

Федеральное государственное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
Санкт-Петербургский государственный университет
Институт «Высшая школа менеджмента»

Выпускная квалификационная работа по теме:
«Совершенствование стратегии продвижения бренда ресторанной группы
«Комитет»

Выполнил
студент 4-го курса бакалаврской программы,
группа № 19.Б03-ВШМ,
Скорик Кирилл Олегович

Научный руководитель:
Доцент кафедры Маркетинга
Алканова Ольга Николаевна

Санкт-Петербург

2023

ЗАЯВЛЕНИЕ О САМОСТОЯТЕЛЬНОМ ХАРАКТЕРЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Я, Скорик Кирилл Олегович, студент 4 курса направления 080200 «Менеджмент» (профиль подготовки – «Маркетинг»), заявляю, что в моей выпускной квалификационной работе на тему «Совершенствование стратегии продвижения бренда ресторанной группы «Комитет, представленной в службу обеспечения программ бакалавриата для последующей передачи в государственную аттестационную комиссию для публичной защиты, не содержит элементов плагиата. Все прямые заимствования из печатных и электронных источников, а также из защищённых ранее курсовых и выпускных квалификационных работ, кандидатских и докторских диссертаций имеют соответствующие ссылки. Мне известно содержание п. 9.7.1 Правил обучения по основным образовательным программам высшего и среднего профессионального образования в СПбГУ о том, что «ВКР выполняется индивидуально каждым студентом под руководством назначенного ему научного руководителя», и п. 51 Устава федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Санкт-Петербургский государственный университет» о том, что «студент подлежит отчислению из Санкт-Петербургского университета за представление курсовой или выпускной квалификационной работы, выполненной другим лицом (лицами)».



Скорик Кирилл Олегович

26.05.2023

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	0
ГЛАВА 1. РЕСТОРАННЫЙ БРЕНДИНГ И РАЗВИТИЕ РЕСТОРАННОГО РЫНКА ПЕТЕРБУРГА	5
1.1. Введение в ресторанный рынок Петербурга	5
1.2. Понятие бренда и брендинга через призму ресторанной индустрии	8
1.2.1. Сущность и модели позиционирования бренда	13
1.2.2. Модель «Колесо бренда»	16
1.2.3. Методика ТТВ	19
1.2.4. Модель Unilever Brand Key	20
1.3. Каналы продвижения бренда	22
1.4. Выбор канала продвижения бренда в ресторанной сфере	25
Выводы:	26
ГЛАВА 2. ПРОВЕДЕНИЕ АУДИТА БРЕНДА РЕСТОРАННОЙ ГРУППЫ «КОМИТЕТ»	28
2.1. Место «Комитета» на петербургском рынке ресторанного бизнеса	28
2.1.1. Общая характеристика группы «Комитет»	28
2.1.2. Оценка емкости Петербургского ресторанного рынка для ресторанной группы «Комитет»	29
2.1.2.1. Текущая (фактическая) емкость рынка	29
2.1.2.2. Прогнозная емкость рынка	31
2.1.2.3. Потенциальная емкость рынка	32
2.1.3. Основные игроки на ресторанном рынке Санкт-Петербурга	33
2.2. Результаты маркетинговых исследований бренда ресторанной группы «Комитет» с 2021 по 2023 гг.	35
2.2.1. Маркетинговое исследование агентства Aim Agency в 2021 году	35
2.2.2. Маркетинговое исследование в рамках курсовой работы 2022 года	37
2.2.3. Маркетинговое исследование в рамках ВКР 2023 года	38
2.3. Анализ бренда «Комитет» через призму модели «Thompson Total Branding»	40
2.3.1. Продукт (Product)	41
2.3.2. Целевая аудитория (Target Audience)	44
2.3.3. Позиционирование бренда (Positioning)	46
2.3.4. Индивидуальность (Individuality)	51
Выводы по проведенному анализу через «Thompson Total Branding»	52
2.4. Анализ бренда «Комитет» через призму модели «Колесо бренда»	53
2.4.1. Суть бренда	54
2.4.2. Персоналия бренда	55
2.4.3. Ценности бренда	56
2.4.4. Выгоды бренда	56
2.4.5. Атрибуты бренда	58
Выводы по проведенному анализу через «Колесо бренда»	59
2.5. Бенчмаркинг по реализации позиционирования различных брендов в рамках корпоративного портфеля ресторанного объединения. Кейс Italy&Co.	61
Выводы по проведенному аудиту бренда «Комитет»:	68
ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СТРАТЕГИИ ПРОДВИЖЕНИЯ БРЕНДА РЕСТОРАННОЙ ГРУППЫ «КОМИТЕТ»	70
3.1. Разработка платформы бренда «Комитет»	70
3.1.1. Уникальное торговое предложение (Core Strength)	71
3.1.2. Конкурентное окружение (Competitive Environment)	73

3.1.3.	Целевая аудитория бренда (<i>Consumer Target</i>).....	73
3.1.4.	Потребительский инсайт (<i>Consumer Insight</i>).....	74
3.1.5.	Преимущества для потребителей (<i>Consumer Benefits</i>)	75
3.1.6.	Ценности, убеждения и вдохновения (<i>Values, Beliefs & Inspirations</i>)	76
3.1.7.	Причины верить (<i>Reasons to Believe</i>)	76
3.1.8.	Дискриминатор бренда (<i>Discriminator</i>)	77
3.1.9.	Сущность бренда (<i>Brand Essence</i>).....	77
3.2.	Рекомендации по совершенствованию стратегии продвижения ресторанный бренда «Комитет»	79
3.2.1.	Появление бренд-персоны, представляющей ресторанный группу «Комитета».....	79
3.2.2.	Проведение имиджевых мероприятий под эгидой «Комитета»	83
3.2.2.1.	Проведение презентации ресторанный группы «Комитет» в оранжерее Ботанического сада	85
3.2.2.2.	Гастроли бренд-шефа «Комитета» Сергея Синявина в загородный клуб We lodge в формате Chefs table	86
3.2.2.3.	Участие в новогодней ярмарке в Севкабель порт под эгидой бренда «Комитет»	88
3.2.2.4.	Ужин в 4 руки с бренд шефом «0.75 group» и бренд-шефом «Комитета» Сергеем Сенявиным	89
3.2.2.5.	Проведение ярмарки городского формата в Андреевском дворе для проектов «Комитета»	91
3.3.	Проведение коллабораций с крупными брендами в рамках всей ресторанный группы.....	92
3.3.1.	Проведение коллаборации с сервисом доставки цветов «Семицветик».....	93
3.3.2.	Проведение коллаборации с баром El Capitas.....	94
3.3.3.	Проведение коллаборации с итальянским рестораном «Pizza point»	95
3.3.4.	Проведение коллаборации с издательством «Периодика».....	96
3.4.	Инициативы по совершенствованию продвижения бренда «Комитет» внутри ресторанный группы.....	98
3.4.1.	Создание линии одежды бренда «Комитет» для гостей в рамках программы лояльности ..	98
3.4.2.	Создание общекорпоративного видеоряда для трансляции на телевизорах в заведениях «Комитет»	99
3.5.	Продвижение бренда посредством размещения в печатных изданиях	101
3.6.	План реализации совершенствования продвижения ресторанный бренда «Комитет»	103
	ЗАКЛЮЧЕНИЕ	112
	ПРИЛОЖЕНИЕ № 1 (РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОВОДИМОГО КОЛИЧЕСТВЕННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ)	118
	ПРИЛОЖЕНИЕ № 2 (Основные принципы «Комитета»)	128
	ПРИЛОЖЕНИЕ № 3 (Отзыв руководителя отдела маркетинга о проделанной ВКР)	129

ВВЕДЕНИЕ

В рамках текущего прикладного проекта речь пойдет о ресторанной группе «Комитет», в портфеле которой находится несколько обособленных брендов: сеть бельгийских пабов «Original Belgian», 2 японских ресторана «Робо», а также 4 проекта под собственными брендами – это пабы «Waterzooi» и «Bruxelles gastronomic pub», и 2 итальянских ресторана: «МОНА» и «Rimski». Все эти проекты объединяет общий бренд всей ресторанной группы – «Комитет», однако на момент написания данной работы, компания не смогла должным образом сделать упомянутый бренд самодостаточным и повсеместно известным ресторанным брендом на рынке Санкт-Петербурга. Начав свою историю «Комитет» с 2019 года, с объединения в одну ресторанную группу несколько брендов: сеть пабов под брендом «Original Belgian», в которую входят такие пабы как: Ardenne (2018), Gent (2018), Waterloo (2015), Bruxelles (2014), Brugge (2013), входившие до того времени в ресторанную группу «Italy&Co», а также сеть японских ресторанов под брендом «Робо» и итальянский ресторан «МОНА» (ранее называвшийся «Сырник»). Важно добавить, что сам бренд «Комитет» появился намного позднее остальных брендов, лишь в конце 2019 года, в то время как компания развивала остальные бренды уже несколько лет. Ввиду того, что высшим менеджментом ресторанной группы было принято стратегическое решение о целенаправленном развитии нового бренда «Комитет» для использования единого бренда как инструмента проведения географической экспансии в новые регионы и страны, основной сформулированной задачей данного прикладного проекта является формулирование универсального решения того, как ресторанной группе продвигать имеющиеся в портфеле бренды под общекорпоративным брендом «Комитет» на рынке ресторанного бизнеса, с целью того, чтобы в дальнейшем наращивать долю заданной ресторанной группы за счет развития новых брендов, которые должны будут находиться под общим брендом.

Центральной проблемой в рассматриваемой компании, является отсутствие понимания того, как нужно продвигать общий бренд всей группы на фоне продвижения имеющихся в портфеле брендов, что в итоге сказывается на общем понимании и восприятии бренда клиентами ресторанной группы.

Как следствие, отсутствие грамотного позиционирования и продвижения бренда «Комитет» сказывается на имидже компании, что в итоге приводит сейчас к ошибочной оценке бренда среди потребителей на рынке, кроме того, на фоне её к ошибочному позиционированию своего бренда в целом. В данном прикладном проекте необходимо

понять как сейчас клиенты ресторанной группы соотносят между собой все упомянутые бренды в портфеле компании и насколько успешно они могут идентифицировать бренд «Комитет» на фоне других представленных брендов. На основании, полученных результатов в ходе исследовательской части ВКР, можно будет сформулировать комплекс рекомендаций по дальнейшему позиционированию бренда «Комитет» относительно других имеющихся в портфеле группы брендов, а также относительно брендов компаний-конкурентов на рынке, а также по маркетинговым коммуникациям. Данные рекомендации будут представлены как в виде разработанного годового плана маркетингового продвижения бренда, где будут подробно описаны и объяснены с точки зрения целей, задач, планируемого бюджета и ожидаемых последствий все планируемые мероприятия, так и в виде комплекса стратегических рекомендаций, которые необходимо будет компании предпринять для укрепления центрального места бренда в портфеле компании. Выдвигаемые рекомендации необходимы будут компании для правильного позиционирования бренда «Комитет» относительно других брендов, а также для совершенствования текущих маркетинговых коммуникаций самого бренда.

В первой главе своей выпускной квалификационной работы я дам краткую вводную информацию по текущей ситуации на рынке ресторанного бизнеса в Петербурге, рассмотрю теоретические аспекты, связанные с формированием бренда, учитывая специфику ресторанного бизнеса, обращусь к моделям позиционирования бренда – «Колесо бренда», «Thompson Total Branding», «Unilever Brand Key», а также рассмотрю доступные каналы продвижения бренда через призму ресторанной отрасли.

Во второй главе я проведу аудит текущего состояния бренда «Комитет», рассмотрев сам бренд через призму теоретических моделей, на основании которой будет проведен всесторонний анализ с формулировкой всех выводов по каждому отдельно взятому составляющему бренда. Затем я обращусь к успешному кейсу по развитию общекорпоративного бренда на примере ресторанного объединения Italy&Co, проведя подробный бенчмаркинг с формулированием выводов, которые так же лягут в основу разрабатываемой рекомендательной базы по совершенствованию стратегии продвижения бренда «Комитет».

В третьей главе на основе выводов по проведённому аудиту бренда «Комитет» будет рассмотрен комплекс рекомендаций, направленный на совершенствование стратегии продвижения бренда, и финализирующей частью третьей главы станет разработка стратегического плана, в которой войдут все рассмотренные рекомендации с экономическим обоснованием, ожидаемыми эффектами, а также ключевыми KPI метриками.

— Цель ВКР

Целью выпускной квалификационной работы является разработка комплекса рекомендаций по совершенствованию маркетинговых коммуникаций бренда ресторанной группы «Комитет» на территории Санкт-Петербурга.

— Задачи ВКР

Для достижения поставленной цели в ВКР необходимо решить **следующие задачи**:

- Дать краткую характеристику деятельности ресторанной группы «Комитет» на ресторанном рынке Санкт-Петербурга, изучить занимаемую позицию компании на рынке, а также проанализировать текущую маркетинговую стратегию продвижения бренда «Комитет», выявить сильные и слабые стороны имеющейся стратегии продвижения, определение текущего позиционирования бренда «Комитет»;
- Исследовать текущее состояние рынка ресторанного бизнеса Санкт-Петербурга, рассмотреть динамику роста рынка под влиянием текущих внешних факторов, влияющие на совокупный спрос со стороны потребителей;
- Провести аудита текущего позиционирования бренда «Комитет» на ресторанном рынке Санкт-Петербурга, рассмотреть его ключевые стороны, атрибуты через призму моделей изучения бренда, сформулировав целостную картину продвижения бренда в настоящее время;
- Провести аудит проводившихся за последние несколько лет маркетинговых компаний по продвижению ресторанных брендов на рынке для выявления их преимуществ и ошибок, которые были допущены в процессе реализации с целью дальнейшего их недопущения при разработке собственной стратегии продвижения, а также с целью использования сильных сторон проанализированных кейсов;
- Разработать и провести собственное количественное исследования среди гостей ресторанов группы «Комитет» на предмет выявления потребительских инсайтов, проведения оценки известности бренда «Комитет» на рынке, определение текущего позиционирования бренда;
- На основании обработанной информации выдвинуть комплекс рекомендаций по дальнейшему продвижению бренда на гастрономическом рынке Санкт-Петербурга, в частности сформулировать рекомендуемый маркетинговый план мероприятий для проектов компании по продвижению и усилению позиций бренда «Комитет», с просчитанными показателями затрат, преследуемые цели, а также ожидаемые

результаты от инициируемых мероприятий, а также выдвинуть рекомендации по продвижению бренда «Комитет» в целом.

– Актуальность работы:

Актуальность разрабатываемого плана продвижения бренда связана с намерением топ-менеджмента компании в наращивании собственной занимаемой доли на ресторанном рынке Петербурга, за счет открытия новых проектов под собственными названиями, которые должны будут объединены общекорпоративным брендом «Комитет», который должен позволить не создавать каждый раз бренд с нуля, а на основе имеющейся единой бренд-платформе создавать бренд, который будет отвечать всем требованиям со стороны общекорпоративного бренда. Задуманное расширение своего портфеля делается компаний для того, чтобы нарастить собственную долю, а также для увеличения собственного уровня известности, приблизившись к известности таких крупных ресторанных групп, как «Ginza Project», «Italy&co» и другие. Для достижения поставленной цели, компании необходимо иметь сильный и широко известный потребителям на рынке общий бренд.

Первичные источники информации:

Проведение следующих экспертных мини-интервью с представителями ресторанной группы:

- Интервью с главой маркетинга ресторанной группы «Комитет» - Ириной Коняхиной;
- Были взяты комментарии у операционного директора ресторанной группы «Комитет» - Павлом Николаевым

Проведение онлайн-анкетирования гостей заведений ресторанной группы «Комитет» на территории Санкт-Петербурга на предмет выявления потребительских инсайтов, а также для проведения анализа текущего позиционирования бренда «Комитет».

Вторичные источники информации:

- Статьи научных тематических журналов, посвященные вопросам освещения, раскрытия и продвижения Бренда компании: статья А.Б.Буга, В.С.Кудряшова «Формирование положительного имиджа организации посредством маркетинговых коммуникаций», статья. На Хен (Пак), Джина Сам Мука и Ли Линн «Impact of restaurant experience on brand image and customer loyalty: moderating role of dining motivation» и другие научные статьи;

- Аналитический отчет исследовательского центра AIM AGENCY, связанный с исследованием осведомленностью и силой бренда «Комитет» на рынке Петербурга (2021 год);
- Отдельно взятые разделы из учебных пособий С.А.Старова «Управление брендами», В.Л.Музыканта «Формирование бренда средствами PR и рекламы», Э.В. Новаторова «Маркетинг услуг: теория и технология»;
- Статистические данные Росстата; периодические новостные издания РБК, Ведомости, Коммерсант, Forbes, Риа новости, Деловой Петербург, а также статьи научно-популярных изданий: VC, FB и другие.

ГЛАВА 1. РЕСТОРАННЫЙ БРЕНДИНГ И РАЗВИТИЕ РЕСТОРАННОГО РЫНКА ПЕТЕРБУРГА

1.1. Введение в ресторанный рынок Петербурга

На сегодняшний день понятие «бренд» играет крайне важную роль в вопросах стратегического управления, поскольку сегодня бренд – это не просто понятие из маркетинга, а это один из главнейших аспектов конкурентоспособности бизнеса компании в целом через которые она может достигать поставленных бизнес-целей. В рамках данной выпускной квалификационной работы мы рассмотрим ресторанный рынок Петербурга, который на протяжении многих лет именуется как «гастрономическая столица России»¹. Сложность и в то же время уникальность данного рынка заключается в крайне высокой концентрации компаний, каждая из которых старается занять свою определенную нишу и далее масштабировать свое влияние на рынке. С ежегодным усилением конкуренции на рынке все больше компаний начинают акцентировать свое внимание на совершенствовании и усилении позиций именно бренда на рынке, поскольку именно через бренд компания может формировать свою идентичность на фоне других компаний и транслировать свои ценности и виденье потенциальным покупателям.

Начиная разговор про текущую ситуацию ресторанный бизнеса в Санкт-Петербурге в целом, обратимся к официальной статистике Санкт-Петербургского информационно-аналитического центра по динамике роста оборота общественного питания в городе за 2020-2021 гг., а также за первую половину 2022 года.



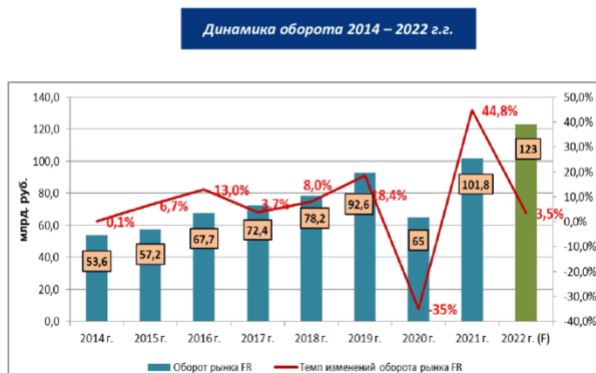
Рис. 1. Оборот общественного питания в Петербурге за 2020-2021 гг.

¹ Собака.ру // Петербург – гастрономическая столица России: 12 доказательств [Электронный источник] Режим доступа: <https://www.sobaka.ru/bars/trends/99140> (Дата обращения: 10.03.2023)

Как можно заметить из представленных графиков, после тяжелого «ковидного» 2020 года, который ознаменовался введением жестких ограничений со стороны властей на посещение кафе и ресторанов, а также введением дальнейших qr-паспортов переболевших и вакцинированных граждан для посещения точек общепита, наступил 2021 год, который стал для всей отрасли более благоприятным, ввиду отсутствия жестких запретов на работу и посещения общепита. В целом начиная с конца 2020 года и в течение всего 2021 года наметился позитивный тренд на восстановление оборота выручки игроков общественного питания. По итогам 2021 года оборот составил более 101,8 млрд рублей, что на 44,5% больше, чем за аналогичный 2020 год. По мнению многих экспертов столь значительное увеличения оборота можно объяснить еще имеющимся «отложенным спросом» потребителей на услуги ресторанов и баров, ввиду невозможности посещать их в 2020 году.

Согласно исследованию проведенному компанией Jones Lang LaSalle (JLL), с 2018 по 2021 год рынок российского общепита вырос на 7%. По данным Росстата² в 2021 году ресторанный рынок России вырос до 1,87 трлн рублей, что на 23,5 % больше показателя годичной давности, который был равен 1,44 трлн рублей. Согласно опубликованной статистике, наибольший рост рынка пришелся на апрель-май прошлого года, в эти месяцы оборот выручки вырос в 2,2 раза по отношению к прошлому году.

Оборот рынка за период янв. – сент. 2022 г. **96,8 млрд руб.**



Динамика оборота янв.-сент. 2021-2022 гг.

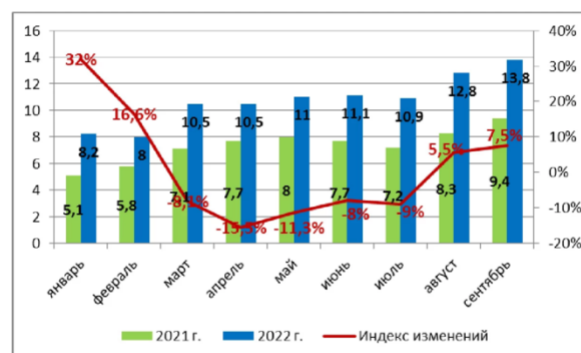


Рис. 2. Динамика оборота отрасли общественного питания в Санкт-Петербурге с 2014-2022 гг. (рис. А) и за январь-сентябрь 2021-2022 гг. (рис. Б)

С наступлением событий 2022 года ситуация на рынке начала резко меняться: на потребительском рынке Петербурга, в частности на рынке общественного питания начались глобальные структурные изменения из-за резкого ухудшения

² Росстат // Рынки товаров и услуг [Электронный источник] Режим доступа: <https://www.gks.ru/region/doc1181/IssWWW.exe/Stg/dj00/ij01390r.htm> (Дата обращения: 20.02.2023)

внешнеполитического контекста. Однако, рынок общественного питания отреагировал не столь драматично, как другие отрасли, а даже наоборот показал рост: его оборот в январь-ноябре составил 137,6 млрд рублей, что на 7,9% больше по отношению к аналогичному периоду прошлого года³. Объяснить подобный рост можно с той позиции, что весь 2022 год отрасль продолжала восстанавливаться после падения в 2020 году, а также рост оборота в денежном эквиваленте может быть продиктован за счет роста инфляции. Как заявляют многие петербургские рестораторы: в некоторых проектах поток гостей лишь незначительно снизился, однако, теперь гости стали оставлять в ресторанах гораздо меньше денег в одном чеке чем годом ранее. С точки зрения количества новых точек, то город получил 108 новых проектов, но в то же время столкнулся с закрытием 240 точек. Всего в Петербурге работает 5433 точки общепита, что меньше, чем было открыто в «доковидном» 2019 году – 5520 заведений. Отметим, что более 40% всех новых открытых точек пришлось на традиционные кафе и рестораны, около 60% на точки, торгующие в сфере фастфуда и бюджетных столовых.

По данным агентства KNRU⁴ в нынешнем 2023 году тренд роста оборота отрасли будет зависеть от дальнейшего развития событий, связанных как с внешнеполитическим контекстом, так и с вопросами внутривнутриполитического характера. Однако, нельзя не обойти вниманием напряженную ситуацию, связанную с резким ростом закупочных цен на многие категории продуктов, которые в свою очередь заставили многие ресторанные группы начать планомерно поднимать цены на предлагаемые позиции в меню или начать проводить оптимизационные работы, связанные с корректировкой состава или проработкой более бюджетных версий блюд ввиду многократного роста себестоимости и снижения рентабельности. Например, рестораны Probka Family были вынуждены поднять цены на более чем 20%, ввиду сильного удорожания продуктов, а компания Af Brew были вынуждены начать оптимизацию своего меню, начав прорабатывать более бюджетные позиции для своих гостей.

Дополнительным вызовом для отрасли является сохраняющаяся тенденция на снижение трафика в ресторанах. По данным исследования Focus Technologies в Москве

³ Комитет по экономической политике и стратегическому планированию Санкт-Петербурга // Итоги социально-экономического развития Петербурга за январь-ноябрь 2022 года (выпуск 11) [Электронный источник] Режим доступа: https://cedipt.gov.spb.ru/media/uploads/userfiles/2023/01/13/СПРАВКА_ЧП_январь-ноябрь_2022.pdf (Дата обращения: 19.01.2023)

⁴ Фонтанка // Дорого – и точка. Ресторанный бизнес в Петербурге задумался о ценах и качестве питания [Электронный источник] Режим доступа: <https://www.fontanka.ru/2022/12/01/71862737/> (Дата обращения: 19.01.2023)

(статистика по Москве может быть применима и к Петербургу ввиду схожести рынков) совокупный трафик начал свое снижение уже в августе 2022 года (на 11%) и резко ускорил падение во второй половине сентября (22-29%) на фоне объявления частичной мобилизации населения. Подтверждают такую тенденцию и данные ВЦИОМ, согласно которым 22% россиян стали меньше посещать рестораны и кафе за 11 месяцев в 2022 году⁵.

Однако в то же время стоит отметить и положительную сторону вопроса: в 2022 году в России наблюдался огромный всплеск внутреннего туризма, в частности в Петербурге туристический поток вырос более чем на 30% по сравнению с 2021 годом. В Санкт-Петербурге физический объем оборота общественного питания вырос намного выше, чем в среднем по России на 8,5%. По словам вице-президента Российской гостиничной ассоциации Алексея Мусакина по итогам 2023 года ожидается прирост туристического потока на 300 000 человек в Санкт-Петербург по сравнению с прошлым годом⁶.

