

Иванова Алла Сергеевна

Ivanova Alla Sergeevna

## ВЛИЯНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ПОЛИТИКИ НА ОПЛАТУ ТРУДА В СФЕРЕ УСЛУГ

## THE IMPACT OF MARKETING POLICY ON REMUNERATION OF LABOUR IN THE SERVICE SECTOR

### Аннотация:

*В статье рассматривается маркетинговая политика в ресторанном бизнесе со стороны ее целей, эффективности, планирования, разнообразных средств привлечения клиентов, выбора поставщиков, работы с персоналом и т. д. Успешность маркетинговых действий ведет к процветанию предприятия общественного питания, а следовательно, и получения дохода, что положительно сказывается на оплате труда привлеченного персонала.*

### Ключевые слова:

*оплата труда, сфера услуг, маркетинговая деятельность, целевая группа.*

### Summary:

*The article deals with the marketing policy in the catering business in the context of its goals, efficiency, planning, various means of customer acquisition, selection of providers, personnel management, etc. The successfulness of marketing leads to prosperity of the public catering business, and, consequently, generation of income, which affects the remuneration of involved personnel.*

### Keywords:

*wages; services; marketing activities; target group.*

Трудовые отношения в современной организации не могут базироваться на неустойчивых, неопределенных, непонятных работнику субъективных условиях оплаты труда. В современной децентрализованной модели экономики каждая организация самостоятельно разрабатывает индивидуальные модели оплаты труда, которые оптимальным образом должны вписываться в ее экономическую деятельность. Грамотная организация оплаты за труд в сочетании с другими факторами трудовой мотивации, способна обеспечить заинтересованность каждого работника в максимальном использовании своего трудового потенциала и повысить получаемый работодателем доход и конкурентоспособность компании.

Особую значимость данная проблема приобретает в сфере услуг, там, где от непосредственного общения работника с клиентом зависит и получаемая прибыль, и имидж организации. В настоящее время доля услуг в валовом национальном продукте индустриально развитых стран составляет порядка 70 %, а количество работающих в сфере услуг достигает 75–80 % от общего числа занятых и постоянно растет. Аналогичный процесс происходит и в России. В оплате труда в сфере услуг наиболее очевидна взаимосвязь и противоречие интересов работодателя и наемного работника – оплата труда в значительной степени определяется получаемой прибылью, которая, в свою очередь, зависит от работы персонала. С другой стороны, не менее важным фактором в оплате труда организации сферы услуг является его маркетинговая политика, которая практически не зависит от работы нанятого персонала. Подробнее данную проблему мы рассмотрим на примере ресторанного бизнеса.

Как показывает практика, успешным и прибыльным ресторан становится не сразу и не всегда, а лишь после некоторой проверки временем его маркетинговой политики. Ресторан – один из самых сложных типов предприятий сервиса, в котором необходима «тонкая» настройка маркетинга, позволяющая и привлечь, и удержать гостя, что, безусловно, ведет к процветанию ресторана и получению стабильной прибыли.

Маркетинговая деятельность на практике реализуется путем достижения целей маркетинга, по мнению Г.Б. Баканова, они могут быть классифицированы следующим образом:

1. Рыночные – завоевание определенной доли или выявление перспективных рынков.
2. Маркетинговые – создание имиджа фирмы, мероприятия по созданию благоприятного отношения к фирме, объем продаж, объем прибыли, конкурентная борьба.
3. Управленческие – совершенствование структуры управления.
4. Обеспечивающие – ценовая политика, стимулирование сбыта, потребительские характеристики товара.
5. Контрольные [1].

Так, ряд ученых – В.В. Живетин, В.Л. Самохвалов, Н.П. Чернов, И.А. Ферапонова – считают, что эффективность маркетинговой политики по отношению к конкретному предприятию (отрасли, группе отраслей) складывается из результатов совершенствования производственно-сбытовой деятельности по следующим основным направлениям: оптимальное использование потенциала

рынка, в том числе для нового продукта; повышение достоверности прогнозных оценок; нахождение сегмента рынка данного товара; повышение точности анализа сбалансированности рынка и др. [2].

М. Туган-Барановский, Л.В. Балабанова предлагают оценивать эффективность маркетинга по следующим направлениям: покупатели, маркетинговые интеграции, адекватность информации, стратегическая ориентация, оперативная эффективность [3]. При этом они не определяют систему показателей оценки этих направлений и алгоритм расчета эффективности.

