition of strategic problems in the restaurant business and ways to solve them. In the collection: Innovations in the management of socio-economic systems. Spring 2022. Collection of reports. 2022. S. 290–300.

11. Panfilova E.A., Kudrina M.G. Factors of competitiveness of the restaurant business. In the collection: Modernization of the economy of states: sectoral and regional aspect. Materials of the international scientific and practical conference of faculty, young scientists and students. Rostov-on-Don, 2022. S. 136–140.
12. Smirnov S.N. Losses from coronavirus in Russia in 2020: macroeconomic estimates, intersectoral and interregional differences. Economic and social problems of Russia. 2021. № 4. P. 64–81.
13. Chernova E.V., Shabalin V.V., Tsai R.D. Changing consumer behavior as a factor of influence on the development of the restaurant business. Society: politics, economics, law. 2022. № 2. Pp. 52–67.