Резюмируя вышесказанное, можно сказать, что в настоящее время отрасль общественного питания продолжает подстраиваться под новые правила ведения бизнеса, точно так же как она это делала во времена «ковидных» ограничений, однако сегодня игрокам на рынке приходится больше следить за информационным полем, поскольку любое событие может спровоцировать резкий отток клиентов из ресторанных проектов. В условиях турбулентности рынка и непредсказуемости перспектив роста отрасли и актуальности текущих функционирующих бизнес-моделей у бизнеса возникает необходимость вкладываться в развитие собственных брендов, с целью удержания существующей аудитории в своих проектах, а также для увеличения общей известности развиваемых проектов, которая может дополнительно позволить привлечь новую аудиторию.

1.2. Понятие бренда и брендинга через призму ресторанной индустрии

Существует большое количество трактовок, связанных с понятием «бренда», как в отечественных изданиях, так и в зарубежных. Уникальность каждого из понятий заключается в том, что каждое из определений раскрывает свои уникальные свойства бренда. В качестве базового определения «бренда» возьмем трактовку по Филиппу Котлеру

⁵ Strategy // Что будет с рынком общепита в 2023 году [Электронный источник] Режим доступа: <https://strategy.ru/research/expert/119> (Дата обращения: 15.05.2023)

⁶ Ведомости // Турпоток в Петербург в этом году может вырасти на 300 000 человек [Электронный источник] Режим доступа: <https://vedomosti-spb.ru/economics/articles/2023/04/20/971707-peterburg-rost-turistov> (Дата обращения: 15.05.2023)

– это название, термин, знак, символ или дизайн, а также их комбинации, которые предназначены для идентификации товаров и услуг одного продавца или группы продавцов для отличия их товаров от товаров конкурентов. Расширить данное определение можно трактовкой Томаса Гэда⁷, который говорит о том, что «бренд» — это некая «паутина» отношений между компанией, её партнерами и клиентами, где отношения строятся на наборе ценностей и представлений о мире. Таким образом, можно утверждать о сложности и многогранности понятия «бренда», поскольку он состоит из множества аспектов, которые в совокупности и формируют бренд компании. При формировании бренда любой компании крайне важно продемонстрировать потребителю и всей аудитории в целом чем он отличается от своих конкурентов⁸.

Как правило, бренд – это не только название компании, но и определенный образ, который ассоциируется с продуктом или услугой. Создание и продвижение бренда – это процесс, который требует определенных знаний и умений, а также индивидуального подхода к каждому клиенту. Бренд – это комплексное понятие, которое включает в себя все аспекты, связанные с определенным товаром или услугой. Важными элементами бренда являются:

- **Уникальность.** Бренд должен быть уникальным и отличаться от конкурентов. Это поможет вам привлечь внимание клиентов и создать узнаваемый образ.
- **Качество.** Бренд должен быть связан с высоким качеством продукта или услуги. Это поможет установить уровень доверия и лояльности клиентов.
- **Ценность.** Бренд должен быть связан с определенными ценностями, которые важны для вашей целевой аудитории. Это поможет установить связь между вашим продуктом и вашими клиентами.
- **Всестороннее использование.** Бренд должен быть применен во всех точках контакта с потребителем и присутствовать во всех аспектах бизнеса, от логотипа и упаковки до рекламы и обслуживания клиентов.

Одним из самых важных свойств бренда является его узнаваемость. Это означает, что потребители могут легко отличить бренд от других и связать его с определенными характеристиками и качествами. Для того, чтобы создать узнаваемый бренд, необходимо разработать уникальный логотип, слоган и стиль оформления, который будет соответствовать целевой аудитории.

⁷ Romanshin Design School // Брендинг и билд-брендинг [Электронный источник] Режим доступа: https://creativshik.com/wp-content/uploads/2017/01/БРЕНДИНГ_2часа.pdf (Дата обращения: 10.03.2023)

⁸ Крылова, А. А. Влияние бренда на потребителя / А. А. Крылова. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2021. — № 18 (360). — С. 257-259.

Еще одним важным свойством бренда является его привлекательность. Чем более привлекательным будет бренд для потребителей, тем больше шансов на успех на рынке. Для того, чтобы создать привлекательный бренд, необходимо учитывать вкусы и предпочтения целевой аудитории, а также следить за тенденциями в отрасли. Кроме этого, важно обратиться к другому свойству бренда - надежность. Потребители хотят, чтобы бренды, которые они выбирают, были надежными и долговечными. Для того, чтобы создать надежный бренд, необходимо уделять внимание качеству продукции, предоставляемым услугам и обслуживанию клиентов. С точки зрения ресторанной отрасли, в случае если потребитель остался недоволен своим походом в ресторан, он скорее всего больше никогда не пойдет в него вновь, а также возможен вариант, когда он начнет высказываться в негативном ключе о ресторане и всей ресторанной группе своим близким и знакомым. Поэтому крайне важно, чтобы бренд ассоциировался у потребителей с гарантом надежности, что означает одинаково высокое качество еды и обслуживания в любом из проектов компании.

Заключительным свойством является целый набор качеств, которые должны присутствовать у бренда – это уникальность, инновационность, доступность и многие другие характеристики, которые могут повлиять на успех бренда на рынке. Обладая таким набором характеристик, бренд способен привлечь больше внимания со стороны потребителей, поскольку он будет обладать своей собственной индивидуальностью, которая может помочь ему выделиться на общем фоне остальных брендов ресторанов групп и холдингов.

Процесс создания бренда обозначается более емким понятием – «*брендингом*», под которым понимается целый комплекс мер по повышению стоимости (воспринимаемой ценности) товара или услуги компании в глазах потребителей, а также развития его коммуникационной составляющей, например, узнаваемости. В контексте ресторанов брендинг включает в себя создание отличительной идентичности, которая находит отклик у клиентов, передает ценности ресторана и устанавливает ожидания в отношении пользовательского опыта потребителя. Успешный брендинг включает в себя следующие параметры⁹:

- Идентичность бренда: его визуальные и слуховые элементы, к которым относятся логотип, название, цветовая палитра и слоган – все это позволяет бренду запоминаться в памяти потребителя и в нужный момент всплывать в памяти;

⁹ Unisender // Атрибуты бренда [Электронный источник] Режим доступа: <https://www.unisender.com/ru/glossary/cto-takoe-atributy-brenda-iz-chego-sostoit-brend/> (Дата обращения: 20.03.2023)

- Индивидуальность бренда: отличительные черты, которые отсутствуют, либо слабо или в неявной форме представлены у ближайших конкурентов. Данный атрибут позволяет бренду создать эмоциональную связь с потребителем.
- Позиционирование бренда: любому бренду важно иметь четкое и понятное заявление о позиционировании бренда ресторана или ресторанной группы может помочь донести до конечных потребителей уникальное ценностное предложение относительно его конкурентов.
- Капитал бренда: добавленная стоимость, которую бренд добавляет к своему товару или услуги. Как правило, сильный капитал бренда позволяет занять большую долю на рынке и получить более лояльных клиентов. Капитал бренда может быть достигнут благодаря эффективным и последовательным действиям по созданию позитивного имиджа бренда

Подводя итог, можно сказать, что брендинг предполагает создание уникальной и узнаваемой идентичности для отдельно взятого продукта или целой компании. Это достигается за счет использования визуальных и концептуальных элементов, таких как фирменный стиль, имидж бренда, индивидуальность бренда, позиционирование бренда и собственный капитал бренда. Это понятие в последние годы стало очень популярным, так как бренды стали играть все более важную роль в бизнесе. Например, по данным Федеральной службы по интеллектуальной собственности на начало 2023 года в государственном реестре товарных знаков насчитывается более 920 тысяч регистраций. У всех товарных знаков есть определенный «срок жизни»: свидетельство действует в течение 10 лет, после чего правовая охрана прекращается, если владелец бренда не подаст заявку на продление. Поэтому действующих регистраций в реестре «Роспатент» меньше – около 800 тысяч. Несмотря на все экономические и политические проблемы в стране, наблюдается устойчивый ежегодный прирост количества заявок – по 14-20 %¹⁰. Брендинг помогает компаниям создавать уникальный образ, который будет ассоциироваться с их продуктом или услугой¹¹.

В определении понятия брендинга есть несколько ключевых слов, которые следует разобрать. Во-первых, это процесс. Брендинг – это не просто создание логотипа и названия компании, это долгосрочная стратегия, которая включает в себя множество этапов. Во-вторых, это управление имиджем бренда. Бренд должен быть узнаваемым и положительно

¹⁰ Сколько брендов в России? [Электронный ресурс] // Федеральная служба по интеллектуальной собственности. — Режим доступа: <http://rospatent.gov.ru/ru> (дата обращения: 26.03.2023).

¹¹ Коргова, М. А. Менеджмент организации: учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — С. 140.

воспринимаемым потребителями. И, наконец, брендинг включает в себя маркетинговые стратегии и тактики, которые помогают продвигать бренд на рынке.

Многочисленные исследования выявили, что брендинг оказывает сильное влияние на поведение потребителей и принятие ими решений в пользу того или иного товара или услуги. Исследование Келлера (1993)¹² показало, что осведомленность о торговой марке и ее имидж играют важную роль в выборе потребителями торговой марки или услуги, поскольку как было ранее сказано брендинг позволяет повышать воспринимаемую ценность бренда компании в глазах потребителей. Кроме того, исследование Аакера (Aaker, 1991) выявило пять аспектов индивидуальности бренда — искренность, воодушевление, компетентность, утонченность и жесткость, — которые можно использовать для создания сильной идентичности бренда¹³. Стоит также отметить, что крайне важно учитывать возможности, а также уровень конкуренции в ресторанной сфере при проведении брендинга, поскольку ежегодно в Петербурге открывается большое количество новых заведений общепита, каждый из которых имеет свою уникальную концепцию, которая позволяет им делать акцент на своей «идентичности» и «самобытности» - все это дополнительно повышает своевременную разработку эффективного брендинга как для отдельно взятого ресторана, так и для ресторанной группы. Таким образом, эффективный брендинг ресторана требует стратегии, которая может быть своевременно адаптирована под новые условия окружающей среды, а также развиваться и идти в ногу со временем, чтобы всегда оставаться актуальной и конкурентоспособной на рынке.

Исследование, проведенное в 2019 году (Сонга и Ю)¹⁴ показало, что воспринимаемая подлинность фирменного стиля ресторана положительно влияет на эмоциональную привязанность клиентов к ресторану, что приводит к повышению их лояльности. Фактически бренд способен наделяться некими «человеческими» качествами, которые будут способствовать более тесным взаимоотношениям с конечным потребителем, что так же позволяет потребителям проецировать собственные характеристики на избранные

¹² Yi Zhang // Department of Marketing, Management School, Jinan University, Guangzhou, China // The Impact of Brand Image on Consumer Behavior: A Literature Review [Электронный источник] Режим доступа: https://file.scirp.org/pdf/OJBM_2015011615441425.pdf (Дата обращения: 10.03.2023)

¹³ Brandexist // Методика измерения индивидуальности бренда «Большая Пятёрка» [Электронный источник] Режим доступа: <http://brandexist.ru/branding/metodika-bolshaya-pyaterka/> (Дата обращения: 10.03.2023)

¹⁴ Hanqum Song, Bich Van Phan, Jong-Hyeong Kim // Journal of Hospitality and Tourism Management [Электронный источник] Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/335392211_The_congruity_between_social_factors_and_theme_of_ethnic_restaurant_its_impact_on_customer's_perceived_authenticity_and_behavioural_intentions (Дата обращения: 11.03.2023)

атрибуты бренда¹⁵. В целом¹⁶, разработка научно эффективной идентичности бренда для ресторана требует глубокого понимания психологии брендинга, а также уникальных проблем и возможностей ресторанной индустрии. Используя, как было сказано ранее, адаптируемый подход к брендингу ресторанов, компании могут создать сильную и запоминающуюся идентичность бренда, которая находит отклик у клиентов и выделяет их среди конкурентов.

Одним из наиболее важных аспектов брендинга в ресторанной сфере является создание уникального фирменного стиля, выделяющегося на фоне конкурентов. Этого можно достичь различными способами, такими как создание отличительного логотипа, выбор уникальной цветовой гаммы и разработка фирменного стиля и сообщений, которые находят отклик у клиентов. Проводя эффективный брендинг, компания больше предрасполагает потребителей к своему бренду, делая его более значимым для них.

Таким образом, эффективные стратегии брендинга имеют решающее значение для развития успешности ресторанной группы в России. Создавая уникальный фирменный стиль, обеспечивая постоянный клиентский опыт и используя каналы цифрового маркетинга, ресторанная группа может обрести свою уникальную идентичность, чем сможет построить сильный и процветающий бренд, который будет привлекать к себе все новую и новую клиентскую базу.

В мире бизнеса брендинг является одним из ключевых инструментов для привлечения клиентов и увеличения продаж. Одним из важнейших элементов брендинга является колесо бренда, которое помогает компании определить свою уникальность и выделиться на рынке.

1.2.1. Сущность и модели позиционирования бренда

Сущность позиционирования бренда заключается в том, чтобы создать уникальное восприятие бренда у потребителей и выделить его на фоне других брендов. Важность позиционирования бренда заключается в том, что это помогает бренду выделиться на рынке и привлечь к себе внимание потребителей. Кроме того, правильное позиционирование бренда позволяет установить связь между брендом и целевой аудиторией, что способствует увеличению продаж.

¹⁵ С. А. Старов // Бренд: понятие, сущность, эволюция // Вестник Санкт-Петербургского университета [Электронный источник] Режим доступа: <file:///Users/kirillskorik/Downloads/brend-ponyatie-suschnost-evolyutsiya.pdf>

¹⁶ Orders.co // Creating a Strong and Memorable Restaurant Brand Identity [Электронный источник] Режим доступа: <https://orders.co/blog/creating-a-strong-and-memorable-restaurant-brand-identity/> (Дата обращения: 11.03.2023)

По мнению Н.П. Реброва «позиционирование бренда – это стратегия маркетинга, направленная на то, чтобы компания выделялась среди конкурентов и чтобы бренд воспринимался потребителями, как превосходный, заслуживающий доверия»¹⁷. Одним из ключевых элементов позиционирования бренда является его уникальность. Бренд должен иметь что-то, что отличает его от других брендов на рынке. Это может быть особенность продукта, ценности, которые он выражает, или способность решать конкретные проблемы потребителей. Другим важным элементом позиционирования бренда является его целевая аудитория. Бренд должен знать, кого он хочет привлечь, и настроить свою коммуникацию и продукты соответствующим образом. Например, если бренд ориентирован на молодежь, то его продукты и коммуникация должны быть более яркими и динамичными. Кроме того, позиционирование бренда должно быть последовательным и соответствовать его ценностям и миссии. Если бренд позиционируется как экологически чистый, то он должен следовать этому принципу во всех аспектах своей деятельности, начиная от производства продуктов и заканчивая упаковкой.

Важно отметить, что позиционирование бренда – это не процесс, который можно провести один раз и забыть о нем. Рынок и потребители постоянно меняются, поэтому бренд должен постоянно анализировать свою позицию и вносить соответствующие изменения. Модели позиционирования бренда – это инструменты, которые помогают определить место продукта на рынке. Они помогают выделить уникальные характеристики продукта, которые могут привлечь внимание потенциальных клиентов. Каждая модель имеет свои особенности и применяется в зависимости от целей и задач компании.

Рассмотрим подробнее технологию, которая получила название 5LP (Five Level Positioning), или «Пять ступеней позиционирования». Она включает в себя анализ всех уровней восприятия потребителем продукта/бренда.

1. Определить целевую аудиторию.

Первая ступень позиционирования бренда – это определение целевой аудитории. Кто клиенты? Какие проблемы они решают с помощью продукта или услуги? Нужно провести исследование рынка и определить, кто является целевой аудиторией. Это поможет создать более эффективную стратегию позиционирования.

2. Определить уникальное предложение.

Вторая ступень позиционирования бренда – это определение уникального предложения. Что делает продукт или услугу уникальным? Что отличает от конкурентов?

¹⁷ Реброва, Н. П. Основы маркетинга : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Н. П. Реброва. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — С. 193.

3. Создать брендовую идентичность.

Третья ступень позиционирования бренда – это создание брендовой идентичности. Это включает в себя создание логотипа, дизайна упаковки, цветовой гаммы и других элементов, которые помогут выделиться на фоне конкурентов.

4. Разработать стратегию маркетинга.

Четвертая ступень позиционирования бренда – это разработка стратегии маркетинга. Как вы будете продвигать бренд? Какие каналы маркетинга будете использовать?

5. Оценка результатов.

Пятая ступень позиционирования бренда – это оценка результатов. Как эффективна выбранная стратегия позиционирования? Какие изменения нужно внести?

Также специалисты выделяют три модели: позиционирование, основанное на функциональных выгодах, позиционирование, основанное на эмоциональных ценностях и социальное позиционирование¹⁸. Позиционирование, основанное на функциональных выгодах, заключается в том, чтобы подчеркнуть практическую пользу, которую может получить клиент от продукта или услуги. Например, если компания производит автомобили, она может выделиться на рынке, подчеркивая надежность, экономичность и комфортность своих машин. Позиционирование, основанное на эмоциональных ценностях, направлено на создание эмоциональной привязанности клиентов к бренду. Компания может использовать различные методы, чтобы вызвать у клиентов положительные эмоции, например, использование ярких цветов, забавных персонажей или приятных ароматов. Социальное позиционирование заключается в том, чтобы связать бренд с определенными социальными ценностями, которые важны для целевой аудитории. Например, компания может подчеркнуть свою экологическую ориентированность, социальную ответственность или поддержку благотворительных организаций.

Другую модель позиционирования бренда предложили Дж. Росситер и Л. Перси основная мысль которой заключается в том, что позиционирование марки должно быть основано на двух факторах: первый фактор – это характеристика самой марки (X) и восприятию потребителями этих характеристик (Y и Z). Модель предлагает использовать три компонента для позиционирования: "X" — это характеристики, преимущества и особенности марки, "Y" — это восприятие и представление потребителей о марке, а "Z" - это зона конкурентного преимущества, где марка может выделиться на фоне конкурентов. Основной целью модели является создание понятного и привлекательного для потребителя

¹⁸ Кузьмина, Е. Е. Маркетинг : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Е. Е. Кузьмина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — С. 275.

позиционирования продвигаемой марки, которое будет соответствовать всем основным потребностям и ожиданиям целевой аудитории¹⁹.

Выбор стратегии позиционирования зависит от многих факторов, включая целевую аудиторию, конкурентную среду и особенности продукта или услуги. Однако, независимо от выбранной стратегии, важно помнить, что позиционирование бренда – это долгосрочный процесс, который требует постоянного внимания и усилий. Также важно отметить, что позиционирование бренда должно быть профессиональным и основываться на анализе рынка и потребностей клиентов. Не стоит использовать ненадежные методы, такие как обман или манипуляция, чтобы привлечь внимание потенциальных клиентов. В долгосрочной перспективе, это может привести к ухудшению репутации компании и снижению продаж.

1.2.2. Модель «Колесо бренда»

Колесо бренда – это модель, которую применяют для определения сущности бренда на основе его особенностей и характеристик. Это помогает понять, какую основную выгоду получают потребители от взаимодействия с компанией. Оно состоит из нескольких элементов, которые помогают создать полное представление о бренде и его целях (рис. 1).

Колесо бренда включает в себя следующие элементы:

1. Атрибуты. Совокупность очевидных и неочевидных характеристик.
2. Выгоды. Физический результат, получаемый клиентом.
3. Ценности. Основные принципы, которые определяют, что компания считает важным. Например, ценности могут быть связаны с качеством продукции, этическими принципами или социальной ответственностью.
4. Персоналия. То, что делает бренд привлекательным для потребителей. Использование колеса бренда позволяет определить эти характеристики и создать уникальный образ, который будет легко узнаваем и запоминаем.
5. Суть бренда. Центральная идея, которая предлагается потребителям.

¹⁹ Росситер Дж., Перси Л. Реклама и продвижение товаров (Пер. с англ. - СПб. и др.: Питер, 2000. - 651 с.)

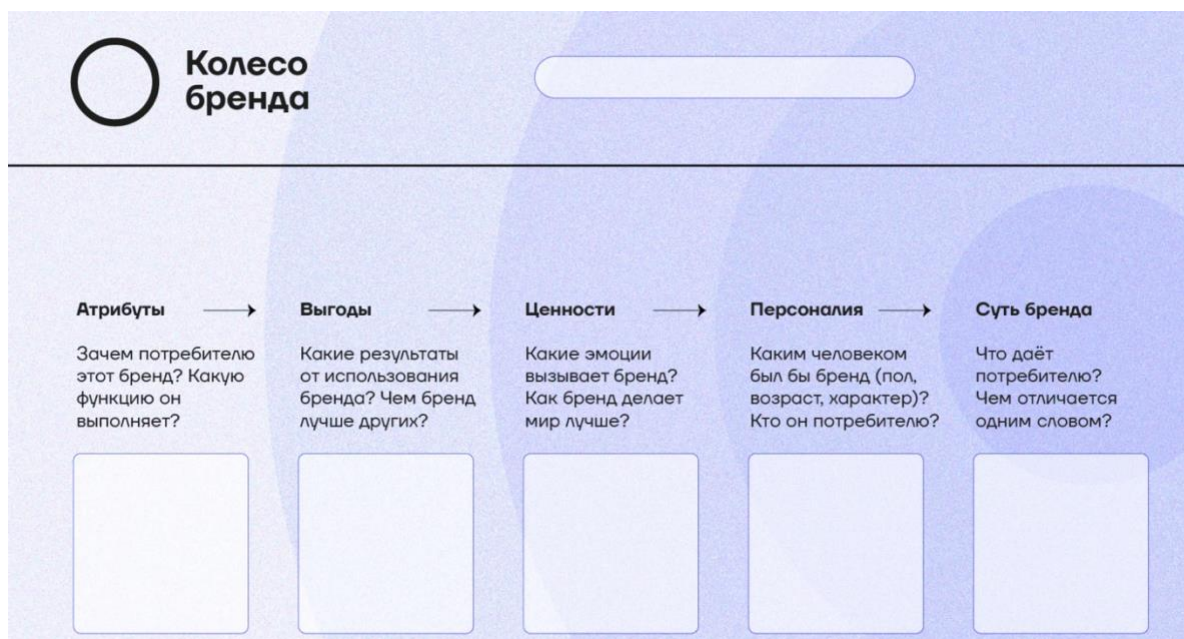


Рис. 3. Колесо Бренда²⁰

Сейчас модель применяют для того, чтобы определить идентичность бренда – совокупность отличительных особенностей, ценностей, визуальных и эмоциональных характеристик. Именно идентичность определяет то, как потребители воспринимают компанию и её продукцию. Колесо бренда создают, чтобы:

- найти положительные элементы, которые нужно развивать;
- выявить нежелательные ассоциации, которые необходимо устранить;
- сформулировать отличительную особенность бизнеса;
- установить ориентиры для будущего развития;
- определить характер компании и её позиционирование для потребителей.

Создание бренда начинается с определения его целей и целевой аудитории. Важно учитывать особенности целевой аудитории, чтобы создать бренд, который будет привлекать именно их. По мнению М.А. Бражникова «целевая аудитория – это группа людей, которая может заинтересоваться продуктом или услугой»²¹. Определение целевой аудитории помогает понять, какие потребности у нее есть, и какие преимущества продукт может предложить. Это позволяет создать более эффективную рекламу и коммуникацию с потенциальными клиентами.

²⁰ SIVACHEVSKI // Простые модели платформы бренда [Электронный источник] Режим доступа: <https://sivachevski.ru/blog/brandplatform> (Дата обращения: 20.03.2023)

²¹ Бражников, М. А. Управление изменениями : учебное пособие для вузов / М. А. Бражников, И. В. Хорина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — С. 183.

Цели бренда могут быть различными: увеличение продаж, повышение узнаваемости, создание имиджа продукта и т.д. Определение целей помогает сформировать стратегию продвижения и выбрать подходящие инструменты для достижения поставленных задач.

Продвижение бренда – это процесс, который требует постоянного внимания и усилий. Одним из главных инструментов продвижения является маркетинг. Необходимо разработать стратегию маркетинга, которая будет ориентирована на вашу целевую аудиторию. Важно использовать различные каналы продвижения, такие как социальные сети, реклама в интернете, телевидение и пресса.

Маркетинг – это комплекс мероприятий, направленных на удовлетворение потребностей потребителей и достижение целей компании. Он объединяет в себе множество дисциплин, таких как реклама, продажи, исследование рынка, анализ конкурентов и другие.

По мнению А.А. Сергеева «основная задача маркетинга – это создание уникального предложения, которое будет привлекать, и удерживать клиентов. Для этого необходимо изучить рынок, определить потребности и предпочтения потребителей, а также оценить возможности конкурентов. На основе полученной информации разрабатывается маркетинговая стратегия, которая включает в себя выбор целевой аудитории, определение ценовой политики, разработку продукта и другое»²².

Маркетинг – это не только инструмент продвижения товаров и услуг, но и средство повышения узнаваемости бренда, установления доверия со стороны потребителей и укрепления позиций на рынке. Он помогает компаниям выйти за рамки своей отрасли и создать уникальный образ, который будет ассоциироваться с качеством и надежностью.

Формирование положительного имиджа бренда – ключевой аспект успешного бизнеса. В современном мире конкуренция на рынке достигла невиданных ранее масштабов. Чтобы выделиться на фоне других компаний, необходимо иметь не только качественный продукт или услугу, но и привлекательный и запоминающийся имидж. Формирование положительного имиджа бренда начинается с понимания ценностей и миссии компании. Каждый бренд должен иметь уникальную идентичность, которая будет отличать его от конкурентов. Определение целевой аудитории и ее потребностей также является важным шагом в формировании положительного имиджа.

При формировании имиджа нужно учитывать несколько факторов:

– Если престиж компании растет, значит, она заботится не только о производстве или реализации продукции, но и своей роли в обществе.

²² Сергеев, А. А. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 5-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — С. 376.

– Для роста необходимы различные промоакции, реклама для продвижения продукции на рынок. Это может быть как визуальные методы: баннеры, листовки, так и рассылка смс, активность групп в социальных сетях.