Н.К. Моисеева, М.В. Конышева приводят показатели маркетинговой активности по функциям (исследования рынка, ассортиментная политика, сбытовая деятельность, коммуникационная деятельность) и обобщающие показатели (прибыльности, активности стратегии) [4]. Эти ученые больше приблизились к разработке алгоритма расчета оценочного показателя эффективности маркетинга, тем не менее не довели его до практического применения (не разработаны шкалы для качественной оценки маркетинга и модель расчета сводного показателя эффективности).

Большинство практиков, как показал опрос американских фирм, утверждают, что эффект маркетинговой деятельности заключается в росте объемов продаж и прибыли [5]. По нашему мнению, на конечные результаты влияют кроме маркетинга и другие составляющие потенциала предприятия – менеджмент, кадры, производственные возможности (оборудование, технология), финансы, поэтому такая оценка является слишком упрощенной.

Г. Ассель предлагает оценивать эффективность маркетинговой деятельности как эффективность затрат на маркетинг. При этом с помощью экономико-статистических методов исследуется зависимость между затратами на маркетинг и результатом – объемом продаж или прибылью [6]. Нам представляется, что такой метод оценки – это оценка эффективности затрат, а не самой маркетинговой деятельности.

М. Мак-Дональд утверждает, что эмпирический подход предпочтительнее, чем количественный, основанный на статистической проверке узких дедуктивных гипотез [7]. Он приводит результаты исследования начала 1990-х, проводившегося в Англии, некоторых европейских странах и США. Анализ эффективности маркетинга проводился по следующим направлениям: внутреннее отношение менеджмента компаний к маркетингу (его определение, роль и функции); организация этой деятельности (вовлечение в процесс стратегического планирования, уровень координации и информационного обмена между функциями маркетинга); практическое исполнение функций маркетинга (использование маркетинговых исследований, планирование, участие в разработке новых товаров и т. д.) [8]. Мак-Дональд в упомянутом выше исследовании замечает, что для того, чтобы достичь безупречного маркетинга в Великобритании, требуются всего три вещи: совершенствование информационной системы; измерение и мониторинг эффективности маркетинговой деятельности; инвестиции в обучение и развитие персонала.

Как показал анализ, у маркетологов нет единства по этому вопросу. По-нашему мнению, эффективность маркетинга в ресторанном бизнесе определяется оценкой выполнения следующих задач, которые решаются для достижения целей маркетинга:

- Разработка дизайна, стиля заведения и выбор месторасположения.
- Определение целевой группы посетителей и формирование контингента ресторана.
- Позиционирование заведения и популяризация ценностей бренда (PR-менеджмент).
- Увеличение количества посетителей и среднего чека в долгосрочном периоде за счет гостей мероприятия.
- Разработка стратегий сервиса.
- Создание соответствующего гастрономического предложения.

Выполняя правильно вышеперечисленные задачи, ресторан получает наиболее благоприятные условия для процветания, а следовательно, и получения дохода.

Прежде всего маркетинг ресторана начинается с маркетингового планирования. Необходимо четко представлять, с какой целью ресторан выходит на рынок и какие инструменты будут использоваться в ее достижении. Принятие подобных решений должно опираться на результаты анализа рыночной ситуации, определение целевого рынка, планирование бюджета, выработку стратегии и тактики продвижения.

Система управляемых элементов маркетинговой деятельности ресторана (или маркетинг-микс) традиционно включает в себя определение места расположения, списка предоставляемых услуг, описание конкурентной среды, выбор целевой группы, разработку ценовой политики, планирование мероприятий по продвижению услуг. Маркетинг-микс ресторана включает в себя также работу с персоналом и выбор поставщиков.

Особого внимания в маркетинге ресторана заслуживает применение инструментов локального маркетинга, дающее возможность ориентировать услуги на вкусы и потребности локальных групп потребителей или даже отдельных посетителей. Использование приемов локального мар-

кетинга дает возможность лучше представлять ожидания клиента, мотивы, побудившие его к посещению ресторана, и, следовательно, позволяет сформировать пакет услуг, наилучшим образом удовлетворяющий его потребности.

Один из важнейших инструментов маркетинга ресторана – меню. Его возможности нужно использовать максимально эффективно. Свои требования существуют к системе организации информации в меню, его размеру и внешнему виду, разработке названий и описаний блюд. Безусловно, меню должно быть увязано с общей концепцией ресторана.

Любое капиталовложение в ресторанный бизнес может окупиться при правильной раскрутке. В этом смысле львиная доля усилий направлена на то, чтобы заведение стало заметным. А этому способствует не только грамотная реклама ресторана, хотя и ее значения никто не умаляет. Таким образом, в деле решения проблемы пустых залов можно выделить следующие слабые стороны успеха: удачную концепцию и месторасположение будущего заведения, хорошее меню, отменный сервис и грамотную раскрутку.