– Компания должна упрощать работу с клиентами. А значит стремиться внедрить все современные новинки в обслуживании.

– При высоком росте конкурентной борьбы можно выиграть за счет имиджа. Например, единого стиля, принятого в качестве оформления магазинов, введения униформы для персонала, различных бонусов покупателям. Это может быть и вручение скидочных карт, введение программ лояльности.

1.2.3. Методика ТТВ

Идея этой методики состоит в том, что на формирование впечатления от марки влияет множественное число факторов, связанных с маркетинговыми коммуникациями разных марок, особенностями потребителя и рыночной ситуацией. Методика ТТВ позволяет компаниям более эффективно формировать впечатление от своих марок у потенциальных клиентов. Она помогает определить, какие аспекты маркетинговых коммуникаций наиболее важны для конкретной марки и как их можно использовать для привлечения новых клиентов. Согласно модели ТТВ, бренд разделяют на несколько уровней, каждый из которых является центром для следующего слоя.

Ядром бренда является продукт – то, что он являет собой. Следующая прослойка включает в себя предыдущий – позиционирование – то, для чего этот продукт предназначен и чем он отличается от других марок. Потом, целевая аудитория – те потенциальные потребители, на которых направлены коммуникации; последний уровень – индивидуальность бренда, то есть идентификация, которая рождается из позиционирования.

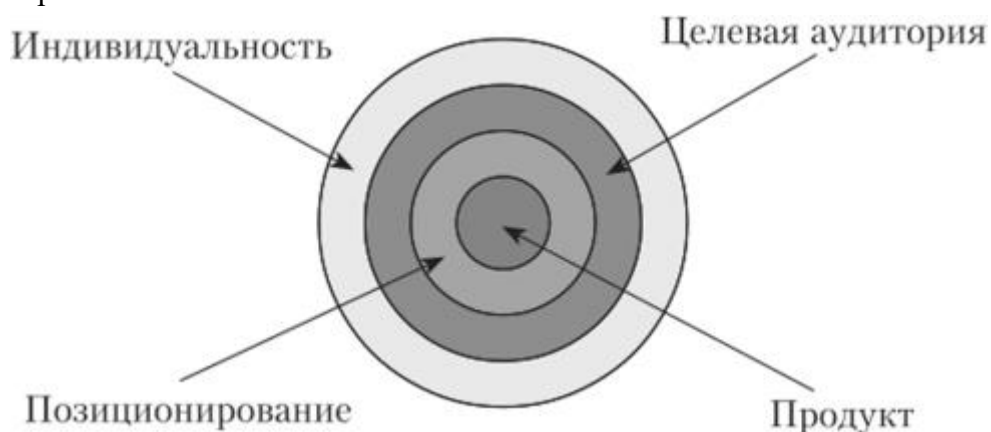


Рис. 4. Методика ТТВ

1.2.4. Модель Unilever Brand Key

Другой рассматриваемой моделью является - Unilever Brand Key. По своей сути, она совмещает в себе факторный и процессуальный подходы к построению бренда. А одним из ее несомненных преимуществ является то, что она связывает специфику конкурентной среды с определением мотивов, по которым потребители должны предпочесть бренд всем альтернативам.

Факторный подход предполагает анализ внутренних и внешних факторов, которые влияют на бренд. Внутренние факторы включают в себя ценности, миссию, идеологию бренда, а также его уникальные особенности и преимущества. Внешние факторы – это конкуренты, тренды рынка, социальные и культурные изменения. Процессуальный подход, в свою очередь, представляет собой последовательность шагов, которые необходимо выполнить для построения бренда. Он включает в себя определение целевой аудитории, разработку позиционирования, создание коммуникационной стратегии, выбор каналов продвижения и многое другое.

Unilever Brand Key объединяет эти подходы в единую модель, которая помогает создать целостную стратегию для бренда. Ее основные элементы – это ключевые потребности целевой аудитории, уникальное предложение бренда, ценности и миссия, позиционирование и коммуникационная стратегия. Ключевые потребности целевой аудитории – это те потребности, которые бренд должен удовлетворить, чтобы быть успешным на рынке. Уникальное предложение бренда – это то, что делает его уникальным и привлекательным для целевой аудитории. Ценности и миссия – это то, что бренд представляет и какие ценности он отстаивает. Позиционирование – это то, как бренд позиционируется на рынке и как он отличается от конкурентов. Коммуникационная стратегия – это способ, которым бренд сообщает свое сообщение целевой аудитории.

Unilever Brand Key является эффективным инструментом для построения бренда, который помогает установить цель и направление для развития бренда. Она позволяет создать целостную стратегию, которая будет успешно работать на рынке и привлекать целевую аудиторию. Поэтому, если вы хотите построить успешный бренд, рекомендуется использовать модель Unilever Brand Key.



Рис. 5. Модель Unilever Brand Key

Из всего вышесказанного следует сделать вывод, что, сущность позиционирования бренда заключается в создании уникального восприятия бренда у потребителей и выделении его на фоне других брендов. Для этого бренд должен быть уникальным, ориентированным на конкретную аудиторию и последовательным в своей деятельности. Кроме того, позиционирование бренда – это процесс, который требует постоянного анализа и изменений в соответствии с изменениями на рынке и потребительскими предпочтениями.

Модели позиционирования бренда – это важный инструмент для определения места продукта на рынке. Они помогают выделить уникальные характеристики продукта, которые могут привлечь внимание потенциальных клиентов. Однако, для их использования необходимо правильно определить цели и задачи компании. Только в таком случае можно правильно определить позиционирование бренда и привлечь внимание потенциальных клиентов.

1.3. Каналы продвижения бренда

Продвижение бренда – это сложный процесс, требующий внимания к каждой детали, это совокупность действий, при помощи которых бренд информирует аудиторию о своем существовании, напоминает о имеющихся товарах и услугах. Для реализации продвижения бренда в компаниях занимаются коммуникациями, то есть передачей сообщений от бренда к потребителю. Обращаясь к нашему контексту вопроса, получается, что через каналы продвижения ресторанной группы «Комитета» рассказывается про проекты и бренды всей ресторанной группы. Стоит добавить, что продвижение товара или услуги дает следующие положительные эффекты:

- ***Идет формирование положительного образа бренда и продвигаемых им товаров или услуг.*** Знакомясь больше с брендом, потребитель начинает больше погружаться в него, что в последствии позволяет установить некую связь с брендом.
- ***Поддерживается уровень популярности и узнаваемости бренда на рынке.*** Чем чаще бренд появляется перед глазами потребителя, тем больше вероятность того, что он сможет идентифицировать бренд на рынке среди других представленных игроков. Ключевым в данном вопросе является тот факт, что через коммуникации бренд способен выстраивать прочные и долгосрочные отношения с потребителями.
- ***Через эффективное продвижения бренда устанавливается и поддерживается прочная связь с целевой аудиторией.*** Грамотно продуманная коммуникационная стратегия позволяет бренду выстраивать общение с потребителями, понимать их потребности и запросы, быть более открытым к аудитории за счет постоянного рассказа о бренде.
- ***Грамотное продвижение бренда позволяет повысить конкурентоспособность компании.*** Это становится возможным за счет формирования хорошего имиджа бренда как среди потребителей, так и среди контрагентов и поставщиков.
- ***Продвижение позволяет стимулировать продажи товара или услуги бренда.*** Через коммуникации с аудиторией бренд способен создать дополнительный спрос на свою продукцию или услуги, а также привлечь к себе новую аудиторию и удержать имеющихся клиентов.

Для продвижения бренда среди аудитории компании прибегают к использованию так называемых каналов продвижения или каналов коммуникации, которые представляют из себя средства, за счет которых обеспечиваются маркетинговые коммуникации, или, иными словами, процесс информирования потребителей о существовании бренда на рынке.

Современный потребитель способен получать информацию от бренда через большое количество каналов коммуникации, например, социальные сети, журналы, телевидение, и через многие другие каналы коммуникации. В настоящее время в распоряжении бизнеса находится большое количество каналов коммуникации, которые могут быть применены при продвижении бренда среди требуемой аудитории. Все каналы коммуникации в свою очередь делятся на два типа: традиционные и цифровые. В зависимости от целевой аудитории бренда, задач продвижения и сферы деятельности выделяют свои каналы продвижения. Перечислим подробнее каждый из видов²³:

Цифровые каналы коммуникации:

- *Аккаунты бренда в социальных сетях.* В современном мире присутствие компании в наиболее популярных среди заданной аудитории социальных сетях, является одним из важнейших условий для продвижения бренда. Через социальной сети бизнес может создавать цифровой контент, взаимодействовать с аудиторией, распространять информации о бренде и его продуктах, а также выстраивать более персонализированные контакты с потребителями.
- *Официальная веб-страница компании.* Через веб-страницу любой потребитель может ознакомиться с основной информацией о компании и о бренде, производимых товарах и услугах, а также иную полезную информацию, в частности контакты и адреса представительств компании.
- *Email и смс-рассылка.* Одним из эффективных способов продвижения бренда являются различного рода персонализированные рассылки, отправляемые потребителям посредством смс- и email-рассылок, что позволяет бренду поддерживать постоянное взаимодействие с потребителями.
- *Контент-маркетинг и блоггинг²⁴.* В последнее время качество публикуемого контента и его проработка и ценность для потребителя начинает играть все большую роль, все больше людей обращают внимание на проработку подаваемого материала, поскольку это позволяет говорить о компетентности и профессионализме по заданной тематике продвигаемого бренда. Кроме этого, под контент-маркетингом понимается создание видео, аудио подкастов и иных форматов диджитал контента с целью привлечения и удержания аудитории как можно дольше с брендом.

²³ Наконечных В.Н., Современные коммуникационные каналы в жизни общества // Cyberleninka [Электронный источник] Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-kommunikatsionnye-kanaly-v-zhizni-obschestva> (Дата обращения: 20.05.2023)

²⁴ Marketch // Цифровые каналы коммуникации [Электронный источник] Режим доступа: <https://www.marketch.ru/digital-marketing/digital-communication-channels/> (Дата обращения: 21.05.2023)

- *Поисковая seo-оптимизация.* SEO-оптимизация представляет из себя некий процесс оптимизации сайта компании для поисковых систем. Она позволяет увеличить видимость сайта в поисковых результатах по заданным критериям и ключевым словам в поисковых системах и привлечь новых клиентов. Однако, для того чтобы SEO-оптимизация была эффективной, необходимо иметь профессиональные знания и постоянно анализировать результаты.

Традиционные каналы коммуникации:

- *Телевидение.* Продвижения посредством размещения тв-роликов на телеэкранах позволяет бренду достичь довольно широкой аудитории, что позволяет утверждать об больших охватах, особенно при трансляции в так называемый прайм-тайм, наиболее пиковые значения одновременное просмотра канала.
- *Радио.* Как и в случае с продвижением на тв, продвижение через радио позволяет взаимодействовать одновременно с достаточно большой аудиторией, аудио материалы компании могут быть транслированы во время передач и в перерывах между блоками музыкальных композиций.
- *Печатная продукция и издания.* В данном случае идет речь как о печатных раздаточных материалах, которые могут быть распространены среди потребителей, так и размещение информации о брендах в различного рода печатных изданиях. Это позволяет бренду достичь тех, кто предпочитает традиционные источники информации или имеет ограниченный доступ к интернету.
- *Уличный формат размещения.* Реклама на улице привлекает внимание прохожих и создает брендированную присутствие в окружающей среде. Это позволяет брендам достигать широкой аудитории, особенно в городах и на оживленных улицах. Преимущества рекламы на улице включают высокую видимость, постоянное присутствие и возможность достичь разнообразной целевой аудитории.

Поскольку ранее в работе поднимался вопрос формирования бренд-платформы для бренда, обратимся к концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций (integrated marketing communications (ИМК)), которая представляет из себя разработку скоординированной программы продвижения бренда, основной целью которой является выход ко всем имеющимся целевым аудиториям с единым сообщением о бренде²⁵. Интегрированные маркетинговые коммуникации строятся на основе единого позиционирования бренда на заданном целевом рынке, которое в свою очередь базируется

²⁵ С.А. Старов. Управление брендами. Издательство «высшая школа менеджмента», 2015. С 319-320

на стержневой идентичности бренда и посылаемой ею коммуникационных сообщений для аудитории. Основной целью ИМС заключается в том, чтобы обеспечить согласованное и целостное восприятие бренда со стороны аудитории. Через использование различных каналов коммуникации, компания может выстроить прочные связи со своими потребителями, что позволит получить большое количество выгод для самой компании.

Заметим, что в рамках ИМС важно учитывать специфику отрасли и особенности своей целевой аудитории, под которую необходимо подбирать свои каналы коммуникации.

1.4.Выбор канала продвижения бренда в ресторанной сфере

Выбор наиболее эффективного канала продвижения зависит от многих факторов, таких как целевая аудитория, отрасль ведения бизнеса, бюджет, конкуренты и т.д. Поэтому, перед тем как выбрать канал продвижения, необходимо провести анализ рынка и определить заданные конкурентные преимущества бренда. Кроме того, необходимо иметь четкую стратегию продвижения, которая будет учитывать все особенности выбранного канала. На сегодняшний день ресторанный рынок Петербурга имеет высокую конкуренцию, а потребители стали более искушенными в выборе заведений общепита, поэтому продвижение как ресторанных брендов, так и самих ресторанов становится сложнее с каждым годом, ввиду наличия весомой конкуренции²⁶. Среди методов продвижения, применяемых в рамках коммуникационной стратегии, можно выделить²⁷:

- Взаимодействие со СМИ (создание информационных поводов, подходящих для освещения в средствах массовой информации, подготовка рекламных публикаций, отправка комплементов от заведений и целых ресторанных групп);
- Организация специальных мероприятий и ивентов (презентации, дегустации, пресс-ланчи и ужины, закрытые мероприятия для блогеров и журналистов, открытые ярмарки и гастрольные ужины);
- SMM (информирование и привлечение новой аудитории и поддержание эффективных коммуникаций с текущей аудиторией через социальные сети);
- Интернет-реклама (SEO, контекстная реклама, баннерная реклама, вирусная реклама);

²⁶ Григорьева К.В., специфика функционирования медиакоммуникаций в сфере ресторанного бизнеса // Cyberleninka [Электронный источник] Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-funktsionirovaniya-mediakommunikatsiy-v-sfere-restorannogo-biznesa/viewer> (Дата обращения:19.04.2023)

²⁷ Moluch // Коммуникационная стратегия продвижения ресторана [Электронный источник] Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/256/58741/> (Дата обращения: 19.04.2023)

- POS-материалы (меню, фирменная посуда, бирдеклы, костеры, холдеры с описанием специальных предложений, визитки и наклейки, папки-счет – все точки касания потребителя с продвигаемым брендом);
- Стимулирование продаж (скидки, специальные предложения, дисконтные программы, акции);
- Проведение коллабораций с другими брендами из отрасли, а также возможны варианты сотрудничества со смежными отраслями.

Из всего вышесказанного следует сделать вывод, о том, что для современного ресторанного бизнеса крайне важно разработать целостную коммуникационную стратегию продвижения заданного бренда на рынке, сочетая при этом различные методы продвижения. В то же время нельзя забывать и про своевременный контроль ключевых заданных параметров и незамедлительно вносить коррективы для достижения наиболее хороших для бизнеса результатов.

При этом возвращаясь к вопросу интегрированных маркетинговых коммуникаций, все проводимые мероприятия по продвижению должны доносить до целевой аудитории единый поток сообщений от бренда, в ином случае, при разнонаправленности проводимых действий потребитель может столкнуться с расфокусировкой и непониманием продвигаемых сообщений, что может привести к непониманию бренда. Нужно помнить о том, что бренд – это то, что выделяет продукт из толпы, делает его узнаваемым и доверенным потребителями. Бренд помогает установить связь между продуктом и целевой аудиторией, создать узнаваемый образ, повысить уровень доверия и лояльности клиентов.

В целом, подводя итог, можно сказать следующее: разработка и реализация целостной коммуникационной стратегии, а также проведение своевременного контроля и анализа результатов являются ключевыми факторами успешного продвижения на современном конкурентном рынке. и

Выводы:

В первой главе нашей работы мы рассмотрели теоретическое обоснование моделей для анализа позиционирования бренда и его место в портфеле группы, а именно создание и продвижение бренда, сущность и модели позиционирования бренда.

Бренд – это не просто название или логотип, это комплексное понятие, которое включает в себя все аспекты, связанные с определенным товаром или услугой. Бренд – это то, что выделяет продукт из толпы, делает его узнаваемым и доверенным потребителями.

Создание и поддержание бренда – это одна из ключевых задач любого бизнеса. Бренд помогает установить связь между продуктом и целевой аудиторией, создать узнаваемый образ, повысить уровень доверия и лояльности клиентов. Кроме того, это сложный и многогранный процесс, который требует профессионального подхода. Но если компания правильно определит свои цели и целевую аудиторию, сформулирует и внедрит в реальную жизнь эффективную стратегию маркетинга и будет на постоянной основе, как правило, ежемесячно следить за репутацией своего бренда, то в таком случае ресторан или ресторанный группа имеет все шансы стать более успешной, узнаваемой на рынке, а также обрести конкурентное преимущество в виде сильного бренда.

Сущность позиционирования бренда заключается в создании уникального восприятия бренда у потребителей и выделении его на фоне других брендов. Для этого бренд должен быть уникальным, ориентированным на конкретную аудиторию и последовательным в своей деятельности. Кроме того, позиционирование бренда – это процесс, который требует постоянного анализа и изменений в соответствии с изменениями на рынке и потребительскими предпочтениями.

Модели позиционирования бренда – это важный инструмент для определения места продукта на рынке. Они помогают выделить уникальные характеристики продукта, которые могут привлечь внимание потенциальных клиентов. На основе данных моделей позиционирования компания может сформулировать бренд-платформу для своего бренда, который поможет ей эффективно продвигать бренд на рынке.

ГЛАВА 2. ПРОВЕДЕНИЕ АУДИТА БРЕНДА РЕСТОРАННОЙ ГРУППЫ «КОМИТЕТ»

2.1. Место «Комитета» на петербургском рынке ресторанного бизнеса

2.1.1. Общая характеристика группы «Комитет»

Ресторанная группа «Комитет» основана в 2019 году в Санкт-Петербурге и имеет в своем портфеле 11 пабов и ресторанов по 4 равнозначным концепциям: бельгийская, итальянская, американская, японская кухни. Управление всей группой осуществляет через управляющую компанию - ООО «МЕСТО СИЛЫ». Компания относится к действию ОКВЭД (82.11) «Деятельность административно-хозяйственная комплексная по обеспечению работы организации», то есть оказывает услуги по ведению административно-хозяйственной работе всех имеющихся в портфеле проектов, каждый из которых имеет своё собственное ООО.

«Комитет» - относительно молодая ресторанная группа по меркам других представленных игроков на рынке. История компании начинается с 2019 года после объединения под единым началом нескольких бельгийских пабов под брендом «Original Belgian» (Ardenne (2018), Gent (2018), Waterloo (2015), Bruxelles (2014), Brugge (2013)) и авторских проектов: ресторан итальянской кухни «МОНА» (в бывшем «Сырник») и заведение японской кухни «Робо», которые ранее принадлежали другому крупному ресторанному холдингу в Петербурге – Italy Group. В 2021 году было принято решение начать развитие нового общекорпоративного бренда «Комитет», который бы объединил под своим крылом все проекты и бренды группы в единое целое. За 4 года самостоятельного существования портфель группы пополнился 4-мя новыми проектами: итальянским бистро «Rimski», второй точкой японского заведения «Робо», двумя самостоятельными пабными проектами – молодежный паб с мировой гастрономией «Waterzooi» и первый бельгийский паб группы в Москве – Gastronomic Pub Bruxelles. Сегодня проекты «Комитета» попадают в ежегодные ресторанные премии и шорт-листы, в которых занимают высокие позиции, например в 2022 году ресторан «МОНА» победил в номинации «Лучшая терраса в Петербурге», а паб «Waterloo» вошел в престижный шорт-лист от Альфа-Банка и сервиса «НетМонет», заняв 9-е место в городе. Кроме этого, рестораны «Комитета» очень часто упоминаются обычными гостями в социальных сетях в положительном ключе, завоевывая любовь и признания все большей аудитории. Для подтверждения хорошей репутации ресторанов можно обратиться к средней оценке проектов на Яндексе, где рейтинг не опускается ниже оценки 4,6 баллов.

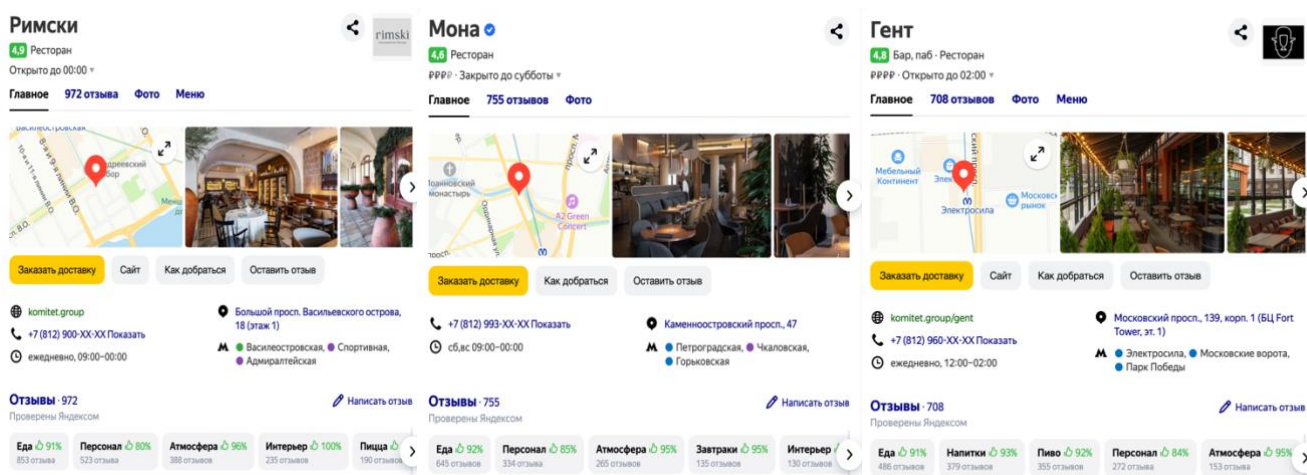


Рис. 6. Рейтинг ресторанов группы на Яндекс

2.1.2. Оценка емкости Петербургского ресторанного рынка для ресторанной группы «Комитет»

2.1.2.1. Текущая (фактическая) емкость рынка

Емкость рынка ресторанного бизнеса в Петербурге в 2022 году оценивается в 9,4% от всего российского оборота общественного питания, или 259 млрд рублей – такие данные приводятся аналитическим агентством INFOLine²⁸. Относительно темпов роста 2021 года в 2022 году темпы роста рынка общественного питания в Петербурге незначительно упали до +1,4% относительно прошлого года. Сразу заметим, что по итогам 2021 года оборот общественного питания вырос на 26,7% по сравнению с трудным пандемийным 2020 годом и достиг отметки 2,8 трлн рублей. Столь стремительный рост можно объяснить отменой коронавирусных ограничений, которые действовали для предприятий общественного питания, отложенным спросом со стороны потребителей, а также благоприятным высоким туристическим сезоном. Так по данным Ассоциации туроператоров, Петербург занял третье место в рейтинге популярности туристических направлений в РФ среди туристов, уступив лишь Краснодарскому краю и республике Крым²⁹. По официальным данным Росстата в 2022 году оборот общественного питания в Санкт-Петербурге составил 151632,3 млн рублей.

²⁸ Деловой Петербург // Столиков на всех хватит: общепит в Петербурге растёт, несмотря ни на что [Электронный источник] Режим доступа: https://www.dp.ru/a/2022/09/26/Stolikov_na_vseh_hvatit (Дата обращения: 07.03.2023)

²⁹ Коммерсант // Петербург занял третье место в рейтинге самых популярных направлений отдыха [Электронный источник] Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/5181687> (Дата обращения: 07.03.2023)

Рассчитаем текущую емкость рынка для ресторанной группы «Комитет» - ввиду того, что каждый ресторан — это отдельное юридическое лицо, то для расчета общей выручки всей ресторанной группы, я возьму данные по выручке и суммирую их для получения комплексной картины по всему «Комитету». Таким образом, проведя суммирование выручке у меня получилось, что за 2022 год, ресторанная группа «Комитет» заработала 1 069 124 763 рубля. Отталкиваясь от открытых источников информации за 2022 год ориентировочный оборот всего общепита в Санкт-Петербурге составил 96,8 млрд рублей³⁰. Используя имеющиеся данные можно рассчитать ориентировочную занимаемую долю «Комитетом» на рынке, которая равна всего лишь 0,06% всей отрасли, однако здесь важно заметить, что 96,8 млрд рублей – это данные по всей отрасли общепита в целом, в которую относятся: столовые, игроки фастфуда, доставки готовой еды, кафе, бары и рестораны вместе, что очень сильно размывает представление о занимаемой доли рынка.

Для расчёта текущего потенциала рынка, рассчитаем доступную аудиторию, которая была получена за счет агрегирования данных по трудоспособному населению с учетом того, что они могут потенциально посещать рестораны без особого ущерба для своего кошелька (38% - согласно данным из аналитической записки Комитета по информатизации и связи Петербурга за 2022 год), а также с учетом районов³¹ присутствия ресторанов группы «Комитет», а это районы – Московский, Петроградский, Центральный, Василеостровский, Адмиралтейский районы³². Кроме этого, добавим дополнительно к полученному числу туристический фактор, который в летнее время значительно поднимает выручку заведений, будем брать количество потенциальных туристов из расклада того, что из платежеспособного населения только 42% позволяют себе посещать рестораны во время отдыха³³. На основании имеющихся данных была получено, что доступная аудитория насчитывает 715 195 человек (по Бельгии) и 437 944 человек (по Италии³⁴). По внутренней информации, предоставленной из компании, средний чек по всем заведениям Бельгии в 2022 году был равен 3570 рублей, а по Италии средний чек составил 4250 рублей, зная это,

³⁰ Tadviser // Ресторанный рынок России [Электронный источник] Режим доступа:

https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Ресторанный_рынок_России (Дата обращения: 06.03.2023)

³¹ Комитет по информации и связи Санкт-Петербурга // Уровень жизни населения Санкт-Петербурга в январе – марте 2022 года [Электронный источник] Режим доступа:

https://www.gov.spb.ru/static/writable/documents/2022/08/15/АС_Уровень_жизни_населения_Санкт-Петербурга_в_январе_-_марте_2022_года.pdf (Дата обращения: 06.03.2023)

³² Петростат // Численность населения Санкт-Петербурга по состоянию на 1 января 2022 года [Электронный источник] Режим доступа: <https://petrostat.gks.ru/storage/mediabank/Числ.СПб%20на%2001.01.2022%20.pdf> (Дата обращения: 07.03.2023)

³³ Зонд // Опрос показал, сколько российских туристов ходит в рестораны на отдыхе [Электронный источник] Режим доступа: <https://zondnews.ru/Opros-pokazal-skolko-rossiyskikh-turistov-khodit-v-restorany-na-otdykhe/10916> (Дата обращения: 07.03.2023)

³⁴ В данном случае бралась информация по Василеостровскому и Петроградским районам города + фактор туристического сезона так же учитывался при расчете потенциальной аудитории

мы можем рассчитать максимальную выручку при условии, если все потребители будут посещать заведения группы. За 2022 год мы получаем показатель в 2 553 256 860 рублей – по Бельгии и 1 861 262 рубля по Италии, отсюда можно вычислить текущий потенциал для бельгийских пабов ОВ – 28% и для итальянских ресторанов который будет равен 19%. Дополнительно вычислим номинальную емкость рынка для Бельгии, которая равна в 2022 году 197 816 чеков (измеряем в чеках, так как количество чеков отражает уровень продаж в компании) и для Италии данный показатель будет равен 186 636 чеков соответственно.

Данные:	2022 год	2023 год
Направление Бельгия: Пабы Origina Belgian		
Выручка компании по пабам ОВ	706 205 345,00	766 232 799,33
Доля на рынке	0,730%	0,792%
Доступная аудитория	715 198,00	718 773,99
Средний чек паба ОВ	3570	4105,5
Потенциал текущий	28%	26%
Выручка (максимальная), если все будут посещать пабы	2 553 256 860,00	2 950 926 615,95
Объем продаж	197 816,62	186 635,68
Направление Италия: рестораны МОНА и Римски		
Выручка компании по ресторанам Римски и Мона	362 919 418,00	393 767 568,53
Доля на рынке	0,003749168	0,407%
Доступная аудитория	437 944	440 133,72
Средний чек ресторана А	4250	4632,5
Потенциал текущий	19%	19%
Выручка (максимальная), если все будут посещать рестораны	1 861 262 000,00	2 038 919 457,90
Объем продаж	85 392,80	85 001,09

Рис. 7. Рассчитанные показатели текущей и прогнозируемой емкости рынка на 2023 год с учетом влияния факторов

2.1.2.2. Прогнозная емкость рынка

2023 год – станет годом, который ознаменуется крайне низким ростом населения Петербурга не более 0,04%, согласно данным из прогноза социально-экономического развития Санкт-Петербурга на 2023 год³⁵, а также снижением роста покупательской способности населения в 2022 году реальные денежные доходы населения выросли на 2,3%, в то время как по прогнозу на 2023 год рост доходов составит не более 1,5% (по консервативному прогнозу), что отразится на количестве доступной для ресторанов «Комитета» аудитории. Причинами такого низкого роста являются неблагоприятные факторы внешнеполитической ситуации в стране, а также усиление санкционного давления со стороны стран Запада, что в свою очередь повышает уровень инфляции в России и как следствие повышением закупочных цен на продукты и как итога повышение общего уровня цен на позиции в меню. По внутренним данным «Комитета» прогнозируемый средний чек

³⁵ Прогноз социально-экономического развития Санкт-Петербурга на 2023 год и плановый период 2024 и 2025 годов [Электронный источник] Режим доступа: https://cedipt.gov.spb.ru/media/uploads/userfiles/2022/09/08/Прогноз_СЭР_2023-2025.pdf (Дата обращения: 07.03.2023)

в Бельгии находится на отметке 4105 рублей, что выше среднего чека в 2022 году, и по Италии 4632 рубля. Однако, с увеличением среднего чека заметно падает прогнозируемый объем продаж (номинальная емкость рынка для группы) в 2023 году – 186 635 чеков (по пабам) и 85 001 (по Италии), но в совокупности общая выручка «Комитета» возрастает до 1 160 000 368 рублей, что может стать последствием повышения цен на позиции в меню и снижением покупательской способности населения.

2.1.2.3. Потенциальная емкость рынка

С точки зрения максимально возможной выручки (потенциальной емкости), которую компания может заработать, данный показатель в 2023 году (2 950 926 616 рублей – Бельгия и 2 038 919 457 рублей - Италия). Рассмотрим драйверы роста, которые могут поспособствовать как развитию рынка, так и его уменьшению:

- Рост среднего чека за счет поднятия цен на позиции в меню. В данном случае у нас получается целая цепочка событий, которая спровоцировала рост среднего чека: ввиду роста закупочных цен на продукты, которые были спровоцированы внешними факторами, ресторанной группе приходится поднимать цены на свои позиции, поскольку происходит рост себестоимости каждой позиции. Таким образом, за счет роста цен в меню поднимается и средний чек по каждому проекту³⁶.
- Усиления позиций Петербурга как точки назначения для туристов в летний сезон в 2023 году. Ввиду того, что в этом году остается вопрос с местом летнего отдыха, большой поток внутреннего туризма будет направлен как раз на Петербург, который в 2022 году посетило более 8 млн туристов со всей страны³⁷. В условиях определённой закрытости границ внимание россиян может традиционно быть направлены на внутренние курорты и туристические хабы. Учитывая тот факт, что в этом году некоторые россияне вынуждено откажутся от отдыха в Крыму (15-20%)³⁸, можно утверждать о том, что они могут направить свой взгляд на Петербург в качестве точки назначения для своего летнего семейного отдыха. Стоит отметить, что в 2019 году Петербург посетило 10 млн туристов, к чему Правительство города безусловно стремится вернуться.

³⁶ Ведомости // «Выручка будет расти, а рентабельность падать»: каким рестораторы видят 2023 год [Электронный источник] Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2022/12/30/957765-restoratori-vidyat-2023> (Дата обращения: 07.03.2023)

³⁷ Ведомости // Петербург в 2023 году рассчитывает вновь нарастить турпоток [Электронный источник] Режим доступа: <https://vedomosti-spb.ru/business/articles/2023/01/17/959422-peterburg-rasschitivaet-narastit-turpotok> (Дата обращения: 07.03.2023)

³⁸ Интерфакс // Тур сезон-2023 может оказаться одним из самых сложных в истории постсоветского Крыма – эксперты [Электронный источник] Режим доступа: <https://www.interfax-russia.ru/south-and-north-caucasus/comments/tursezon-2023-mozhet-okazatsya-odnim-iz-samyh-slozhnyh-v-istorii-postsovetskogo-kryma-eksperty> (Дата обращения: 07.03.2023)

- К негативному фактору можно отнести тот факт, что на фоне снижения реальных доходов, россияне стали меньше тратить денег на дорогие рестораны³⁹ и переключаться на более бюджетные альтернативы и покупать больше фастфуда⁴⁰. Данный фактор может пагубно сыграть на потенциальной емкости рынка, поскольку он может привести к уменьшению спроса на ресторанные услуги, что как следствие может сказаться на размере всего рынка.

2.1.3. Основные игроки на ресторанном рынке Санкт-Петербурга

На сегодняшний день, по данным газеты «Известия», на ресторанном рынке Санкт-Петербурга представлено более 30 ресторанных групп, каждая из которых имеет не менее 4-х проектов в Петербурге в собственном портфеле. Таким образом рынок можно назвать высококонцентрированным, поскольку большая часть рынка принадлежит данным ресторанным группам. Помимо крупных групп и холдингов на рынке представлены одиночные проекты и малые ресторанные объединения, состоящие из 2-3 ресторанов. Каждый из ресторанов и баров работает в своей собственной концепции и ориентирован на конкретную нишу клиентов.

Перед тем как приступать к выделению основных игроков рынка, отберем из общего количества ресторанных групп и объединений те, которые представляют потенциальный интерес для «Комитета» в разрезе конкуренции. Для этого мною, в рамках проводимого интервью с представителем операционного отдела группы «Комитет» (Павлом Николаевым) был задан вопрос: «Какие ресторанные группы и отдельные проекты, по Вашему мнению, являются потенциальными конкурентами для Ваших ресторанов?». По словам Павла в зависимости от рассматриваемого бренда, он может выделить своих уникальных конкурентов. Например, для сети «Original Belgian» таковыми будут являться: ресторанные группы Dreamteam (Траппист, Blackchops, BBQ), ReCa (Manneken Pis), Italy&Co (*Hitch*), Big Family Resto Group (*Jager, Kriek*); для итальянских проектов группы прямую конкуренцию представляют: Italy&Co (*Italy, Goose. Goose, Ante, Salone*), Dreamteam (*Self Edge Japanise, Forno Bravo Centrale, Pame*), а также авторский проект – ресторан «Сад». На основании полученной информации мною была собрана информация по выручке

³⁹ Национальная служба новостей // Исследование: Россияне тратят больше денег на рестораны, чем на фаст фуд [Электронный источник] Режим доступа: <https://nsn-fm.turbopages.org/nsn.fm/s/society/issledovanie-rossiyane-tratyat-bolshe-deneg-na-restorany-chem-na-fastfud> (Дата обращения: 07.03.2023)

⁴⁰ РИАМО // Стало известно, что россияне тратят больше денег на рестораны, чем на фаст фуд [Электронный источник] Режим доступа: <https://riamo.ru/article/596852/stalo-izvestno-chno-rossiyane-tratyat-bolshe-deneg-na-restorany-chem-na-fastfud> (Дата обращения: 07.03.2023)

ключевых конкурентов за 2020-2022 гг., а также количеству открытых ими точек и районе присутствия в Петербурге. Обратимся к полученной таблице:

Таблица 1. Сводная таблица по Конкурентам

Название ресторанной группы	Общее количество ресторанов в Петербурге	Районы присутствия в Петербурге	Выручка за 2020/2021 года (тыс. руб.) ⁴¹	Рестораны
Italy & Co.	19 ресторанов	Центральный, Адмиралтейский, Василеостровский, Петроградский, Московский, Приморский	2022 год – 67 853 тыс рублей 2021 год – 10 108 тыс рублей	Italy, Dolci Café, Hitch, Забегаловка, Goose Goose, Bruxx, Italiani, Oasis Gourmet, Salone, Ателье tapas&bar, EZO, Ante, Giallo
ReCa ресторанный холдинг	24 ресторана	Центральный, Василеостровский, Петроградский, Адмиралтейский, Московский, Невский	2022 год – 34 215 тыс рублей 2021 год – 49 706 тыс рублей	Дачники, Punk Brew, Kazan Mangal, Manneken Pis
Big Family resto group	20 ресторанов	Центральный, Адмиралтейский, Василеостровский, Красногвардейский, Московский, Приморский	2022 год – 10 111 тыс рублей	Jager Resto Pub, KRIEK, Karlovy Pivovary, Ivan& Maria gastro pub, Jager meet to eat
Dreamteam	6 ресторанов	Центральный, Невский	2022 год – 55 256 тыс рублей 2021 год – 6 544 тыс рублей	Smoke BBQ, Траппист, Self Edge Japanise, Forno Bravo Centrale, Pame, Пивная Карта

Прокомментируем полученную таблицу. За период с 2021 по 2022 году наблюдается положительная динамика роста доходов у каждого игрока. Как можно заметить наибольший прирост в выручке зафиксирован у ресторанных групп Italy&Co и Dreamteam, нарастившие ее в среднем на 30%. В целом представленные показатели отражают общую ситуацию на рынке, уверенный рост после 2020 года и его замедление с наступлением внешнеполитических событий 2022 года.

⁴¹ Все данные по выручке ресторанов были взяты из государственного информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчетности [Электронный источник] Режим доступа: <https://bo.nalog.ru/> (Дата обращения: 25.01.2023)

Агрегируя полученную информацию о совокупной выручке конкурентов за 2022 год, рассчитаем занимаемую долю «Комитета» относительно основных конкурентов. Учитывая полученные данные, можно увидеть, что по итогам 2022 года «Комитет» смог занять долю в 20%, заняв таким образом 3-е место в общем рейтинге, уступив его главным конкурентам – Dreamteam (24%) и Italy&Co (29%).



Рис. 8. Рассчитанная доля рынка «Комитета» за 2022 год относительно основных конкурентов ресторанной группы

2.2. Результаты маркетинговых исследований бренда ресторанной группы «Комитет» с 2021 по 2023 гг.

В рамках исследования проблематики известности и восприятия бренда «Комитет» было проведено 3 маркетинговых исследования: исследование маркетингового агентства Aim Agency в 2021 году и 2 исследования (в 2022 году и в 2023 году), проведенные непосредственно автором данной ВКР, основной целью которых являлась оценка текущего уровня известности бренда ресторанной группы, а также оценка восприятия этого бренда среди гостей заведений всей ресторанной группы. В целом можно утверждать о том, что независимо от года проведения исследования, каждое из них подчёркивает и описывает одну и ту же проблематику вопроса – клиенты плохо осведомлены о бренде «Комитет», а также плохо понимают цель и миссию его существования в принципе. Обратимся подробнее к исследованиям:

2.2.1. Маркетинговое исследование агентства Aim Agency в 2021 году

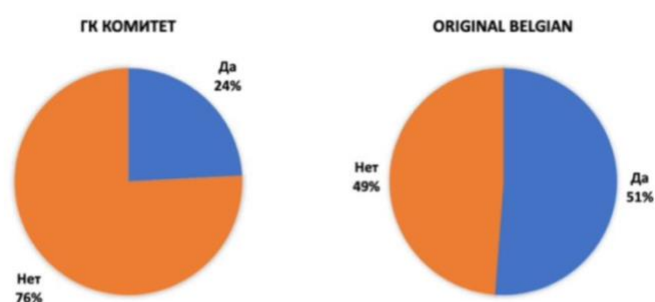
Количество опрошенных респондентов: 240 человек

Метод сбора данных: сбор данных методом полевого анкетирования, сбор данных методом CATI

Метод исследования данных: описательная статистика результатов

Вопросом изучения известности «Комитета» в ресторанной группе начали заниматься уже через 1,5 года, после того как стало очевидно, что новый общекорпоративный бренд остается малоизвестным даже среди постоянных гостей заведений. Для подробного изучения и освещения проблемы отделом маркетинга было инициировано проведение масштабного количественного исследования, которое было проведено совместными усилиями с маркетинговым агентством Aim Agency. В рамках этого исследования, агентство опрашивало гостей заведений на предмет выявления знаний о бренде «Комитет» и о том, что он себя может представлять.

Общий уровень узнаваемости бренда среди всех респондентов



Вывод: исследование показало высокий уровень осведомленности о бренде ОБ и сформированности устойчивых ассоциаций с ним. Ликвидация бренда не имеет смысла.

Знаете ли вы ресторанную группу Комитет?

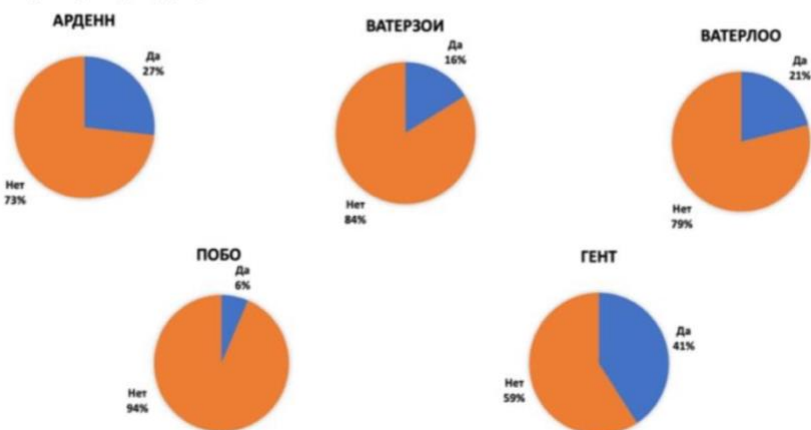


Рис. 9. Результаты проведенного исследования агентством Aim Agency по заказу «Комитета»

В ходе исследования гипотеза о том, что гости слабо осведомлены о существовании бренда «Комитет» была подтверждена, кроме этого, любопытным является тот факт, что бренд пабов Original Belgian, существующий дольше «Комитета» пользуется большей известностью, чем новый общекорпоративный бренд. Таким образом, подчеркивается проблема того, что гости заведений затрудняются ответить на вопрос «в ресторан какой

ресторанной группы они пришли». Однако каких-либо дальнейших действий со стороны компании не последовало, ввиду наличия нерешенных текущих операционных вопросов.

2.2.2. Маркетинговые исследование в рамках курсовой работы 2022 года

Количество опрошенных респондентов: 146 человек

Метод сбора данных: количественный онлайн опрос

Метод исследования данных: описательная статистика результатов

Весной 2022 года в рамках написания годовой курсовой работы автором данной ВКР было проведено дополнительное исследование уровня известности бренда «Комитет» среди жителей Петербурга. В рамках исследования были получены следующие выводы:

- Только 32% от числа всех респондентов знакомы в каком-либо виде с брендом «Комитет»;
- В то время, как только 35% ответили, что они не знакомы с проектами ресторанной группы;
- Потребители затрудняются ответить в проект какой ресторанной группы они пришли.



Рис. 10. Результаты собственного исследования в рамках написания курсовой работы в 2022 году

Как было ранее выявлено из проведённого опроса лишь малая доля респондентов знакома с брендом «Комитет», в то время как большая часть людей знает второстепенные бренды: «Original Belgian», «MONA», «Rimski» и «Pobo».

Объяснением данного явления может являться тот факт, что имеющиеся бренды существуют намного дольше, чем бренд «Комитет» на рынке, однако здесь так же можно было бы выделить проблему, связанную с самим продвижением нового ресторанного

бренда в рамках этих самых проектов. Примером подобного продвижения является тот факт, что в подавляющей своей массе рекламных материалов (плакатов, визиток и иных раздаточных материалах) отсутствует упоминание «Комитета» в любом виде, а лишь ставится упоминание упомянутых брендов. Таким образом, у посетителей заведений в подсознании закладывается образ лишь этих брендов, которые в дальнейшем никак не могут быть связаны с брендом «Комитет».

2.2.3. Маркетинговые исследование в рамках ВКР 2023 года



Рис. 11. Пример карточки с куаркодом для прохождения исследования

Количество опрошенных респондентов: 260 человек

Метод сбора данных: количественный онлайн опрос

Метод исследования данных: описательная статистика результатов

Ввиду того, что упомянутый выше опрос проводился в начале 2022 года и за это время, «Комитет» приложил усилия по продвижению своего общекорпоративного бренда, а также ввиду некоего изменения портрета целевой аудитории на фоне внешнеполитических событий, необходимо провести новый опрос, целью которого будет измерения уровня осведомленности о существовании бренда «Комитет» в 2023 году. Для этого мною было проведено количественное анкетирование среди гостей проектов «Комитет», где в одном из блоков присутствуют вопросы, касающиеся измерения данной осведомленности, а также оценка восприятия бренда потребителями в целом. В своем исследовании я пытаюсь

ответить на вопросы, по каким критериям и какие параметры и переменные способствуют положительному выбору потребителями ресторанов и баров, при помощи каких маркетинговых каналов потребители знакомятся с брендом, что является мотиватором для посещения ресторанов, что потребители любят делать в свободное от работы время, как и с кем они предпочитают проводить свое время. Подробнее с полученными результатами опроса можно ознакомиться в Приложении №1.

Объектом данного исследования являются люди, живущие в Санкт-Петербурге и являющиеся гостями ресторанов группы «Комитет».

Предметом данного исследования является поведение людей, которые являются клиентами проектов ресторанной группы «Комитет»

В рамках исследования будет представлено 3 блока вопросов:

1. Блок 1: изучение сегментной базы;
2. Блок 2: изучение известности портфеля группы, поведенческого профиля потребителей, вопросы, связанные с формулированием с активностью потребителей в социальных сетях, выявлением наиболее часто используемых каналов коммуникации, а также наиболее интересующего потребителей контента;
3. Блок 3: комплексное виденье потребителями бренда «Комитет»

Из какого заведения Вы проходите данный опрос?

212 ответов

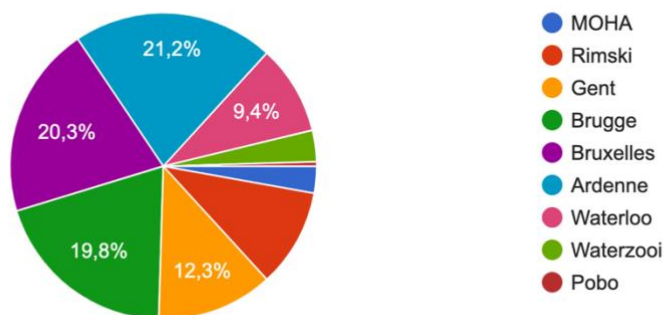


Рис. 12. Результаты проведенного опроса среди гостей заведений «Комитета»

За все время проведения количественного опроса, участие в нем приняло 212 респондентов. Ввиду того, что опрос был доступен как постоянным клиентам, так и людям, которые посещали рестораны «Комитета» впервые необходимо выяснить сколько человек являются постоянными клиентами, а сколько новыми. Для фильтрации ответов мною были использованы номера карт гостей, при помощи которых в CRM-системе Iiko Card (подключенная система у всех ресторанов «Комитета») можно посмотреть совокупное

количество посещений каждого человека, на основании которого можно судить является респондент постоянным гостем или нет.

В ходе проведенного анализа полученных ответов было установлено, что 153 респондента (около 72-73%) являются относительно не новыми гостями, так как совокупное количество больше 3 визитов, а все остальные были получены от новых гостей, чьи карты лояльности были зарегистрированы в системе недавно.

На основании полученной информации можно сделать вывод о том, что «Комитету» необходимо пересмотреть существующее позиционирование своих брендов в портфеле относительно нового общекорпоративного бренда, поскольку в настоящее время наблюдается смещение фокуса внимания потребителя на имеющиеся бренды Original Belgian, Pobo, МОНА, Rismki и другие, которые создают ошибочное мнение о существующей ресторанной группе.

Как было ранее выявлено из проведенного опроса лишь малая доля респондентов знакома с брендом «Комитет», в то время как большая часть людей знает второстепенные бренды: «Original Belgian», «МОНА», «Rimski» и «Pobo».

Объяснением данного явления может являться тот факт, что имеющиеся бренды существуют намного дольше, чем бренд «Комитет» на рынке, однако здесь так же можно было бы выделить проблему, связанную с самим продвижением нового ресторанного бренда в рамках этих самых проектов. Примером подобного продвижения является тот факт, что в подавляющей своей массе рекламных материалов (плакатов, визиток и иных раздаточных материалах) отсутствует упоминание «Комитета» в любом виде, а лишь ставится упоминание упомянутых брендов. Таким образом, у посетителей заведений в подсознании закладывается образ лишь этих брендов, которые в дальнейшем никак не могут быть связаны с брендом «Комитет».

2.3. Анализ бренда «Комитет» через призму модели «Thompson Total Branding»

В современном мире маркетинга и бизнеса, понимание своего бренда и его анализ - это одна из ключевых задач компаний. Одним из подходов, позволяющих оценить сильные и слабые стороны бренда, является использование различных моделей, таких как модель «колесо бренда», модель «Thompson Total Branding» и др. В данном контексте, рассмотрим бренд "Комитет" и проанализируем его через призму моделей, чтобы понять важность этого подхода в развитии бренда. В качестве первой модели возьмем «Thompson Total Branding», ее можно назвать комплексной моделью для анализа бренда, поскольку помогает оценить все аспекты бренда, включая его визуальную и вербальную идентичность, позиционирование, взаимодействие с аудиторией и другие факторы. Применение модели

Thompson Total Branding к анализу бренда "Комитет" может помочь определить сильные и слабые стороны бренда, выделить особенности, которые делают его уникальным, и понять, как бренд взаимодействует с целевой аудиторией.

2.3.1. Продукт (Product)

В данном случае под продуктом мы будем понимать все ресторанные проекты, входящие в портфель «Комитета». Продукт в модели ТТВ является ядром бренда, поскольку именно от качества продукта зависит имидж продвигаемого бренда. Как и в случае с ресторанным бизнесом, от качества обслуживания клиента и приготовляемых для него блюд зависит общее впечатление человека о заведении, которое в дальнейшем начинает транслироваться уже на всю ресторанный группу. В случае, если человек остался недовольным после посещения заведения, он скорее всего больше не пойдёт в ближайшее время в любое заведение группы, при условии того, что он знает какие рестораны находятся ещё в портфеле компании.

С точки зрения концепций, представленных игроков на рынке игроков, каждый из них имеет схожие концептуальные проекты, которые можно косвенно или напрямую соотнести с заведениями «Комитета». Для начала раскроем более подробно составляющие каждой из представленных в портфеле ресторанный группы концепции, условно разделив их на 3 направления – «Бельгия», «Италия», «Япония»:

1. Направление «Бельгия» (Пабы «Original Belgian», «Waterzooi», «Bruxelles Gastronomic Pub»)

«Пабы с настоящей бельгийской Душой» — это основной слоган, объединяющий все пабы ресторанный группы, который построен на концепции традиционной бельгийской кухни в авторском прочтении бренд-шефа – Сергея Синявина. Важную составляющую каждого заведения составляют большой ассортимент аутентичных пивных напитков от мировых бельгийских пивоварен, а также блюда, отсылающие к бельгийской кухне. Кроме того, важно отметить спроектированные дизайн-проекты каждого заведения по образу традиционных бельгийских пабов, способные погрузить каждого гостя в атмосферу настоящего бельгийского паба.