Второй и важнейшей задачей маркетинга является привлечение целевой группы посетителей, а именно формирование контингента ресторана. Поскольку от статуса и положения гостей, которые приходят в ресторан, зависит выручка как всего предприятия, так и официантов, необходимо отнестись к этому фактору со всей серьезностью, так как падение заявленного уровня в лице посетителей может разрушить планы на ожидаемую прибыль.

Как говорит Алексей Травницкий, заместитель директора сети «Столичные рестораны» и консультант по ресторанному бизнесу: «Самая большая сложность в работе дорогих ресторанов – привлечение клиентуры. Поэтому вся работа персонала, как правило, направлена на создание своего круга посетителей. Необходимо прикладывать максимум усилий, чтобы гостю было приятно, чтобы каждый чувствовал особенное внимание. Здесь, конечно, недостаточно исключительно деловой хватки. А вот талант или, во всяком случае, творческий потенциал, скорее всего, понадобятся» [9].

Планировать целевую группу посетителей необходимо еще на стадии разработки концепции ресторана. Концепция же базируется на маркетинговом исследовании, в котором и вырисовывается целевая группа.

Также на стадии разработки концепции определяются параметры заведения, способные привлечь целевую группу, а также те, что будут отсекают нежелательную публику. Эти вещи взаимосвязаны – четкое позиционирование заведения привлекает определенных посетителей, автоматически отсекая других.

В деле повышения количества посещений ресторана одним клиентом нужно помнить, что если ресторан расположен вблизи размещения его потенциальных клиентов, то посещаемость его увеличивается в разы. Особенно это важно в отношении демократичных заведений, включая фаст-фуд. Для дорогого ресторана расположение не менее важно, просто принцип его выбора несколько иной. К сожалению, выбор места – разовое мероприятие и ресторатор в этом отношении ошибается только один раз, как и в другой небезызвестной профессии [10].

Собственно, информирование – одна из основных целей, ради достижения которых разрабатываются PR-кампании. Сама по себе информация вряд ли способна принести ресторатору прибыль, но в контексте побуждения потенциальных гостей к посещению заведения – несомненно. Более того, яркий насыщенный контент гораздо легче представить журналистам, а в большинстве случаев именно они являются проводниками между рестораном и его посетителями.

СМИ заинтересованы в событиях, произошедших в заведении, о которых они могли бы рассказать, в содержательных беседах с профессионалами рынка, свежих нестандартных взглядах. Поводов для общения с прессой у предприятия питания может быть множество. От сезонного обновления меню, фестиваля какой-либо из национальных кухонь, гастролей заморского шефа – то есть новостных поводов – до проведения информационно-развлекательных мероприятий, посвященных придуманным юбилейным датам, мифическим событиям, несуществовавшим личностям, то есть поводов смоделированных.

PR и маркетинг – близнецы-братья. При достаточно распространенном среди питерских рестораторов мнении, что PR ресторану может принести весьма ощутимую пользу, не более пятой части игроков имеют в штате специалистов по связям с общественностью. Некоторые владельцы кафе и ресторанов ограничиваются спонтанно совершаемыми PR-акциями, сотрудничая с коммуникационными агентствами. Проблема в том, что агентств, специализирующихся именно на сегменте HoReCa в городе ничтожно мало, выбор скуден, а квалификация их сотрудников оставляет желать лучшего. PR в ресторанном деле направлен на реализацию тех же целей, что и маркетинг. PR – это ваши личные и профессиональные отношения, то есть как вы взаимодействуете с миром и как представляете миру свой ресторан; это полноценный рабочий день, который длится от открытия до последнего клиента; визитная карточка заведения, работающая на

вас; способность вывести компанию под луч театрального прожектора – одним словом, это бизнес. А презентации, перформанс, красивые девушки и приглашенные звезды – не более чем инструменты для достижения поставленных целей. Чтобы провести успешную PR-кампанию, одних красивых картинок мало, необходимы знания и умения, направленные на создание репутации заведения. И здесь тоже оказываются полезными многие положения из области маркетинга.