Конкурентами в данной концепции являются пабы и трапезии, функционирующие по схожей идеологии – подача свежих морепродуктов, наличие обширной пивной карты с бельгийскими, немецкими и чешскими сортами пива, большое количество

традиционных бельгийских и блюд из мяса. По словам территориального управляющего Павла Николаева, к числу потенциальных конкурентов можно отнести проекты ресторанных групп DreamTeam (Траппист, Smoke BBQ), ReCa (Manneken Pis), Italy (Hitch, Врухх), которые либо работают в схожей концепции как и пабы Original Belgian, либо предлагают схожий ассортимент блюд и напитков, например, рестораны Hitch и Smoke BBQ.

2. Направление «Италия» (Рестораны «МОНА» и «Rimski»)

«Любимая Италия в авторском прочтении» - это слоган, объединяющий 2 авторских проекта «итальянского» направления – рестораны «МОНА» и «Rimski». В основе концепций данных ресторанов заложена идея, которая заключается в том, что каждый без исключения гость может прикоснуться к современному прочтению всеми любимой классической итальянской кухни с популярными ее блюдами, но сервированную в авторском прочтении шеф-поваров: Дмитрия Шарагина и Артема Бондарца. Меню ресторанов изобилует настоящими гастрономическими шедеврами, отсылающими как к традиционной итальянской кухне с пастами и пиццами собственного приготовления, так и к последним трендам гастрономии, превознося их гостям ресторанов. Интерьеры ресторанов отражают в себе демократичность, понятность, уют с яркими акцентами. Mona и Rimski сохраняют традиции классической итальянской кухни, комбинируя её с новыми веяниями, создавая абсолютно уникальные блюда. Винная карта представлена большим количеством винодельческих регионов Италии, а также марками мировых производителей. Отдельным пунктом в меню ресторанов стоят авторские завтраки, за которыми утром приезжают гости со всех концов города.

Ввиду того, что на рынке Петербурга представлено большое количество игроков, чьи проекты ориентированы, в первую очередь на итальянскую кухню. В данном контексте, по слова Павла, крайне важно понимать, что проекты Rimski и МОНА сконцентрированы на определенный ценовой сегмент – средний и выше среднего, а также по своим концепциям меню и обстановки зала занимают особую нишу среди других представленных ресторанов на рынке, на которой можно выделить следующих конкурентов: рестораны Italy, Goose Goose, Italiani, Ante, Salone, Сад. Упомянутые проекты в основной своей массе сконцентрированы на итальянской кухне в авторском прочтении, а также по ценовому диапазону их можно отнести к сегменту «средний» и «выше среднего».

3. Направление «Япония» (Рестораны «Робо»)

«Эксперты в рыбе и рисе» - слоган, объединяющий японские проекты «Комитета». Rovo — это заведения, которые пользуются особой популярностью среди молодёжи, что отражается в самой концепции заведений, которая строится на понятии smart food - полезной и легкой еды. Титульное блюдо - фирменный пакет, ставший особо популярным блюдом среди гостей заведений. Меню «Rovo» построено по принципу конструктора: где гость может самостоятельно смоделировать своё собственное блюдо, используя предложенные ему ингредиенты. Кроме этого, меню содержит в себе все популярные блюда из рыбы и риса, ведь Rovo это настоящие эксперты в рыбе и рисе.

С точки зрения конкурентов в данном случае необходимо рассмотреть проекты, ориентированные на платежеспособных представителей молодого поколения, такие как «Sabzero», «КиДо». Данные игроки так же называют себя большими экспертами в рыбе, предлагая своим посетителям рыбу и суши высокого качества по относительно недорогой цене, ориентируясь на «средний» сегмент платежеспособности.

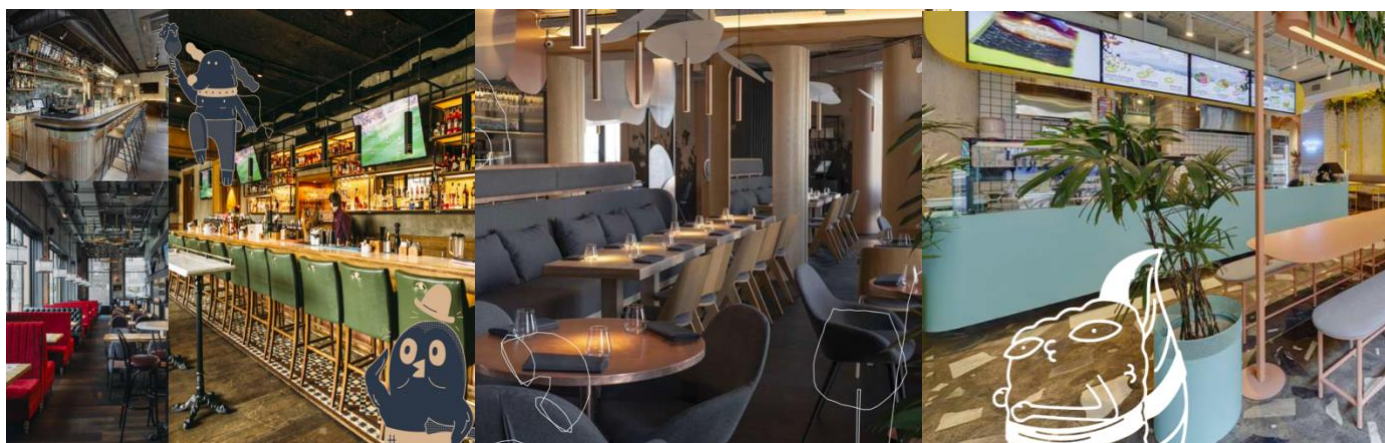


Рис. 13. Фотографии интерьеров проектов ресторанной группы «Комитет» (слева – направление «Бельгия», по центру – направление «Италия», справа – направление «Япония»)

Для того, чтобы понять, насколько успешен находящийся в ядре бренда продукт обратимся к рейтингу ресторанов, выставляемый на основе оценок потребителей и пользователей платформы «Яндекс» и платформы «2ГИС».

Таблица 2. Сводная таблица по рейтингам всех проектов «Комитет» в Петербурге

Название ресторана	Рейтинг на платформе Яндекс	Рейтинг на платформе 2ГИС
Ресторан «МОНА»	4.7	4.7

Ресторан «Rimski»	4.9	4.5
Бельгийский паб «Brugge»	4.7	4.6
Бельгийский паб «Bruxelles»	4.6	4.6
Бельгийский паб «Waterloo»	4.7	4.8
Бельгийский паб «Ardenne»	4.8	4.8
Бельгийский паб «Gent»	4.8	4.6
Робо	4.5	4.3
Средний рейтинг заведений на платформе	4,8	4,7

В настоящее время средний рейтинг заведений группы «Комитет» находится на отметке 4,8*⁴² на платформе Яндекс и 4,7 на платформе 2ГИС, что показывает довольно высокую оценку в целом по группе, в сравнении с ближайшими конкурентами (Приложение № 2). Показатель высокой оценки может сигнализировать о том, что потребители положительно расположены к проектам «Комитета», оценивая высоко качество сервиса, еды, атмосферы и качество реализуемых концепций заведений в целом. Подобная оценка способствует формированию положительного имиджа не только отдельно взятого ресторана, но и всей группы в целом, поскольку используемых бренд начинает ассоциироваться у потребителя с гарантом высокого качества.

2.3.2. Целевая аудитория (Target Audience)

Ввиду того, что в портфеле «Комитета» находится сразу несколько брендов, каждый из которых фокусируется на конкретной специализации и кухни, наиболее правильным будет рассмотреть целевую аудиторию для каждого отдельно взятого направления. Для упрощения задачи классифицируем бренды по следующей типологии: все пабы — это направление «Бельгия», итальянские проекты МОНА и Rimski – «Италия». При разработке

⁴² По данным браузера Яндекс и 2ГИС

портретов целевой аудитории мы будем ориентироваться на следующие психографические и поведенческие характеристики:

Интересы: в данном случае выделяются интересы, связанные с предпочитаемым времяпрепровождением человека – чем предпочитает заниматься в свободное время, его любимые увлечения, занимается или просто увлекается спортом (в данном случае просмотр спортивных трансляций)

Мотивация: по каким поводам и для каких целей человек

Рассмотрим портреты целевой аудитории каждого направления подробнее:

А) «Бельгия» (Пабы «Original Belgian», паб Waterzooi и паб Bruxelles)

Краткое описание: Мужчины, принадлежащие к возрастной группе 35+ с достатком выше среднего, как правило типичные «белые воротнички», представители айти сферы и других крупных компаний. Живут и работают недалеко от расположения пабов Original Belgian – это Московский, Центральный, Адмиралтейский районах. Ценят хорошую кухню, богатый ассортимент пенного, для представителей данной ЦА крайне важно чувствовать дружелюбие и приветливость со стороны персонала.

Интересы: ценители хорошей кухни, а не эстетики, следят активно за спортом в качестве зрителей, в частности футбольные и хоккейные матчи, предпочитают после тяжелого трудового дня собраться большой шумной компанией для общения. Любят пенные напитки. Любители хорошего алкоголя, часто предпочитают пробовать новые для себя сорта.

Мотивация: проведение отдыха в составе большой компании со вкусной едой в хорошей атмосфере.

Б) Италия (Рестораны «МОНА» и «Rimski»)

Краткое описание: Мужчины и девушки от 23 до 45 лет (примерная граница), достаток средний и выше среднего, современные городские жители, независимые и свободные, следят за всеми последними трендами. Проживают и работают, как правило, в Центральном, Адмиралтейском, Петроградском районах города. Ценят сервис, красоту, качество продуктов. Придерживаются высокого темпа жизни, готовы к изменениям и открытиям для себя новых вкусов.

Интересы: любят путешествовать, искушенный вкус, знают, каким должно быть приготовлено блюдо, любители посещать «модные» и «богемные» места с классным концептом, а также оригинальной едой и напитками, предпочитают «наслаждаться» жизнь,

а не проживать её (наслаждение жизнью, общением, открывать для себя что-то новое – все то, что способно подарить новые и необычные эмоции и впечатления).

Мотивация: посещение «инстаграмных» мест для отметки своего посещения в социальных сетях, вечерняя посиделка с друзьями и близкими с бокалами вина и римской пиццей, оставаться модным и прогрессивным, посещая трендовые места.

В) Япония (Закусочные «Робо»)

Краткое описание: посетители японских закусочных "Робо" представлены людьми различных возрастных групп, но в основном акцент делается на представителей молодого поколения в возрасте от 16 до 35 лет. Это современные, активные и стильные горожане, проживающие в центральных районах города. Данный сегмент ценит быструю еду, качественные ингредиенты и аутентичность японской кухни, а также возможность оперативно поесть и побежать дальше. Для них чувствителен фактор цены, поэтому очень часто они предпочитают комбо-наборы и присматриваются к акционным предложениям.

Интересы: следят за последними современными трендами и новинками, предпочитают всегда попробовать что-то новое для себя и открыть что-то уникальное. Они ценят свежие и качественные продукты, и предпочитают еду, которая соответствует их здоровому образу жизни. Этот сегмент также склонен к общению в социальных сетях и публикации фотографий еды.

Мотивация: получение быстрого, вкусного, но в тоже время качественного приема пищи, насладиться любимой паназиатской кухней в непринужденной обстановке.

2.3.3. Позиционирование бренда (Positioning)

Переходя к вопросу изучения позиционирования бренда «Комитет» обратимся к типологии позиционирования марочного продукта или услуги по Дж. Росситера и Л. Перси. Авторы выделяют несколько слоев позиционирования бренда или марки: макрорешение (товарная категория (X), пользователь (Y) или выгоды самой марки (Z)), мезомодель I-D-U (importance (важность), delivery (предоставление), uniqueness (уникальность)) и микромодель a-b-e (attribute-beenefit-emotion).

В данном случае компания придерживается дифференциальной стратегии позиционирования бренда, то есть была выбрана одна важнейшая характеристика, в кейсе «Комитета» это гастрономическая кругосветка, то есть это разнонаправленность проектов по концепциям и предлагаемым кухням – Бельгия, Италия, Япония. Использование дифференциальной стратегии обусловлено тем, что согласно проведенному ранее исследованию рынка, ресторанную группу «Комитет» нельзя назвать очевидным лидером

рынка и поэтому группе объективно нет причин для признания себя лидером в своей сфере и в ценовом плане «Комитет» так же не является самым выгодным игроком для рядового покупателя. Подобное позиционирование прослеживается через официальные аккаунты ресторанной группы в социальных сетях, которые даже названы «гастрономический Комитет», отсылая потребителя к специализируемой и развиваемой характеристике, добавляя при этом характеристику «кругосветки» за счет разных продвигаемых концепций. На данном этапе нами было рассмотрено решение «X», то есть занимаемое позиционирование.

Следующим шагом является выбор позиционирования других двух переменных – позиционирование бренда относительно потребителя (Y) или относительно самих выгод бренда (Z), в случае с «Комитетом» идет позиционирование относительно выгод, получаемых от взаимодействия с самим брендом, а именно «исполнение гастрономических мечт» - как говорится в миссии бренда. Попробуем вывести общие черты позиционирования на базе имеющихся брендов в портфеле «Комитета», для этого применим макроуровень X-Y-Z:

Таблица 3. Макроуровень брендов X-Y-Z

Имеющиеся бренды	Товарная категория (X)	Пользователь (Y)	Выгоды самой марки (Z)
«Original Belgian»	Бельгийские пабы под брендом «Original Belgian»	Обеспеченные взрослые мужчины (возраст 35+) на «остатках драйва»	Совершение кругосветного гастрономического путешествия, не покидая родного города
«Waterzooi»	Гастрономический паб «Waterzooi»		
«МОНА»	Итальянский ресторан «МОНА»	Современные обыватели городской жизни, следящие за всеми последними трендами в мире	
«Rimski»	Итальянское бистро «Rimski»		
«Робо»	Японские закусовые под брендом «Робо»	Молодые люди, для которых важно быстро и качественно поесть любимую	

		паназиатскую кухню	
--	--	-----------------------	--

Прокомментируем полученную таблицу. Как можно увидеть у каждого бренда своя товарная категория, которая напрямую не может быть соотнесена относительно с другими товарными категориями, в данном случае нам необходимо обратиться к следующей переменной – это пользователь (X), откуда можно провести укрупнение и агрегирование ЦА, поскольку профили данных ЦА между направлениями будут иметь большое количество схожих характеристик и качеств, поэтому в данном случае у нас получилось 3 профиля пользователя, каждый из которых имеет свои поведенческие паттерны, описанные немного ранее. Переходя к следующей переменной, а именно выгоды марки, в настоящее время у «Комитета» четко не сформулирована выгода, однако можно предложить трактовку о том, что можно объединить три абсолютно разных направления в единое целое через подачу идеи того, что они представляют между собой «гастрономическую кругосветку», в которую гости могут отправиться не покидая родного города, так как каждый проект «Комитета» имеет свое четко сформулированное направление, от которого он не уходит в сторону других концепций и направления. В данном случае мы говорим не об имеющейся действительности, когда у группы имеется всего 3 направления, а мы скорее должны в этом случае говорить больше о перспективе развития идеи того, что «Комитет» может в последствии развивать новые направления, например, греческую кухню или французскую. Таким образом, рассмотрев бренды через макроуровень, мы смогли сформировать единое позиционирование в рамках всей ресторанной группы, которая позволяет логически обосновать необходимость существования «Комитета».

Однако, в то же время на практике позиционирование бренда транслируется крайне расплывчато, поскольку не идет сторителлинга касательно объединяющей концепции «Комитета», а наблюдается скорее постоянный дисбаланс в продвижении того или иного направления, что заводит аудиторию, а замешательство относительно имеющего бренда и его позиционирования.

Переходя к мезомодели позиционирования I-D-U (importance (важность), delivery (предоставление), uniqueness (уникальность)) отметим, что в «Комитете» раскрывают смысл «гастрономической» выгоды от взаимодействия с брендом, не выделяя более других выгод для потребителя. Здесь важно сообщить о том, что бренд в основном продвигается через цифровые каналы коммуникации, в частности через социальные сети. Через социальные сети раскрывается смысл выгоды о том, что обращение к бренду может принести ему то самое гастрономическое удовольствие, которое преподносится в виде

большого количества визуального материала, сопровождающийся соответствующими комментариями. В данном кейсе нарушается «правило позиционирования I-D-U», которое заключается в акцентировании не только основных выгод бренда при продвижении, а также упоминании обычных выгод (то есть не уникальных, но важных для конкурентоспособности марки, например, развитие «гастрономической кругосветки с указанием того, что «Комитет» - это объединение вкусов и впечатлений разных частей света – Италии, Бельгии и Японии. Вместо этого фокус смещается скорее на отдельные выгоды каждого из проектов ресторанной группы вместо того, чтобы доносить выгоды в совокупности, то есть объединяя все проекты под «Комитетом». В то же время можно вспомнить «принцип двух третей», предложенный М.С. Ротом, который гласит о том, что две трети или больше рекламного обращения должны быть посвящены уникальным выгодам торговой марки.

Рассмотрим последний уровень – микромодель a-b-e (attribute-beenefit-emotion). На данном уровне у «Комитета» идет привязка к эмоциям потребителей, которая выражается в обращении к основным потребностям гостей – вкусная еда, заведения, пронизанные своей уникальной атмосферой, яркие впечатления от проведенного времени в заведениях «Комитета». Все это подается через качественную визуальную картинку, а также во многих случаях неформальным стилем общения с сохранением субординации, создавая при этом доверительную атмосферу с аудиторией. В данном случае акцент на эмоции сделан ввиду того, что «Комитет» является не единственной ресторанной группой, которая предлагает подобные выгоды потребителям. Делая эмоциональную привязку, бренд создает привязку эмоциональную связь с аудиторией, больше предрасполагая при этом их к себе, фокусируясь на эмоциональных последствиях получения выгоды.

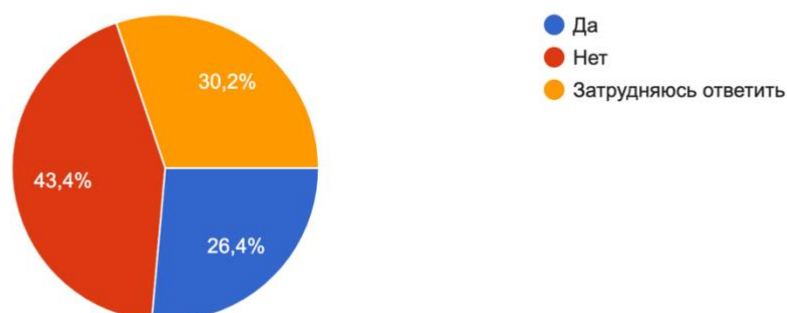
Таким образом, рассмотрев позиционирование бренда «Комитет», можно сделать следующие выводы:

- Кейс «Комитета» демонстрирует использование дифференциальной стратегии позиционирования бренда, где компания позиционируется как гастрономическая кругосветка, которая предлагает потребителям не только вкусную еду, но и возможность исполнения гастрономических мечт и создания ярких впечатлений от проведенного времени в заведениях «Комитета». Однако, в реализации данной стратегии не всегда соблюдаются правила позиционирования I-D-U и принцип двух третей. Кроме этого, существует необходимость в разработке бренд-платформы для «Комитета» поскольку она позволит более четко определить ценности и принципы бренда, что будет полезно для развития новых концепций и экспансии на другие рынки. Отметим, что бренд-платформа поможет укрепить связь между разными брендами в

группе, объединив их под общим зонтиком. Поскольку бренд-платформа позволяет не разрабатывать бренд с самого начала, а с учетом имеющихся наработок лишь дополнить с учетом специфики региона и продвигать новый бренд в составе всей ресторанной группы с устоявшимся позиционированием и брендом. Это также может способствовать синергии и повышению эффективности маркетинговых кампаний. В настоящее время прослеживается межфокус в позиционировании бренда «Комитет», выражающийся в продвижении других брендов, находящихся в портфеле группы, например в продвижении бренда Original Belgian, под которым находится 6 проектов группы. Такая ситуация сильно сказывается на понимании потребителями структуры всей ресторанной группы, что вредит, в первую очередь, уровню известности и узнаваемости «Комитета» соответственно. Интересным будем обратиться к одному из результатов опроса, который говорит, что бренд «Original Belgian» знают более 62%, в то время как бренд «Комитет» знают лишь в районе 26% при этом еще 30% затруднились ответить на данный вопрос.

Вы когда-нибудь слышали о ресторанной группе "Комитет"?

212 ответов



Знаете ли Вы бренд "Original Belgian"?

212 ответов

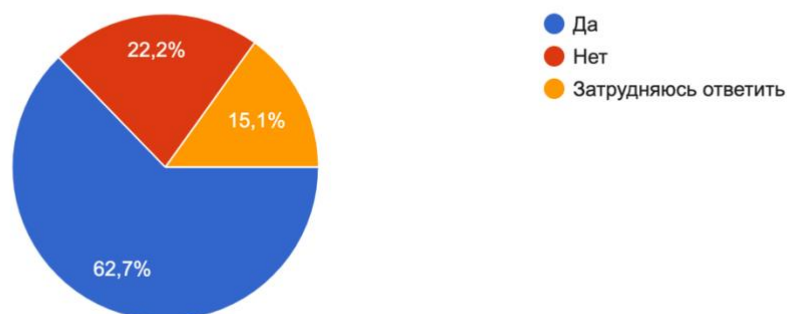


Рис. 14. Результаты количественного опроса гостей проектов «Комитета»

- На уровне микромоделей a-b-e, компания акцентирует внимание на эмоциях потребителей и связывает свои выгоды с основными потребностями гостей. Для этого «Комитет» использует качественную визуальную картинку, неформальный стиль общения с сохранением субординации, что создает доверительную атмосферу с аудиторией. Основной целью данной стратегии является создание эмоциональной привязки с аудиторией и увеличение лояльности потребителей, что позволит компании более успешно конкурировать на рынке.

2.3.4. Индивидуальность (Individuality)

В модели Thompson Total Branding индивидуальность (Individuality) относится к одному из пяти основных компонентов бренда. Этот компонент определяется как уникальные черты бренда, которые выделяют его на фоне конкурентов и формируют его индивидуальность. В смысл индивидуальности бренда закладываются те качества и шаги, которые позволяют сформировать идентичность бренда, которая позволяет выделить бренд относительно других брендов на рынке.

Для появления индивидуальности бренда «Комитет» был сформулирован и разработан фирменный стиль бренда, в котором идут отсылки ко всем имеющимся направлениям через фирменный стиль. Данная инициатива была направлена на формирование визуальной идентификации бренда, подразумевающая создание следующих визуальных элементов:

- Фирменных шрифтов бренда (Catorze и Visby CF);
- Цветовой гаммы;
- Фирменных паттернов (*Дополнительных графических элементов, помогающих раскрыть глубже ценность бренда*);
- Графику и собственные иконки бренда.

Эмоциональная составляющая в брендинге означает использование эмоций, чувств и впечатлений для создания связи между брендом и его аудиторией. В контексте статьи "Brand Personality Creation through Advertising" (Shu-Chuan Chu, 2014) идентификация эмоциональной составляющей бренда "Комитет" связана с созданием уникального гастрономического опыта для своих гостей. Изучив информацию на официальном сайте и в социальных сетях, можно выделить несколько ключевых характеристик, которые формируют индивидуальность бренда:

Ценность гастрономического опыта: "Комитет" позиционируется как гастрономическая кругосветка, которая предлагает своим гостям наслаждаться вкусной едой в уникальных ресторанах с разнообразной атмосферой. Одна из ключевых ценностей

бренда - создание уникального гастрономического опыта, который помогает расслабиться и насладиться моментом.

Продуманные интерьеры: "Комитет" уделяет большое внимание деталям и созданию атмосферы, что делает визуальный образ бренда уникальным. При посещении ресторанов группы можно наблюдать множественные элементы декора, которые помогают создать аутентичную атмосферу заведения. Через свои интерьеры «Комитет» старается передать настроение и атмосферу заведения, передавая всю аутентичность, будь это бельгийская паб или итальянское бистро.

Ориентация на эмоции: бренд "Комитет" акцентирует внимание на эмоциональной составляющей гастрономического опыта. Рестораны создаются не просто для того, чтобы поесть, но и для того, чтобы получить удовольствие и насладиться атмосферой заведения. Все это подается через качественную визуальную картинку и неформальный стиль общения, создавая при этом доверительную атмосферу с аудиторией.

Выводы по проведенному анализу через «Thompson Total Branding»

Существующая стратегия позиционирования бренда «Комитет» сконцентрирована на продвижении больше отдельно взятых проектов и брендов внутри самой ресторанной группы, что крайне сильно сказывается на общем понимании иерархии брендов внутри портфеля всей группы. Бренд «Комитет» придерживается дифференцированного позиционирования, делая акцент на эмоциональных привязках со своей целевой аудиторией, что выражается в tone of voice бренда, его коммуникационной стратегии продвижения, которая направлена на выстраивания доверительной атмосферы с аудиторией. Для дальнейшего развития и продвижения бренда целесообразно рассмотреть создание целой платформы для бренда «Комитет», которая в настоящее время у компании отсутствует.

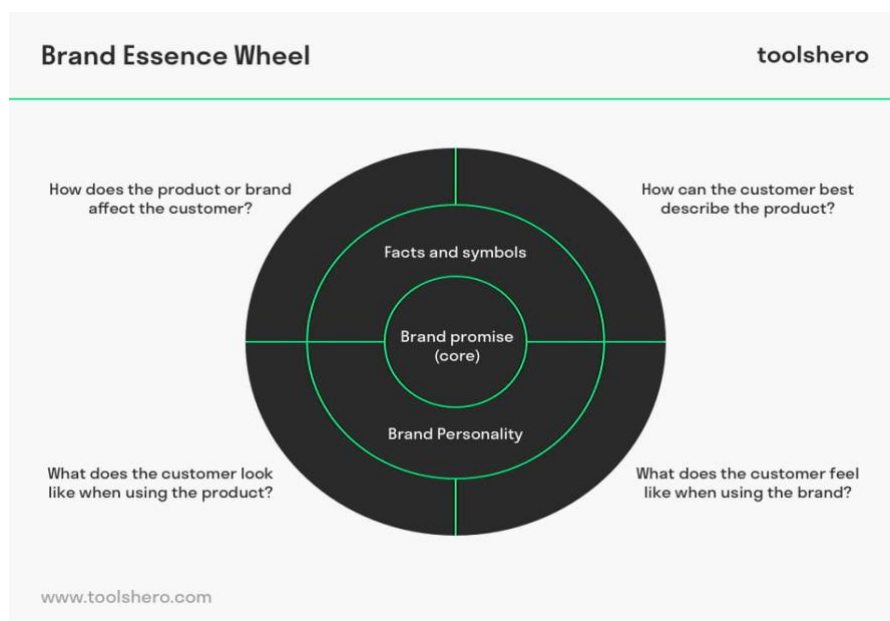
Создание бренд-платформы для «Комитета» позволит достичь ряда важных целей. Во-первых, это поможет усилить единое понимание иерархии брендов внутри портфеля компании, что сделает его управление более эффективным и прозрачным. Во-вторых, платформа будет выступать в качестве единой основы для коммуникационных стратегий и позиционирования бренда, что сделает их более узнаваемыми для целевой аудитории. Третья важная причина создания бренд-платформы для «Комитета» заключается в том, что это позволит более эффективно управлять целым портфелем проектов и брендов, которые входят в его состав. Самой важной причиной создания бренд-платформы является то, что за счет создания собственной бренд-платформы бренда «Комитет», её в дальнейшем можно будет использовать как эффективный инструмент при масштабировании бизнеса, которое

может наблюдаться в настоящее время в виде выхода ресторанной группы на новые для себя территориальные и географические рынки. За счет создания бренд-платформы бизнесу не придется начинать разрабатывать все с нуля, а лишь проводить некие адаптационные процессы под заданный проект, но при этом некая платформа ценностная и стилевая будет оставаться единой для всех проектов.

Таким образом, создание бренд-платформы позволит компании более успешно конкурировать на рынке, за счет укрепления позиций и лояльности у целевой аудитории, а также позволит более эффективно использовать маркетинговый бюджет и ресурсы компании при определенных условиях. О том как реализовать потенциал при внедрении бренд-платформы мы поговорим в 3-й главе данной ВКР. В целом, создание бренд-платформы для «Комитета» является важным шагом в развитии бренда и дальнейшем укреплении его позиций на рынке и выходе на новые рынки.

2.4. Анализ бренда «Комитет» через призму модели «Колесо бренда»

Продолжая разговор про атрибуты бренда, нельзя не упомянуть «колесо бренда». В маркетинге довольно часто обращаются к данному инструменту, поскольку с его помощью можно оценить развитие идентичности своего бренда – рассмотрим колесо бренда. Данный инструмент полезен с точки зрения рассмотрения ресторанного бренда тем, что с его помощью можно определить уникальные аспекты бренда ресторанной группы, а также создать для её клиентов целостное впечатление от продвигаемого бренда. Каждый из уровней можно представить в виде неких кругов, в которых клиент движется от круга с наибольшим диаметром, где происходит первый контакт гостя с рестораном группы, к кругу с наименьшим диаметром, то есть к ядру, в котором отражает весь сакральный смысл существования бренда в целом.



2.4.1. Суть бренда

Под сутью бренда или его целью понимается основная причина существования всей компании. В данном случае цель бренда выражается в миссии всей ресторанной группы: «Дарить впечатления и осуществлять гастрономические мечты» - как сообщается на официальном сайте ресторанной группы. Мы видим, что цель бренда «Комитет» заключается в претворении в жизнь всех гастрономических запросов со стороны своих гостей, а также в преподнесении положительных впечатлений.

В чем по Вашему мнению заключается основная суть бренда "Комитет"

186 ответов

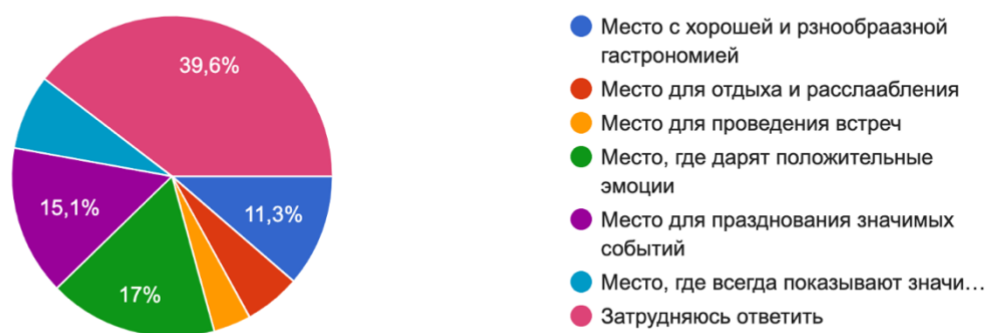


Рис. 16. Результаты проведенного количественного исследования среди гостей проектов «Комитета»

Однако, данная миссия никак не доносится до гостей заведений и целевой аудитории цифровых каналов коммуникации бренда, что заметно сказывается на понимании бренда рядовыми потребителями. Обращаясь к результатам проведенного опроса, можно увидеть, что мнение респондентов разделилось между предложенными вариантами ответов: 17% респондентов считают, что основная суть «Комитета» это про «место, где дарят положительные эмоции», 15,1% выбрало вариант «место для празднования значимых событий», развивая мысль о том, что зачастую заведения «Комитета» используются для празднования важных для гостей событий и моментов жизни, 11,3% потребителей согласились с тем, что «Комитет» это про «место с хорошей и разнообразной гастрономией», отсылая к концепции самой ресторанной группы и наконец большая часть респондентов, а именно 39,6% вовсе затруднились дать какой-либо ответ, что дает нам важный сигнал о том, что помимо плохой известности бренда среди гостей проектов отсутствует четкое понимание основной сути существования бренда «Комитет». Вспомним, что ранее в ходе анализа аудитории, которая проходила опрос, большинство

опрошенных являются не новыми для «Комитета» клиентами имея определённое количество визитов на счете карты лояльности. Таким образом, в настоящее время среди потребителей нет единого мнения по основной сути бренда «Комитет».

2.4.2. Персоналия бренда

Персоналия бренда – это то, какими чертам характер обладал бы бренд, если бы он был человеком. На основе представленной информации в открытых и закрытых источниках, можно сделать вывод о том, что для бренда «Комитет» не сформированы черты, которыми можно было бы описать бренд в целом. На основании проведенного количественного опроса, 53% респондентов затруднились ответить на вопрос о том, как бы они могли охарактеризовать бренд «Комитет», если бы он был в виде человека, что дает повод утверждать о том, что в сознании гостей не сформирован единый образ бренда, который они могли бы описать соответствующими определениями. В то же время остальные респонденты выбрали следующие варианты ответов: «лучший друг, готовый всегда прийти на помощь» (13,6% голосов), «компетентный в своем деле» (11,4% голосов), а также «модный и современный».

Как бы Вы охарактеризовали бренд "Комитет", если бы он был бы живым человеком?
181 ответ



Рис. 17. Результаты проведенного количественного опроса среди гостей «Комитета»

Для того, чтобы эффективно продвигать бренд, компании подробно анализируют свою аудиторию, изучают какими чертами характера обладают они сами для того, чтобы имплицировать данные черты для своего бренда при дальнейшем его продвижении, чтобы бренд нашел искомый отклик среди аудитории. Персоналия играет значимую роль при правильной коммуникации с потребителями, как и другие атрибуты бренда, которая должны

стать важным дополнением в главной фразе, которую бренд хочет донести о себе конечному потребителю. Таким образом, в данном случае ресторанной группе важно исследовать свою аудиторию на предмет выявления тех характеристик, которые в последствии могут быть положены в персоналию бренда «Комитет».

2.4.3. Ценности бренда

У «Комитета» четко сформулированные свои ценности, которые закреплены и прописаны во внутренних документах ресторанной группы. «Быть на драйве», «развивать вкус», «играть по правилам», «доверять» – это фундаментальные принципы, которым придерживаются во всей ресторанной группе «Комитет» (подробнее о принципах «Комитета» можно ознакомиться в приложении №2). Они во многом определяют направленность решений, принимаемых в компании, например, в последнее время «Комитет» развивает гастрономические проекты, чьей отличительной чертой является как раз уникальное по своему составу меню блюд, представляющее привычные всем позиции в новом лице. Здесь важно отметить тот факт, что данные ценности транслируются сугубо для внутреннего пользования, то есть для сотрудников компании, которые в свою очередь должны соблюдать данные принципы и действовать в соответствии с их формулировкой.

2.4.4. Выгоды бренда

Выгоды бренда — это сильные стороны, которые увеличивают конкурентоспособность бренда и делают его привлекательным для потребителей. С точки зрения, выгод бренда для потребителя ресторанная группа закладывает в эти выгоды следующий смысл, что «Комитет» — это ресторанная группа, где работают профессионалы своего дела, для которых главными ценностями являются качество, индивидуальный подход к каждому гостю и гарантия отличного сервиса. Отметим, что данные выгоды по своей части не могут являться дифференциатором, поскольку они являются довольно распространенными и общими фразами, которые могут быть использованы применительно

к любому ресторанному проекту и группе. Однако, здесь можно наблюдать некий разрыв того, что закладывает компания и, что на самом деле считают потребители.

Какие по Вашему мнению сильные стороны у бренда "Комитет"?

181 ответ

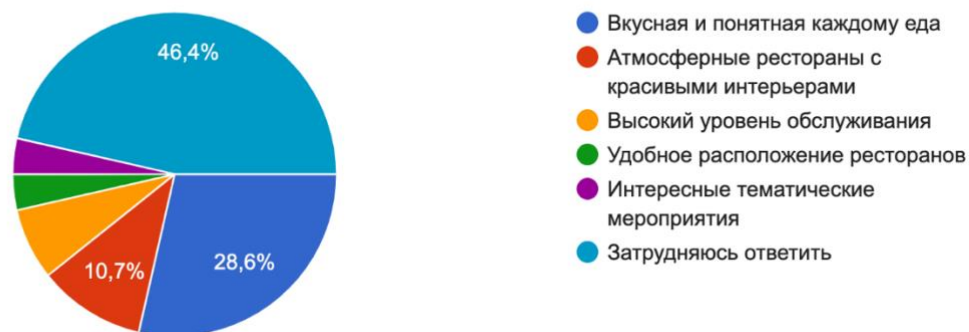


Рис. 18. Результаты проведенного количественного исследования гостей «Комитета»

Для проверки соответствию транслируемых брендом выгод, в рамках количественного исследования респондентам был задан вопрос «Какие по Вашему мнению сильные стороны есть у бренда «Комитет»?». Большинство голосов респондентов были разделены между вариантами ответов «вкусная и понятная каждому еда» (28,6%), «атмосферные рестораны с красивыми интерьерами» (10,7%), «высокий уровень обслуживания клиентов» (7,1%), «удобное расположение ресторанов» (3,6%), остальные 46,4% респондентов выбрали вариант «затрудняюсь ответить». Важным сигналом для «Комитета» может являться ответ «вкусная и понятная каждому еда», поскольку ответ может стать сильным дифференцирующим ответом на вопрос «а какие выгоды есть у данного бренда?».

Крайне долгое продолжительное время многие рестораны и ресторанные группы старались выделяться на фоне остальных за счет новаторской кухни, то есть за счет блюд, имеющих сложные вкусовые сочетания, технологическую карту, а также крайне сложные названия для рядового потребителя. Однако в настоящее время потребительские запросы людей стали меняться в сторону упрощения гастрономии, современным обывателям наскучила и приелась сложносочиненная еда, появился обратный тренд на так называемую «комфортную еду» или выражаясь оригинальным термином «comfort food». Данный термин представляет из себя пищу с повышенным содержанием углеводов и простотой

приготовления. В настоящее время тренд на «comfort food»⁴³ возрастает ввиду открытия различного вида бистро и ресторанов, чьей главной фишкой является еда на каждый день, еда, которая понятная по рецептуре и довольно проста в приготовлении. Учитывая тот факт, что гости «Комитета» ответили в большинстве данную черту, в данном случае возможно следует утверждать о том, что ресторанной группе необходимо пересмотреть свои выгоды бренда, поскольку очевидно сейчас просто обыватель не может их считать, что и подтверждается исследованиями.

Комментируя другие 2 варианта ответа, можно увидеть, что лишь малое число респондентов могут считать это выгодами бренда, при этом данные характеристики могут быть применены абсолютно к любому ресторанному проекту или группе. Обращаясь к варианту ответа «затрудняюсь ответить», здесь мы видим, что большинство респондентов данный вариант ответа, поскольку это может быть интерпретировано как факт того, что многие потребители не были в других ресторанных проектах «Комитета», а они лишь посещают одно конкретное заведение и возможно даже не знают о существовании других направлений у группы.

Таким образом, на основании полученной информации можно констатировать проблему с несовершенной работой по продвижению сильных сторон бренда «Комитет», которые в свою очередь должны доносить «положительный эффект» от обращения в рестораны «Комитета». В данном случае считаю целесообразным сделать сдвиг в сторону «понятности» приготовляемых блюд, что коррелирует с видением гостей, поскольку в целом позиционирование бренда направлено не на occasional visiting, а на частое посещение гостями проектов группы.

2.4.5. Атрибуты бренда

Атрибуты бренда — это характеристики, которые ассоциируются с брендом и которые помогают отличить его от конкурентов, кроме этого, атрибутами являются все доступные точки касания потребителя с брендом. С точки зрения визуальных и вербальных атрибутов у «Комитета» имеется свой фирменный логотип, собственный фирменный стиль, в который входят фирменные цвета и шрифты, которые прописаны у компании во внутреннем брендбуке, все материалы, выпускаемые дизайнером, делаются в соответствии с заданными параметрами в едином стилистическом решении. Ассоциации

⁴³ ELLE // Comfort food: искусство домашней еды [Электронный источник] Режим доступа: <https://www.elle.ru/stil-zhizni/food/comfort-food-iskusstvo-domashney-edyi/> (Дата обращения: 10.05.2023)

Анализ ценностей, которые бренд передает своим клиентам:

- Желание предложить уникальный и неповторимый опыт для каждого гостя;
- Фокус на качестве, профессионализме и индивидуальном подходе.

Анализ взаимодействия бренда с клиентами:

- Активное использование социальных сетей и PR-активности для продвижения бренда и установления связи с клиентами;
- Существует своя система лояльности для повышения удержания клиентов и привлечения новых;
- Используемый *tone of voice* в социальных сетях можно отнести к неформальному: идет обращение на «ты», использование живого разговорного языка, но без использования молодежного сленга, обращение к аудитории идет в виде простого, краткого и емкого монолога.

В целом, атрибуты бренда "Комитет" включают в себя уникальность, внимание к деталям, переплетение с имеющимися брендами в портфеле. Бренд активно продвигает гастрономическую составляющую своих проектов и ставит в центр внимания уникальный и неповторимый опыт для каждого гостя. В то же время заметим, что у бренда отсутствует свой собственный амбассадор или лицо, которые может говорить от лица бренда, представлять его. В настоящее время многие компании, в том числе из HoReCa развивают смысл бренда с человеческим лицом, развивая внутри себя своих собственных бренд-личностей, которые зачастую становятся настоящими лидерами мнений и способны транслировать ценности и выгоды продвигаемого бренда. Такие бренд-личности становятся важными атрибутами бренда, поскольку потребители начинают ассоциировать человека с брендом, соотнося личное впечатление на продвигаемый им бренд.

Выводы по проведенному анализу через «Колесо бренда»

Несмотря на наличие практически большего количества атрибутов бренда на основании проведенного анализа бренда «Комитет» через призму модели «Колесо бренда» были выявлены следующие слабые стороны:

- Бренд "Комитет" не имеет ярко выраженной сути, что может приводить к затруднениям в понимании и узнаваемости бренда среди потребителей. Миссия бренда, выраженная в желании "дарить впечатления и осуществлять гастрономические мечты", не доносится до целевой аудитории бренда и не укладывается в общее представление о нем. Это может вызывать размытость восприятия и уменьшать привлекательность бренда для потенциальных клиентов.
- Имеется проблема с эффективным продвижением и донесением до потребителей основных выгод, получаемых от взаимоотношения с брендом. Как результат, во

многих случаях потребитель может не понимать собственных выгод от посещения заведений «Комитета»

- Из результатов количественного исследования следует, что большинство респондентов не могут назвать явные сильные стороны бренда «Комитет». Таким образом, можно предположить, что компания не смогла достаточно эффективно передать свои преимущества потребителям. Это может быть связано с различными факторами, такими как неэффективное продвижение бренда, недостаточно четкое позиционирование на рынке, отсутствие ярких и запоминающихся маркетинговых кампаний или недостаточное внимание к отзывам и желаниям клиентов. Возможно, компания сосредоточилась больше на внутреннем развитии и организации процессов, чем на продвижении своих преимуществ на рынке. Необходимо активнее продвигать сильные стороны бренда, привлекать внимание к особенностям ресторанов «Комитета», создавать яркие и запоминающиеся кампании, которые помогут потребителям лучше понять, почему выбор «Комитета» — это правильное решение. Такой подход поможет бренду стать более привлекательным для целевой аудитории и повысить его конкурентоспособность на рынке.

На основе представленной информации мы можем сделать вывод о том, что несмотря на наличие «базовых» атрибутов бренда в виде миссии бренда, обещаний для потребителя многие формирующие аспекты бренда «Комитет» либо сформулированы в неявном виде, либо не воспринимаются аудиторией ввиду размытости текущих формулировок или ввиду неэффективного продвижения сущности бренда среди целевой аудитории. Однако, обращаясь к более практической части, а именно трансляции и продвижения ценностей среди аудитории всей ресторанной группы и иных составляющих бренда «Комитет» стоит отметить, что подобной работы на данный момент практически не производится. Отделом SMM-маркетинга лишь иногда освещается миссия бренда, которая дается в крайне сухом и сжатом формате, являясь зачастую лишь дополнением к информационному материалу о всей ресторанной группе. Проанализировав аккаунты бренда в социальных сетях на предмет наличия информации о миссии, ценностях и обещаниях бренда, можно заметить следующее:

При просмотре страницы Instagram и в VK "Комитета" можно заметить, что большинство публикаций посвящены рекламе новых блюд и напитков, а также интерьеру и атмосфере ресторанов. В то же время, информация о миссии бренда, его ценностях и обещаниях практически отсутствует. Однако, в некоторых публикациях можно увидеть упоминание о высоком качестве продуктов и ингредиентов, которые используются в

блюдах, а также уникальности и оригинальности концепции ресторанов. Эти аспекты могут относиться к ценностям и атрибутам бренда, однако они не являются выраженными и не являются фокусом коммуникации бренда в целом.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что на текущий момент социальные сети бренда "Комитет" не являются эффективным инструментом для трансляции ценностей и атрибутов бренда. Большая часть контента сконцентрирована на продвижении конкретных продуктов и услуг, в то время как информация о миссии, обещаниях и уникальности бренда не воспринимается явно и не является фокусом коммуникации.

В заключение можно сказать, что колесо бренда для группы «Комитет» выделяет ключевые элементы, составляющие идентичность всего бренда. Сосредоточив внимание на этих основных ценностях, компания через эффективную трансляцию их трансляцию может сформировать базу лояльных клиентов и продолжать развивать бизнес в высококонкурентной ресторанной индустрии. Колесо бренда служит напоминанием о том, кто и за что выступает и чего они надеются достичь, направляя свои стратегии принятия решений и коммуникации, чтобы бренд «Комитет» оставался сильным и актуальным в умах клиентов всей ресторанной группы. Таким образом, создается ситуация, в которой бренд и транслируемые им ценности существует больше для внутреннего потребления, в то время как, для внешнего пользователя большая часть знания о бренде недоступна ввиду несовершенной трансляции всех составляющих бренда в целом.

Резюмируя вышесказанное, мы рассмотрели более подробно, что из себя по-настоящему должен представлять бренд «Комитет», который в настоящее время крайне отдаленно транслируется с точки зрения ценностей и миссии бренда. Для дальнейшего развития бренда, а также для укрепления его позиций на фоне остальных представленных ресторанных брендов возникает потребность в формировании бренд-платформы, на основании которой можно будет сформулировать позиционирование бренда и дальнейшие шаги по его продвижению на рынке.

2.5. Бенчмаркинг по реализации позиционирования различных брендов в рамках корпоративного портфеля ресторанного объединения. Кейс Italy&Co.

Для формулирования дальнейшего комплекса рекомендаций по решению имеющейся проблемы в «Комитете» целесообразно будет рассмотреть кейс компании-конкурента из HoReCa, которая точно так же имеет помимо общекорпоративного бренда имеет несколько ресторанных брендов в своем портфеле. В качестве рассматриваемого примера обратимся к кейсу ресторанной группы «Italy&Co».

«Italy Group» - бренд, который существовал на Петербургском рынке в течение 13 лет вплоть до 2021 года, когда менеджментом компании была инициирована масштабная реорганизации всей группы и образование новой компании – Italy&Co. В настоящее время под крылом Italy&Co находятся такие бренды как сеть итальянских ресторанов Italy, fast-casual заведения Italiani, мясные рестораны Hitch и авторские проекты Goose Goose, BRUXX, Salone Pasta&Bar, каждый из которых стал по-настоящему знаковым для многих жителей Петербурга, а также удостоивался большого количества наград и номинаций со стороны профессиональных изданий и независимых экспертов. Как было сказано ранее до 2021 года холдинг развивался под общим брендом Italy Group, который точно так же, как и «Комитет» продвигался одновременно со своими другими брендами. В 2016 году холдинг столкнулся с аналогичной проблемой, которая заключалась в том, что гости заведений очень часто не понимали в ресторане какой группы они находятся, поскольку проекты Italy представляют большую палитру концепций со своими интерьерами и направлениями кухни и в то же время находятся под разными названиями и брендами. Для решения возникшей проблемы было принято решение обратиться в специализированное брендинговое агентство Endy, которое взяло на себя разработку нового бренда, позиционирования, фирменного стиля и тона коммуникации с аудиторией. В рамках проведенной работы было сформулировано представление бренда «Italy Group», которое выражалось в новом позиционировании всего ресторанного холдинга, раскрывая его идентичность и уникальность на фоне других ресторанных групп. Для каждого отдельно взятого проекта были внедрены элементы нового фирменного стиля бренда «Italy Group», представленные в виде использования элементов фирменного стиля в меню, в одежде официантов, в упаковке и сувенирной продукции. Суть этого решения была проста – сделать бренд «Italy Group» весомым, аутентичным за счет своего фирменного стиля и воспринимающимся в глазах простого посетителя независимо от посещаемого им проекта, что могло бы позволить повысить общий уровень узнаваемости бренда. В социальных сетях компания так же начала использовать сторителлинг, делая упор на том, что все проекты — это одна большая ресторанная группа.



Рис. 19. Новое представление фирменного стиля бренда «Italy Group»

С 2016 года, с момента запуска нового позиционирования бренда, по 2021 год бренд «Italy Group» стал более известным и на слуху у жителей Петербурга, что подтверждается возросшей популярностью аккаунтов компании в социальных сетях. Кроме этого, самым важным аспектом стал тот факт, что проекты группы стали постоянно попадать в новостные ленты информационных изданий такие как «Собака.ру», «The village», «Timeout», а также попадать в номинации крупных ресторанных премий Санкт-Петербурга, что так же повысило уровень информационной осведомлённости среди потребителей, поскольку о группе и её ресторанных проектах начали постоянно говорить, в том числе известные ресторанные критики и инфлюенсеры.

В 2021 году по мере развития бизнеса и появления новых проектов под управлением группы, каждый из которых вовлекал все новых инвесторов, было принято решение отказаться от традиционного видения ресторальной группы, когда ресторан находится в ведении головной компании и как правило доли владения проектами разграничены между акционерами. Менеджментом компании было решено учредить новую бизнес-модель, согласно которой формируется ресторанное объединение, у которой имеется управляющая компания, осуществляющая все управление (финансовое, логистическое, кадровое, маркетинговое и иное) над проектами, переданными в управление. Таким образом, компания решила начать масштабировать свой бизнес, за счет формирования образа «профессиональной управляющей компании», которая успешно осуществляет управление проектами инвесторов. Итогом этой работы стало упразднение ресторальной группы Italy Group и учреждения новой компании – Italy&Co, которая стала наследницей всего бизнеса. По словам учредителя компании Михаила Соколова и концептмейкера Тимур Дмитриева, Italy&Co — это «проект экспертного консалтинга в ресторанной индустрии», который направлен на предоставление качественно нового уровня услуг в области ресторанного консалтинга. Кроме этого, основной переменной является то, что все проекты группы стали самостоятельными единицами. С точки зрения структуры italy&co состоит из нескольких подразделений:

- ***italy&concept***, который занимается разработкой и реализацией концепций баров, ресторанов. В данном направлении находятся рестораны, ранее входившие в Italy Group - Italy, Goose Goose, Hitch, Bist, Salone Pasta&Bar.
- ***italy&consulting***, целью которой является «предоставлять экспертное менторство по выстраиванию процессов в только что открытых заведениях»,
- ***italy&community***, сконцентрированное на оказании помощи ресторанам и барам в формировании внутренней корпоративной культуре.