По большому счету, PR может быть отнесен к одному из его разделов, так как помогает осуществить похожие задачи. Первая, как уже упоминалось, заключается в распространении правильной информации о ресторане, концепции, интерьере, атмосфере, высоком профессионализме шеф-повара и линейного персонала, сбалансированности меню, винной карты и алкогольного листа, качестве используемых продуктов, хорошем сервисе, внимании к посетителям, мощностях, возможностях производства, технологиях. Исполнение этой задачи способствует формированию положительного имиджа ресторана. Вторая задача PR – установление контактов с наиболее важными группами: не только потенциальными гостями, но и поставщиками, контролирующими органами, даже собственным персоналом. Для достижения эффективности ресторанного бизнеса важно обеспечить взаимопонимание и сотрудничество между менеджментом заведения и этими группами, – так что маркетинг и PR действительно идут рука об руку.

Приятную и манящую атмосферу ресторана можно подкреплять различными методами стимулирования продаж. Среди них распространены программы скидочных карт (сейчас они все чаще заменяются бонусными программами). При этом во многих заведениях практикуется продажа скидочных карт.

Поздравление клиента с днем рождения по электронной почте, SMS и т. п., ставшие популярными в других видах бизнеса, начинают активно использоваться и в ресторанах. Следует отметить, что для того, чтобы поздравить клиента с днем рождения или Новым годом, необходимо иметь информацию об этом клиенте. То есть ресторан должен собирать базу данных своих постоянных посетителей. Чаще всего подобная информация собирается при выдаче карты скидочной (или бонусной карты) – клиенту предлагается заполнить анкету. Но, как показывает практика, многие клиенты готовы заполнить анкету и без предложения получения карты, просто так.

Введение в меню всевозможных дополнительных предложений (сверх обычного меню) из серии «шеф-повар рекомендует» также входит в маркетинговую политику. Поскольку это специальное предложение, то его целесообразно продавать дороже.

Проведение праздничных мероприятий или дней какой-либо кухни внесет разнообразие в ресторанную жизнь, а с ним и новых клиентов. В этом случае почти всегда делается дополнительное меню, которое опять же можно продать дороже.

Естественно, что результатом грамотно организованной маркетинговой стратегии будет и квалификация, и оплата труда привлеченного персонала.

#### Ссылки:

1. Баканов Г.Б. Маркетинг : лекции. Таганрог, 2005.
2. Общие вопросы легкой промышленности : обзорная информация. Вып. 12 // Опыт использования текстильной и легкой промышленности в новых условиях хозяйствования. М., 1989. С. 33–34.
3. Маркетинг. Менеджмент / под ред. М. Туган-Барановского, Л.В. Балабановой. М., 2001. С. 27.
4. Моисеева Н.К., Коньшева М.В. Управление маркетингом: теория, практика, информационные технологии : учеб. пособие / под ред. Н.К. Моисеевой. М., 2002. С. 193–194.
5. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия : учебник для вузов. М., 1999. С. 719.
6. Там же. С. 803.
7. Маркетинг. Менеджмент. С. 15.
8. Там же. С. 17–18.
9. Как открыть ресторан и сделать его успешным: советы известного промоутера ресторанного бизнеса Алексея Травницкого // Новые идеи бизнеса [Электронный ресурс]. URL: <http://www.hobiz.ru> (дата обращения: 07.05.2014).
10. Айситулина К. Институт ресторанных технологий [Электронный ресурс]. URL: <http://www.reste.ru/index.htm> (дата обращения: 07.05.2014).

#### References:

1. Bakanov, G 2005, *Marketing: lectures*, Taganrog.
2. 'General questions of light industry: overview. Issue 12' 1989, *Experience in the use of textile and light industry in the new economic conditions*, Moscow, p. 33-34.
3. Tugan-Baranovsky, M & Balabanova, LV (ed.) 2001, *Marketing. Management*, Moscow, p. 27.
4. Moiseeva, NK & Konyshcheva, MV 2002, *Marketing management: Theory, Practice, Information Technology: manual*, Moscow, p. 193-194.
5. Assel, G 1999, *Marketing: Principles and Strategy: textbook for high schools*, Moscow, p. 719.
6. Assel, G 1999, *Marketing: Principles and Strategy: textbook for high schools*, Moscow, p. 803.
7. Tugan-Baranovsky, M & Balabanova, LV (ed.) 2001, *Marketing. Management*, Moscow, p. 15.
8. Tugan-Baranovsky, M & Balabanova, LV (ed.) 2001, *Marketing. Management*, Moscow, p. 17-18.
9. 'How to open a restaurant and make it a success: Tips known promoter restaurant business Alexei Travnitsky' 2014, *New business ideas*, retrieved 07 May 2014, <<http://www.hobiz.ru>>.
10. Aysitulina, K 2014, *Institute of restaurant technology*, retrieved 07 May 2014, <<http://www.reste.ru/index.htm>>.