- *italy&collaboration* занимается реализацией общей партнерской интеграции и объединением единомышленников в разных сферах, не только в HoReCa⁴⁴.

Таким образом, была изменена не только бизнес-модель, по которой развивалась вся ресторанная группа, но и произошла смена позиционирования бренда, которая теперь заключается в трансляции свойств «экспертности» и «профессионализме» бренда компании, которая за «12 лет реализовала 25 ресторанных проекта в Москве и Петербурге». Несмотря на то, что все проекты и бренды группы стали самостоятельными, с точки зрения продвижения общекорпоративного бренда компания продолжила везде рассказывать и транслировать новый образовавшийся бренд. Фактически теперь вместо бренда «Italy Group» его преемником стал молодой Italy&Co, сохранивший высокий уровень узнаваемости среди игроков на рынке за счет его частичного сохраненного нейминга.

Для повышения уровня известности нового бренда, а также формирования положительного имиджа на рынке и для привлечения новой аудитории в стены ресторанов группы, компанией было принято решение создать целую платформу под названием «Tasty project», через которую компания начал продвигать и реализовывать целую серию культурно-гастрономических мероприятий, соединяющие в себе как образовательный посыл, так и отсылающий гостей к гастрономии ресторанов группы. Для продвижения данной платформы, Italy&Co начали активную работу по организации большого количества мероприятий: гастрольных ужинов, арт-бранчей, участвовали в организации гастрономических фестивалей. Эти мероприятия не только привлекали внимание и интерес аудитории, но и давали возможность познакомиться с предлагаемой ресторанами гастрономией и их уникальными блюдами. В результате, компания смогла увеличить уровень осведомленности о своем новом бренде и создать положительный имидж на рынке.

⁴⁴ Собака.ру // ITALY GROUP больше нет: петербургские рестораторы представили новый формат своего бизнеса [Электронный источник] Режим доступа: <https://www.sobaka.ru/bars/news/136786> (Дата обращения: 26.02.2023)

Это стратегическое решение по созданию платформы и проведению гастрономических мероприятий помогло Italy&Co не только продвигать свои ресторанные бренды, но и установить себя как экспертов в сфере гастрономии. Предоставление образовательного опыта и уникальных культурно-гастрономических мероприятий стало ключевым элементом их позиционирования, привлекая новую аудиторию и укрепляя связь с существующими клиентами. В целом, можно утверждать о том, что организация гастрономических мероприятий стала сильным инструментом для увеличения узнаваемости ресторанной группы, привлечения новых клиентов и укрепления репутации Italy&Co на рынке ресторанного бизнеса.



Рис. 20. Афиши прошедших мероприятий в проектах Italy&Co

Кроме этого, отдельно хочется упомянуть в данном кейсе о роли, которой сыграли непосредственные создатели ресторанной группы: Михаил Соколов и Тимур Дмитриев, поскольку они стали так называемыми представителями и лицами бренда, которые транслируют своей аудитории все ценности бренда, а также продвигают его через персональные каналы. Такого рода коммуникация с аудиторией повышает не только известность самого бренда, но и повышает лояльность и уровень доверия к бренду, поскольку через такие каналы коммуникации формируется личная симпатия и привязанность к инфлюенсеру у аудитории, которая автоматически начинает хорошие

качества транслировать и на представляемый бренд. По данным компании Brandfog⁴⁵, 77% потребителей склонны больше доверять предпринимателю или представителю бренда, чем самому бренду на прямую.

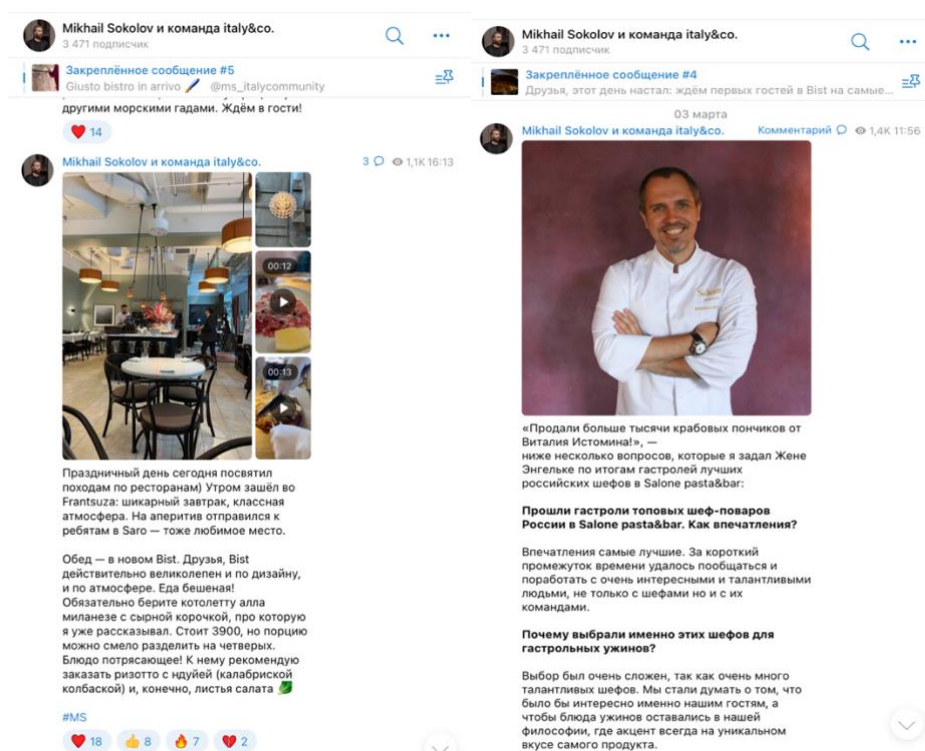


Рис. 21. Телеграмм-канал основателя Italy&Co Михаила Соколова

Как можно увидеть из представленных выше скриншотов, телеграмм-канал Михаила Соколова является довольно популярным, учитывая тот факт, что в своем канале он нацелен на довольно узкую аудиторию - ценителей высокой гастрономии, а также простых любителей сходить в хороший ресторан. Объяснить хорошую динамику роста телеграмм-канала можно интерпретировать следующим образом: на сегодняшний день, современный потребитель стал более равнодушен к привычной в нашем понимании рекламе, для него большую ценность играют кейсы, в которых идет правильный сторителлинг, который как раз происходит у Михаила в телеграмм-канале. Здесь он делится всеми событиями, а также некоторыми интересными моментами, которые творятся на «внутренней» кухне, создавая красивый и понятный образ бренда Italy&Co в глазах обычного подписчика. Через подобного рода нативную рекламу потребитель становится более благосклонным к продвигаемому бренду, делая в ключевые моменты решения о выборе места для ужина в пользу проектов Михаила Соколова, подсознательно проецируя положительный образ

⁴⁵ RB // Клиентский сервис в соцсетях – проблемы брендов [Электронный источник] Режим доступа: <https://rb.ru/opinion/customer-service-in-socialnet/> (Дата обращения: 09.03.2023)

Михаила и его канала, и на сами рестораны Italy&Co. Обратимся немного подробнее к аналитике данного аккаунта:

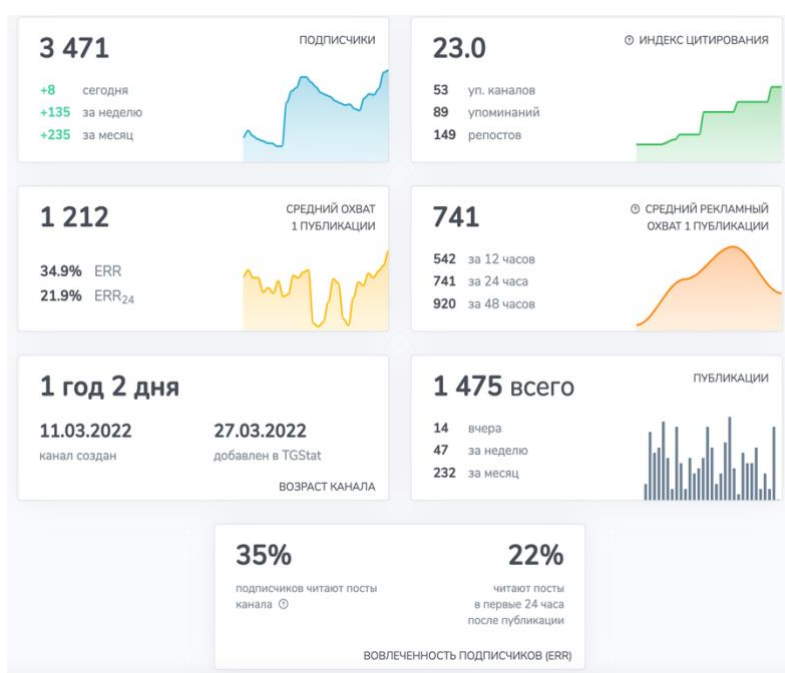


Рис. 22. Статистика телеграмм-канала Михаила Соколова

Как видно из проведенной аналитики аккаунт ежемесячно прирастает в среднем на 235 человек, что является довольно положительной динамикой, особенно в части того, что в данном канале Михаил рассказываем в основном про жизнь Italy&Co и лишь иногда оставляет свои мысли по поводу последних новостей в ресторанной отрасли и других инфоповодах. В целом показатель ER (показатель вовлеченности аудитории, то есть сколько пользователей взаимодействует с контентом – ставят реакции, комментируют, репостят) находится на хорошем уровне, достигая практически отметки в 35%⁴⁶, и очень важно отметить, что в среднем 35% всей аудитории читают посты в канале, что так же очень хороший показатель, учитывая тот факт, что в telegram многие каналы просто игнорируются подписчиками ввиду сложной эргономики самого мессенджера.

Подводя итог рассмотренного кейса, можно сказать о том, что, построив сильный ресторанный бренд, его учредители начали масштабную трансформацию своего бизнеса, представив на рынке новую бизнес-модель, целью которой было уже не собственное управление всеми ресторанами, а управление через специально-созданную управляющую компанию, которая сфокусирована на различных концепциях сферы HoReCa. С изменением бизнес-модели изменилось и позиционирование самого бренда, который стал представлять не просто «ресторанную группу», а «команду профессионалов» в сфере HoReCa, которая

⁴⁶ Партнеркин // ER или ERR – в чем разница и что важнее? [Электронный источник] Режим доступа: <https://partnerkin.com/blog/articles/er-vs-err> (Дата обращения: 13.03.2023)

«12 лет реализовала 25 ресторанных проекта в Москве и Петербурге», продолжив занимать доминирующую позицию в портфеле брендов компании. Кроме этого, можно сделать несколько крайне важных выводов, которые в дальнейшем необходимо имплицировать при разработке рекомендаций по совершенствованию продвижению бренда «Комитет»:

1. Крайне важно правильно дифференцировать бренды внутри портфеля – второстепенные бренды компании не должны занимать главенствующую роль наравне с общекорпоративным брендом;
2. Для продвижения бренда и его ценностей необходимо, чтобы у него было свое лицо, то есть человек, который мог бы общаться с аудиторией, как можно нативнее рассказывая про бренд и рестораны в целом. Сегодня люди становятся все менее восприимчивыми к прямой рекламе, аудитория больше восприимчива к хорошему сторителлингу, который может транслироваться через представителя бренда;
3. Одним из возможных эффективных вариантов продвижения бренда является проведение медийных мероприятий, а также мероприятий в коллаборации с другими брендами, поскольку за счет подобного рода мероприятий ресторанная группа может рассказывать не только о себе, но и продвигать свои ресторанные бренды через наглядное демонстрирование их возможностей;
4. Фирменный стиль бренда, а также его отличительные черты должны присутствовать во всех без исключений проектах ресторанной группы, чтобы у каждого потребителя на подсознательном уровне складывалось понимание того, в ресторане какой группы он сейчас находится. Обладая своим фирменным стилем, бренд обретает свою идентичность, которая позволяет ему выделяться на фоне других представленных брендов на рынке.

Выводы по проведённому аудиту бренда «Комитет»:

В ходе проведенного знакомства с ресторанной группой, а также ее новым общекорпоративным брендом «Комитет» было выявлено следующие моменты:

- На сегодняшний день ресторанная группа сфокусирована на продвижении всех своих имеющихся брендов в портфеле группы, без акцента на общий бренд «Комитет», который используется лишь в качестве логотипа для рекламных материалов и иных раздаточных расходников.
- В компании не ведется активный рассказ про бренд «Комитет», присутствуют лишь малочисленные упоминания миссии бренда, без трансляции ценностей и рассказа про

сам бренд. Связать это можно с тем фактом, что отсутствует четко сформулированная бренд-платформа бренда, на основании которой, можно сформулировать правильное и эффективное позиционирование бренда «Комитет», относительно других имеющихся брендов в группе. Транслирование ценностей, миссии и истории создания бренда происходит лишь только на сотрудников компании: операционного персонала и сотрудников офиса, которые в свою очередь крайне редко рассказывают про бренд гостям самих заведений ввиду того, что таких KPI перед ними не ставится самим руководством. Потребитель не осведомлен о существовании бренда «Комитет» как бренда ресторанной группы ввиду его неэффективного продвижения, что подтверждается результатами опросов прошлых лет.

- Как результат, в настоящее время, бренд «Комитет» известен лишь малому числу лиц потребителей⁴⁷, в том числе и гостей заведений, а также крайне мало известен на самом рынке, что является достаточно серьезной помехой для развития как самого бренда, так и для развития всей ресторанной группы. Кроме этого, основываясь на результатах прошлых исследований аудитории, большая часть гостей путают отношение брендов относительно друг друга, считая, что бренд «Комитет» является второстепенным брендом компании.

Подводя итог по второй главе, можно сделать вывод о необходимости разработке и внедрению бренд-платформы для бренда «Комитет» для корректировки текущего позиционирования бренда в портфеле группы относительно других имеющихся брендов, а также о разработке комплекса рекомендаций по совершенствованию стратегии продвижения бренда на рынке Петербурга с целью повышения имиджа ресторанной группы «Комитет» и для роста уровня осведомленности потребителей о существовании такой компании и бренда.

⁴⁷ На основании исследований, проведенных в 2022 и 2021 годах

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СТРАТЕГИИ ПРОДВИЖЕНИЯ БРЕНДА РЕСТОРАННОЙ ГРУППЫ «КОМИТЕТ»

При проведении анализа бренда «Комитет» было установлено, что сам бренд так таковой имеет лишь общие формулировки, которые выражаются в сформулированной миссии, ценностях и принципах бренда, однако, в компании не проводилась работа по разработке полноценной бренд-платформы для «Комитета». Как было сказано ранее в теоретической части данной ВКР, бренд-платформа представляет из себя базу, содержащую уникальные свойства и характеристики, присущие конкретному бренду и формирующие его айдентику, при помощи которых строится имидж ресторанной группы, а также основные атрибуты и эмоциональный посыл бренда, транслируемый целевой аудитории через tone of voice. Подобное отсутствие бренд-платформы сильно сказывается на понимании того, как необходимо проводить позиционирование бренда и продвижение в целом, что выражается в несогласованных между собой действиях, которые еще больше начинают путать конечного потребителя.

Согласно проведенному во второй главе ВКР исследованию, лишь малая часть потребителей знает и распознает бренд «Комитет» относительно других имеющихся брендов ресторанных групп и холдингов, что в свою очередь негативно играет по бренду, поскольку его известность значительно ниже брендов ресторанов и сетевого бренда «Original Belgian». Ввиду наличия подобной проблемы возникает необходимость совершенствования существующей стратегии продвижения бренда для корректировки которой необходимо разработать и внедрить бренд-платформу «Комитета».

3.1. Разработка платформы бренда «Комитет»

Поскольку в ходе проведенного анализа было выявлено отсутствие сформулированной бренд-платформы для бренда «Комитет» возникает необходимость в её разработке, поскольку, возвращаясь к задаче данного прикладного проекта, компании необходимо получить. За основу для разработки бренд-платформы «Комитета» мы возьмем модель бренда под названием Unilever Brand Key. В данной модели проводится исследование и анализ конкурентного окружения бренда, далее выделяется целевая аудитория, определяется инсайт, и определитель бренда и выгоды, доказательства обещаний, ценности и персонификация. В исходном контексте, использование модели Unilever Brand Key в качестве бренд-платформы для ресторанной группы «Комитет» может помочь определить уникальные характеристики и преимущества компании, что

способствует улучшению восприятия бренда и повышению его конкурентоспособности на рынке ресторанного бизнеса. Бренд-платформа, созданная на основе этой модели, поможет определить ценности компании, ее миссию и уникальные преимущества, которые привлекут больше клиентов и повысят узнаваемость бренда. Кроме того, использование модели Unilever Brand Key для разработки бренд-платформы может помочь компании создать консистентную бренд-стратегию, которая будет соответствовать ее ценностям и миссии. Это позволит компании поддерживать свой бренд-имидж на протяжении всего времени и улучшать свою конкурентоспособность на рынке. Рассмотрим подробнее составляющие данной модели:



Рис. 23. Модель «Unilever brand key»⁴⁸

3.1.1. Уникальное торговое предложение (Core Strength)

УТП – представляет из себя основную суть существования бренда, чем он является уникальным на фоне других представленных брендов. «Комитет» является брендом, ориентированным на потребителя. В настоящее время, если обратиться на страницу официального сайта «Комитет», можно увидеть, что для всей ресторанной группы важны гости и все, что их окружает вокруг, начиная от атмосферы в заведениях, заканчивая клиентоориентированным сервисом со стороны персонала ресторанов. Однако, как было

⁴⁸ Beloved Brands // Use a Brand Key Model to display your brand's USP [Электронный источник] Режим доступа: <https://beloved-brands.com/brand-key-model/> (Дата обращения: 27.03.2023)

ранее протестировано в количественном исследовании, лишь малая часть респондентов отмечают для себя, что главной чертой ресторанной группы является интерьер и клиентоориентируемый сервис. Здесь отметим, что подобные заявления не могут помочь группе идентифицироваться относительно других игроков на рынке, поскольку в настоящее время большое количество как отдельных ресторанов, так и больших ресторанных холдингов говорят о том, что основным их преимуществом являются продуманные концепции заведений с хорошим интерьером и высоким уровнем сервиса. Самым важным инсайтом, который был выявлен в ходе данного вопроса является то, что для многих потребителей «Комитет» ассоциируется, в первую очередь, со «вкусной и понятной едой», что в данном случае может являться ключевым УТП всей ресторанной группы. Поскольку в ресторанах группы не ставят перед собой цель заново открывать для себя и гостей гастрономию и подавать гастрономические изыски, а вместо этого они заточены под отдачу более простых и понятных блюд рядовым гостям заведений. Отсюда правило: «чем проще и понятнее для гостя, тем лучше»⁴⁹.

Таким образом, основным отличием «Комитета» от других представленных ресторанных брендов на рынке, является как раз акцентирование гостей на comfort food, которая подходит для каждодневных визитов в рестораны группы. Как было сказано ранее comfort food становится ключевым УТП (уникальным торговым предложением) ресторанной группы "Комитет". Comfort food представляет собой простые, понятные и вкусные блюда, которые вызывают у гостей чувство комфорта и уюта. Поэтому имея такой полезный инсайт важно включить его в формулировку бренд-платформы для бренда «Комитет». Дополнительно для бренда «Комитет» нужно подчеркнуть его основную заложенную концепцию – гастрономическую кругосветку, которая выражается в возможности гостей попробовать блюда разных кухонь мира. В данном случае нужно понимать, что разрабатываемая бренд-платформа может отражать направления развития всей ресторанной группы, поэтому «гастрономическую кругосветку» можно трактовать как то, что ресторанная группа стремится к тому, чтобы предоставить разнообразие мировых кулинарных кухонь, предлагая своим гостям широкий спектр вкусовых и гастрономических сочетаний. Бренду необходимо подчеркнуть важность гастрономического разнообразия, а также создание неповторимых впечатлений и возможности исполнения гастрономических мечт каждого гостя, что и закладывалось изначально в бренд ресторанной группы.

⁴⁹ Цитата с официального сайта «Комитет»

Резюмируя, можно сформулировать УТП «Комитет» следующим образом, что оно выражается в возможности каждого клиента отправиться в небольшое гастрономическое путешествие, открывая для себя новые вкусовые сочетания, не отказываясь при этом от привычной и комфортной для себя еды. «Комитет» стремится сочетать оригинальность и понятность, выдерживая четкий баланс, чтобы каждый посетитель проектов группы мог получить настоящее гастрономическое удовольствие, пробуя при этом понятную и комфортную для себя еду.

3.1.2. Конкурентное окружение (Competitive Environment)

Анализ конкурентного окружения показал, что на сегодняшний день ресторанный группа «Комитет» занимает 4-е место относительно своих потенциальных конкурентов: Italy&Co, Dreamteam, ReCa (см. Рис.8). С точки зрения ценового позиционирования 2 ресторанные группы - Italy&Co, Dreamteam рассчитаны на потребителей с высокой покупательской способностью, в то время как ReCa ориентируется на клиентов с достатком средним и выше среднего. «Комитет» можно расположить условно на одной нише рядом с ReCa. В данном случае ресторанной группе стоит продолжать оставаться на том же ценовом уровне, чтобы не потерять старых клиентов, не сумев при этом привлечь новых.

3.1.3. Целевая аудитория бренда (Consumer Target)

Как было сказано ранее, целевую аудиторию «Комитета» можно условно разделить по паттернам их поведения, которые отличаются в зависимости от рассматриваемого гастрономического направления: Бельгия, Италия, Япония. Каждый из сегментов имеет свои паттерны поведения, отличаясь при этом от других рассматриваемых сегментов, мотивацию для посещения заведений группы, а также запросы и предпочтения. С учетом проведенного анализа и рассмотрения целевых аудиторий, каждого из бренда, с точки зрения формирования бренд-платформы, «Комитету» необходимо продолжать сохранять дифференцированный tone of voice с точки зрения продвижения каждого отдельно бренда в портфеле, однако при этом при коммуникации с позиции ресторанной группы, tone of voice должен оставаться неким симбиозом всех-трех направлений, а именно оставаться неформальным, но при этом без использования слэнга и иной нетипичной лексики, относясь к имеющейся аудитории с уважением. В то же время, бренду необходимо начать делать акцент на том, что представленные проекты подходят для каждодневного посещения за счет своей вкусной и достаточно понятной еды, а не только посещения заведений «Комитета» по особым для потребителей поводам.

При текущем наполнении портфеля бренда, а также при условии сохранения заданных 3-х направлений, в долгосрочной перспективе, бренду стоит рассматривать расширение количества целевых сегментов или большее углубление в сегмент «Бельгия», поскольку если направления «Италия» и «Япония» являются довольно универсальными и гендерно-нейтральными направлениями, к которым можно при небольших усилиях привлечь новую для бренда аудиторию в лице студентов, молодых людей, то ввиду специфики направления бельгийских пабов, здесь можно говорить о том, что необходимо проводить работу по расширению портрета целевого потребителя в данном направлении, ввиду наличия негативных факторов, которые напрямую влияют на совокупный спрос на бельгийские пабы. В данном случае новыми клиентами в бельгийские пабы могли бы стать женщины, которые так же как и мужчины любят отдохнуть после работы и собраться компаниями, только вместо традиционного пшеничного пива им можно было бы предлагать бельгийские ламбики (пиво с фруктовыми вкусами), которые находят больший отклик среди женской аудитории.

Необходимость открытия четвертого целевого портрета ЦА может возникнуть лишь при добавлении нового гастрономического направления и открытия в нем первого проекта, что может за собой привлечь новую для ресторанной группы аудиторию. В настоящее время бренду следует сконцентрироваться лишь на 3-х представленных и изученных сегментах. Таким образом, в данном случае бренд «Комитет» должен стать всеобъемлющим брендом, который будет в той или иной степени подходить данным аудиториям направлений.

3.1.4. Потребительский инсайт (Consumer Insight)

В чем по Вашему мнению заключается основная суть бренда "Комитет"

186 ответов



Рис. 24. Результаты проведенного количественного исследования гостей «Комитета»

В данном случае стоит рассмотреть потребительский инсайт, на котором базируется бренд. Обратимся к «инсайту»: данное понятие представляет некое знание о потребителях и продукте, которое, как правило, не лежит на поверхности, а формируется на основе изучения мнения и ассоциаций потребителя. В рамках проведенного количественного исследования, было выявлено, что потребители рассматривают проекты «Комитета», как места, где «дарят положительные эмоции» (17%), где «можно отпраздновать значимые события» (15,1%), а также то, что Комитет — это «место с хорошей и разнообразной гастрономией» (11,3%). Таким образом, при позиционировании бренда «Комитет» крайне важно делать акцент на том, что важная задача бренда — это дарить положительные эмоции своим гостям, которые могут создаваться за счет проведения значимых событий, за счет ярких эмоций от просмотра спортивной трансляции, от еды, которая так же может принести новые гастрономические эмоции — все это позволяет гостям чувствовать бренд в прямом смысле слова. В данном случае позиционирование бренда может звучать следующим образом:

Бренд "Комитет" ставит своей главной целью дарить положительные эмоции каждому гостю, создавая незабываемые моменты и проводя значимые события. В наших заведениях Вы сможете насладиться яркими эмоциями спортивных трансляций, попробовать новую для себя гастрономию, которая перенесет вас в мир новых вкусовых открытий.

3.1.5. Преимущества для потребителей (Consumer Benefits)

Под понятием «выгоды» понимаются различные функциональные и эмоциональные выгоды, влияющие на покупку. В данном случае, можно сказать, что для клиентов и гостей проектов «Комитета» **эмоциональной выгодами являются:**

- Возможность провести хорошо время в шумной компании, болея за любимую команду в бельгийском пабе с бутылкой хорошего пенного или наоборот в тихом семейном кругу в уютном итальянском ресторане, празднуя значимое событие с хорошей едой и напитками или забежать вместе с друзьями быстро перекусить в японскую закусочную, в которой готовят любимые роллы или поке. Таким образом, заведения «Комитета» дарят целый спектр эмоций, который может переключаться абсолютно с каждым;
- Обращаясь в проекты «Комитета» потребитель может совершить гастрономическое путешествие, пробуя национальные блюда Бельгии, Италии и Японии, открывая для себя новые вкусы и гастрономический опыт;

- Атмосферные и концептуально продуманные заведения создают особую и расслабляющую атмосферу, что позволяет гостям расслабиться, хорошо провести время и получить положительные эмоции от посещения заведения.

Все это позволяет, по-настоящему отдохнуть и расслабиться гостю после тяжелого трудового дня, а также получить положительные эмоции от вкусной еды и проведенного времени. С точки зрения *функциональных выгод можно выделить*: Бренд "Комитет" может предложить гостям уникальные кулинарные и гастрономические опыты, такие как дегустации, тематические мероприятия или мастер-классы, которые вызывают интерес и восхищение у клиентов

- Наличие большого количества проектов, представляющие каждый свое направление: Бельгия, Италия, Япония – что позволяет гостям иметь пространство для выбора места куда сходить;
- Вежливый и приветливый персонал, способный подсказать и сориентировать в зависимости от вкусовых предпочтений гостя, а также помочь создать хорошее настроение через персональный диалог с клиентом;
- Выдерживание высокой планки качества с точки зрения обслуживания и приготовляемых для гостей блюд. Это является возможным лишь за счет наличия профессиональной команды у управляющей компании.

3.1.6. Ценности, убеждения и вдохновения (Values, Beliefs & Inspirations)

В соответствии с моделью Unilever Brand Key, определение ценностей и убеждений бренда является важным шагом в разработке бренд-платформы для ресторанной группы. Эти ценности и убеждения помогают определить, что компания представляет и за что она стоит, что является ключевым фактором в формировании имиджа бренда и привлечении целевой аудитории. Как и любого другого бренда у «Комитета» имеются свои собственные ценности и убеждения, которые в свою очередь формируют корпоративную культуру всей ресторанной группы. Ценностями бренда являются следующие принципы: «быть на драйве», «развивать вкус», «играть по правилам», «доверять» – этим постулатам стараются придерживаться во всей компании, донося их до каждого сотрудника. В приложении 2 данной работы можно будет подробнее рассмотреть описание каждого принципа, по которым и по сегодняшний день работает весь «Комитет».

3.1.7. Причины верить (Reasons to Believe)

У «Комитета» не было обнаружено каких-либо заявлений о бренде, которые могли бы использоваться в качестве оснований верить в поддержку уникального торгового предложения (УТП). Однако, учитывая всю «экспертность» и количество успешно открытых и развиваемых группой проектов, в «Комитете» можно было бы делать акцент на данных двух аспектах, которые в последствие могли бы послужить хорошим аргументом в пользу продвигаемого бренда «Комитет». Подобные заявления о бренде необходимы, поскольку при помощи них у потребителя могут исчезнуть последние сомнения в отношении бренда, а также при помощи них может повыситься лояльность потребителей к бренду. Таким образом, причина верить бренду может быть сформулирована так: благодаря многолетней экспертности в успешном открытии и развитии множества проектов, бренд "Комитет" является надежным и доверенным партнером, в которого можно верить и на которого можно положиться.

3.1.8. Дискриминатор бренда (Discriminator)

Дискриминатором бренда "Комитет" может быть создание неповторимых и запоминающихся впечатлений у гостей. Для этого команда ресторанной группы "Комитет" стремится быть лучшими в своем деле, внедрять инновации и постоянно совершенствоваться, чтобы дарить гостям не только превосходную кухню и напитки, но и целый комплекс эмоций и впечатлений. Бренд "Комитет" ориентирован на тех гостей, которые разделяют его ценности и готовы платить за неповторимые гастрономические впечатления, любят путешествия, общение и находят удовольствие в кулинарии. Все это помогает бренду "Комитет" выделиться на рынке ресторанного бизнеса и привлечь клиентов, которым важно не только питание, но и впечатления.

Преобразовав вышесказанное, можно сформулировать следующее предложение: "Комитет" – это команда профессионалов, которые внедряют инновации, стремятся быть лучшими, и ориентированы на создание впечатлений и осуществление гастрономических мечт любителей гастрономии, пива, вина, людей и путешествий.

3.1.9. Сущность бренда (Brand Essence)

Под сущность бренда понимается самый основной элемент, определяющий уникальность и ценность бренда для потребителя. Это центральное понятие, которое описывает основные характеристики бренда и его ценности для целевой аудитории. С точки зрения «Комитета» подобным может являться следующее утверждение: «Создание ярких эмоций и незабываемого опыта для гостей через предложения совершить

гастрономическую кругосветку с использованием традиционных блюд разных кухонь мира». Таким образом может звучать сущность бренда ресторанной группы «Комитет».

Проведя работу по описанию всех основных элементов бренд-платформы, представим данную модель в табличном отображении:

Таблица 4. Разработанная бренд платформа для бренда «Комитет»

Название составляющего бренда	
Уникальное торговое предложение	Возможность отправиться в кругосветное гастрономическое путешествие, открывая для себя новые вкусовые сочетания, не отказываясь при этом от привычной и комфортной для себя еды
Потенциальные конкуренты	Потенциальными конкурентами являются: Italy&Co, Dreamteam, ReCa
Целевая аудитория бренда	Выделяется 3 потребительских сегмента со своими поведенческими паттернами, дифференцируемые в зависимости от гастрономического направления: Италия, Япония, Бельгия
Потребительский инсайт	Бренд "Комитет" ставит своей главной целью дарить положительные эмоции каждому гостю, создавая незабываемые моменты и проводя значимые события.
Преимущества для потребителя	<p><i>Эмоциональной выгоды</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Заведения, подходящие каждому; • Совершение гастрономического путешествия; • Расслабляющая атмосфера заведений. <p><i>Функциональные выгоды</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Большой выбор концепций; • Вежливый и приветливый персонал; • Выдерживание высокой планки качества.
Ценности, убеждения и вдохновения	«быть на драйве», «развивать вкус», «играть по правилам», «доверять»
Причины верить	Многолетняя признанная экспертность в успешном открытии и развитии множества проектов
Дискриминатор бренда	"Комитет" – это команда профессионалов, которые внедряют инновации, стремятся быть лучшими, и ориентированы на создание впечатлений и осуществление гастрономических мечт любителей

	гастрономии, пива, вина, людей и путешествий
Сущность бренда	Создание ярких эмоций и незабываемого опыта для гостей через предложения совершить гастрономическую кругосветку с использованием традиционных блюд разных кухонь мира

3.2.Рекомендации по совершенствованию стратегии продвижения ресторанный бренда «Комитет»

Сформулировав платформу бренда для «Комитета», мы получили всеобъемлющее описание его ключевых элементов, которые могут лечь в основу нового позиционирования бренда. Ключевой проблемой, выявленной во время исследовательской работы, стала низкая осведомленность жителей Петербурга, а также гостей заведений «Комитета» о существовании общекорпоративного бренда, которая в свою очередь приводит к низкому уровню известности всей группы на рынке Санкт-Петербурга. Для решения подобной проблемы наиболее верным решением будет являться внедрение следующих практических рекомендаций, направленных на совершенствования стратегии продвижения:

3.2.1. Появление бренд-персоны, представляющей ресторанный группу «Комитета»

В настоящее время большую популярность в социальных сетях набирают блоги представителей брендов, которые через свои персональные блоги рассказывают о «внутренней» кухне своих компаний. Важность появления бренд-персоны заключается в том, что она помогает установить эмоциональную связь между брендом и потребителем, а также облегчает процесс коммуникации с аудиторией. Согласно недавно проведенному исследованию, потребители склонны больше доверять брендам, представителей которых они знают на протяжении определенного периода времени, в частности следят за их аккаунтами в социальных сетях.

На сегодняшний день все больше ресторанных групп и холдингов начинают больше вкладываться в развитие блогов и социальных сетей своих собственных бренд-личностей, поскольку в настоящее время современная аудитория устала от наигранных постановочных рекламных роликов и постов, которые очень часто навязывают своей рекламой и «идеальной» транслируемой картинкой. Существует запрос на более приближенный к самой аудитории контент, который будет рассказывать о компании с более «живой»

стороне. В данном случае открыть бренд и компанию с новой для потребителя стороны призвана бренд-личность.

Для более наглядного погружения в формулированную рекомендацию, рассмотрим примеры успешных персональных блогов рестораторов и шеф-поваров, чьи аккаунты в социальных сетях пользуются достаточно большим спросом со стороны аудитории. В качестве примера, рассмотрим телеграмм-канал совладельца ресторанов Бюро – Петра Лобанова (Петя из Бюро), а также телеграмм-канал

В первом случае рассмотрим телеграмм-канал Петра Лобанова, в котором Петр делится в данном канале своими мыслями, инсайтами из отрасли, привлекает аудиторию к выбору названия блюд, подробно рассказывает про «внутреннюю» кухню развиваемых проектов группы «Бюро», рассказывает про тонкости ведения ресторанного бизнеса, давая советы и некий образовательный контент для своих подписчиков. В целом, такая манера подачи контента находит положительный отклик у подписчиков, поскольку за 2022 год нарастил свою базу до 554 подписчиков, учитывая, что блог был начат с самого нуля.

Вторым примером является блог ресторатора и основателя группы компаний Novikov Group – Аркадием Новиковым. В своем инстаграм-канале Новиков подает информацию как о своей жизни, так и о жизни всей ресторанной группы в целом через довольно юмористическую подачу всего материала, выражающийся в постах в формате стихов и обилием развлекательного контента, понятного рядовому потребителю. Кроме того, Новиков оригинален и юмористичен в подписях к фотографиям, а его собственные стихи завоевали ему множество поклонников. Однако, с февраля 2022 года Аркадий Новиков перестал вести как светскую жизнь, так и свое медийное присутствие в социальных сетях, заведя себе телеграмм-канал, которые до текущего момента так и не начал развиваться ресторатором. Резюмируя вышесказанное, мы рассмотрели две разные манеры подачи контента, которые нашли отклик у аудитории социальных сетей. Через подобного рода персональные блоги, аудитория постоянно находится в курсе всех последних новостей как у бренд-личности, так и самой компании. Становясь инфлюенсерами рестораторы и шеф-повара строят крепкую эмоциональную связь со своей аудиторией, раскрывая бизнес с более живой стороны, рассказывая про все взлеты и падения, что крайне высоко ценится среди современной аудитории.

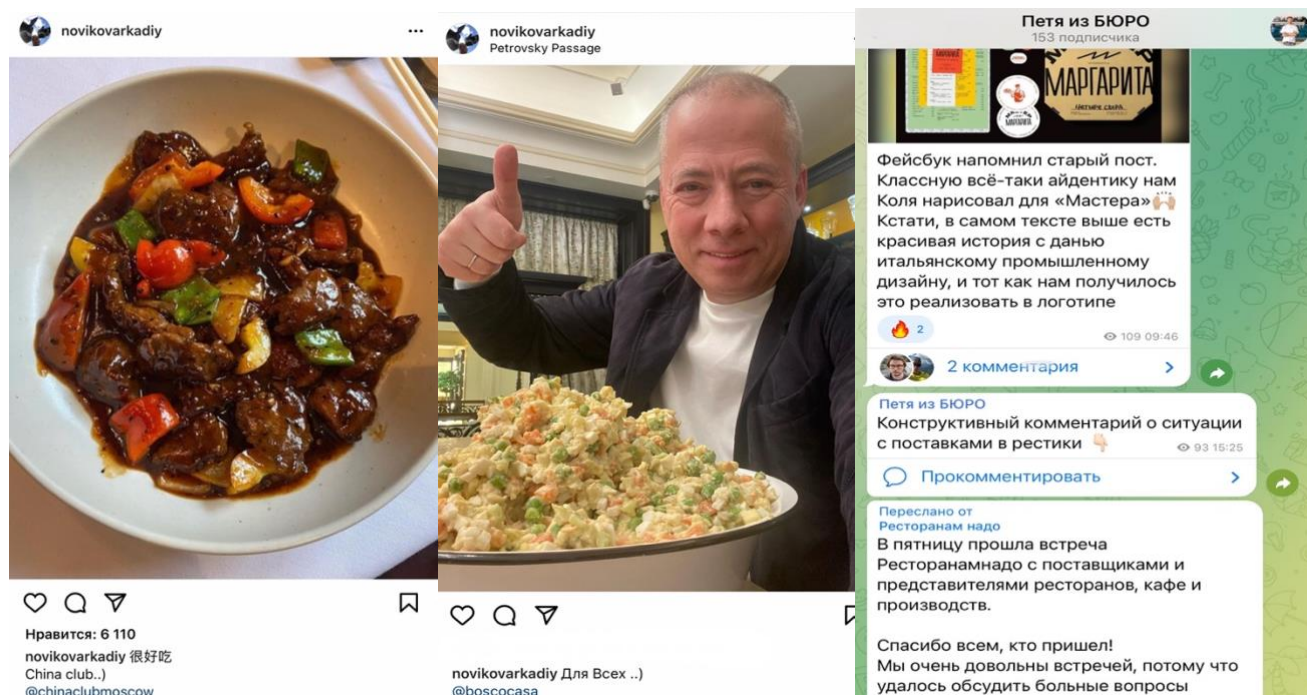


Рис. 25. *Примеры ведения персональных блогов рестораторами Аркадием Новиковым и Петром Лобановым*

Для совершенствования стратегии продвижения бренда «Комитет», ресторанной группе необходимо заняться поиском, формированием и последующим развитием бренд-личности, которая за счет своей харизмы и формируемого авторитета сможет помочь продвигать бренд ресторанной группы «Комитет», наладить эмоциональную связь с аудиторией. В случае "Комитета", подходящее "лицо-бренд" должно отвечать концепции компании, быть схожим с целевой аудиторией и вызывать ее доверие и эмоциональное откликание. Оно должно быть достаточно харизматичным и ярким, чтобы привлекать внимание и запоминаться. Таким образом, поиск подходящего "лица-бренда" для "Комитета" может стать ключевым элементом в развитии бренда и укреплении его позиций на рынке.

В качестве подобного представителя можно рассмотреть кандидатуру бренд-шефа всей ресторанной группы – Сергея Синявина, который уже на протяжении нескольких лет представляет «Комитет» на различного рода значимых мероприятиях. Рассмотрим кандидатуру Сергея немного подробнее:

Сергея можно отнести к числу немногих шеф-поваров, которые не боятся экспериментировать на кухне, переосмысляя устоявшиеся традиционные рецепты бельгийской и французской кухонь, преподнося их в новых авторских интерпретациях для российского потребителя. Сергея можно по-настоящему назвать профессионалом и экспертом своего дела. Он прошел длинный путь профессионального становления от

простого повара горячего цеха до должности шеф-повара, закончив колледж кулинарного искусства и успев проработать под руководством таких известных иностранных шефов, как Вальтер Бизоффи, Жером Ларье, Фабрици Фаттучи. До прихода в ресторанный группу «Комитет» Сергей посвятил себя работе в известных петербургских ресторанах: Gusto, Jerome. Кроме этого, он участвовал в запуске таких проектов как: первый ресторан на корабле «Летучий Голландец», ресторан «Gastronomica», а также был в числе команды, запустившей ресторан Арама Мнацаканова - «Probka». Сергей прошел большое количество курсов повышения квалификации от школ поварского искусства СВЧ и Stanford в Москве, постоянно ставя перед собой все новые планки для собственного профессионального развития. С точки зрения медийного присутствия Сергей успешно совмещает работу на кухне и развитие своего образа в медиапространстве. В 2013 году он снимался в съемках первого сезона известного российского кулинарного ток-шоу «Адская кухня» на телеканале «РЕН-ТВ». Кроме этого, он принимал участие в качестве приглашенного эксперта в съемках кулинарных выпусков утреннего шоу «Доброе утро» на телеканале «Санкт-Петербург».

В рамках работы по реализации упомянутой рекомендации, мною уже было получено согласование от моего непосредственного руководства на начало работы по развитию Сергея в качестве бренд-персоны от ресторанной группы «Комитет». В первую очередь, в этом году начались работы по съемкам кулинарных видеороликов в формате Reels с непосредственным участием Сергея, которые публикуются как в официальных аккаунтах ресторанной группы, так и на персональной странице в Instagram Сергея. Кроме этого, с этого года в бюджете на маркетинг выделяется отдельная строка, связанная с расходами на ведение аккаунта Сергея отдельным SMM-специалистом, который пишет для Сергея посты, а также снимает сториз с его участием, показывая его с разных сторон, а также освещая его профессиональную деятельность.

Поворотным моментом в продвижении Сергея как бренд-личности «Комитета» так в продвижении самой ресторанной группы стало начало сотрудничества с компанией «Лента», в рамках которого «Комитет» стал партнером детского онлайн-лагеря «Лента впечатлений». В рамках данного сотрудничества совместно со съемочной группой «Ленты» были проведены съемки 4-х мастер-классов от Сергея, где он в роли представителя бренда «Комитет» готовил вместе с вожатой лагеря 4 блюда, которые подаются в заведениях группы. Далее дети, которые принимают участие в данном лагере попробуют по данным видеороликам повторить те же самые блюда, которые потом они должны будут выложить в социальные сети с отметкой организатора, а далее по итогам лагеря 50 самых активных участников мероприятий получают брендированные подарки от ресторанной группы

«Комитет»: сумку-мешок, на которой указана миссия бренда, а также фирменный черный поварской фартук, в котором победители смогут сфотографироваться и так же выложить с отметкой уже и «Комитета» данные фотографии.



Рис. 26. Анонс совместно проводимых мастер-классов с «Лентой»

В настоящее время между «Лентой» и «Комитетом» проводятся переговоры на участия Сергея, как лица бренда «Комитет» в продвижении линейки СТМ «Ленты» на всем Северо-Западном округе. Подобное сотрудничество может быть полезным, как и для «Ленты», так и для Сергея с «Комитетом», поскольку первые получают шеф-повара с хорошей репутацией в качестве профессионала и семьянина, что является важным критерием при выборе амбассадора, а также одним из преимуществ Сергея является его коммуникабельность и его простота характера, которая, по заявлениям коллег из «Ленты» позволяет назвать его «народным» шеф-поваром по аналогии с шефом Ивлевым. В то же время, Сергей получает большую возможность стать более известным широкому кругу лиц, как и всей ресторанной группе «Комитет», поскольку данное сотрудничество подразумевает размещение логотипов «Комитет» на некоторых категориях СТМ.

Таким образом, концентрирование усилий по созданию и развитию бренд-личности может позволить «Комитету» привлечь к себе в рестораны новую аудиторию за счет роста популярности его бренд-личности, то есть Сергея Синявина.

3.2.2. Проведение имиджевых мероприятий под эгидой «Комитета»

Одним из ключевых направлений в рамках развития и продвижения бренда «Комитет» является организация тематических имиджевых мероприятий под брендом группы. В настоящее время за все время функционирования группы не было проведено ни одного крупного мероприятия, где провела бы полноценная презентация всей ресторанной группы, её шеф-поваров, команды, а также презентация направлений

концепций с кухнями. Вместо этого, практически в каждом из проектов группы организуются раз в полгода ужины и бранчи, целью которых является лишь поддержание уровня лояльности среди гостей, а также стимулирования спроса. При таком подходе организация и проведение мероприятий выглядит лишь скорее как галочка в планах на месяц, не давая при этом никакого эффекта для самой ресторанной группы.

Следующей моей рекомендацией является ежегодное проведение имиджевых для «Комитета» мероприятий, направленных на повышение уровня известности ресторанной группы на рынке Санкт-Петербурга как среди потребителей, так и среди профессионального сообщества, в частности среди редакторов известных печатных и онлайн изданий. Основной посыл, который должны нести организовываемые ивенты, заключается в трансляции ценностей всей ресторанной группы, а также более подробное знакомство со всей командой, поскольку подобная организация позволяет «заявить о себе» как можно шире. Такие мероприятия позволяют укрепить связь с клиентами, привлечь новых посетителей и повысить узнаваемость бренда. Они также позволяют продемонстрировать экспертность компании в области гастрономии, показать свое разнообразие меню и предоставить уникальную возможность познакомиться как можно ближе с брендом для посетителей.

Ежегодные тематические мероприятия могут включать в себя различные форматы, проводимые под эгидой «Комитет» такие как фестивали, конкурсы, дегустации, мастер-классы и т.д. Кроме того, такие мероприятия могут быть связаны с сезонными темами или праздниками, что позволяет создать атмосферу праздника и привлечь большее число посетителей.

Примером успешной реализации данной стратегии может служить мероприятие "Московский фуд-фест", организованное компанией "White Rabbit Group", которое стало главным гастрономическим событием года и привлекло более 60 тыс. посетителей. Такие мероприятия становятся площадкой для продвижения бренда и укрепления его позиций на рынке ресторанного бизнеса.

Основные выгоды для самого бренда от проведения таких мероприятий следующие:

- Повышение узнаваемости бренда.
- Привлечение новых клиентов.
- Укрепление связи с уже существующими клиентами.
- Повышение репутации.
- Увеличение лояльности.

Таким образом, проводя подобного рода мероприятия раз в год, меняя при этом концепции и локации, ресторанная группа способна будет привлечь к себе внимание новых

гостей, а также заставить начать говорить аудиторию не о самих ресторанах, а скорее конкретно о самой ресторанной группе. Рассмотрим данную рекомендацию на примере выдвигаемых вариантов имиджевых мероприятий:

3.2.2.1. Проведение презентации ресторанной группы «Комитет» в оранжерее Ботанического сада

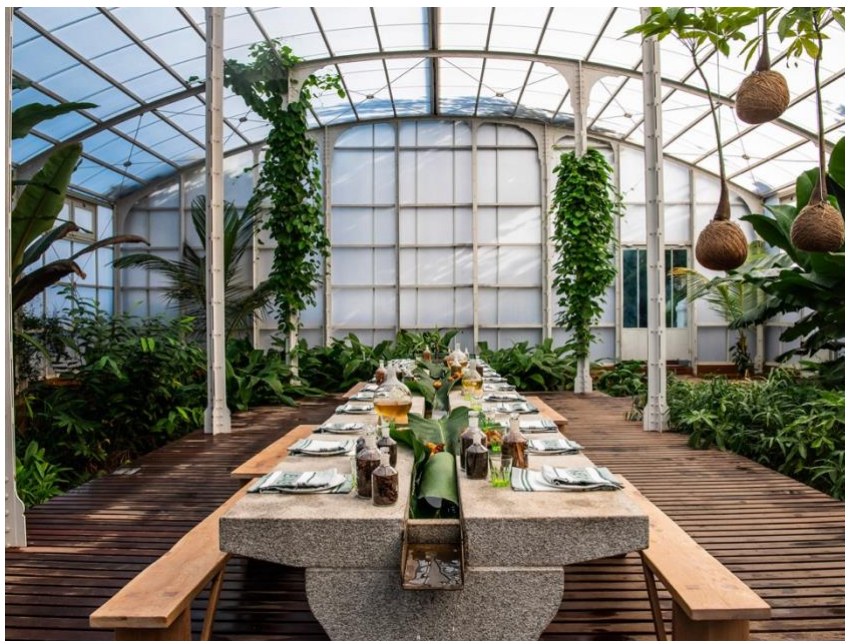


Рис. 27. Пример реализации концепции ужина

Суть мероприятия: в рамках реализации имиджевого ужина «Комитета» планируется проведение гастрономического ужина с сетями блюд, каждый из которых характеризует свое собственное направление: Бельгия, Италия и Япония (сделав таким образом сету в стиле фьюжн, то есть собрать в каждом курсе блюда все самое лучшее от каждого направления, презентовав это гостям). Идея ужина в том, чтобы показать всю многогранность и разнонаправленность ресторанной группы, которая способна удовлетворить почти любой запрос современного потребителя. Местом проведения такого ужина предварительно является оранжерея ботанического сада, которая сама по себе является уникальной локацией, способная стать одной из особенностей ужина. Целью ужина будет являться презентация ресторанной группы «Комитет» экспертной публике в лице редакторов крупных изданий Петербурга (преимущественно lifestyle издания), макро блогеров, фуди, иных инфлюенсеров, которые смогут донести основную информацию о ресторанной группе «Комитет» до своей аудитории. В рамках ужина планируется провести презентацию всех трех направлений, а также раскрыть подробнее, что закладывается в смысл бренда, транслируя позиционирование согласно новой бренд-платформе бренда. В

программе будет представление всей большой команды «Комитет», которая на протяжении уже 4-х год управляет и развивает ресторанный группу. Кроме этого, в рамках презентации специально для ужина будут подготовлены раздаточные материалы с основной информацией о «Комитете», а также небольшие символические подарки для всех гостей в стилисте ресторанный группы.

Срок проведения: осень 2023 года

Ожидаемый результат:

- Создание большого «инфоповода» для привлечения внимания со стороны СМИ, инфлюенсеров, а также широкого круга аудитории;
- Повышение видимости и узнаваемости ресторанный группы среди аудитории;
- Налаживание более тесных контактов с редакторами петербургских СМИ и инфлюенсерами;
- Позиционирование и создание имиджа в глазах аудитории;
- Повышение уровня известности и репутации всей ресторанный группы «Комитет»;
- Тиражирование в СМИ и социальных сетях информации о группе «Комитет» и её проектах.

Таблица 5. Прогнозируемая смета ужина

Наименование статьи	Сумма
Аренда оранжереи (12 часов)	72 000 рублей (6000 рублей в час)
Аренда кухонного оборудования	100 000 рублей
Услуги экспедитора (в обе стороны)	20 000 рублей
Аренда мебели	55 000 рублей
Закупка продуктов + проработка меню	60 000 рублей
Полиграфия	25 000 рублей
Изготовление подарков гостям	40 000 рублей
Изготовление фотозоны	25 000 рублей
Декорирование	50 000 рублей
Работа съемочной команды	50 000 рублей
Информационное освещение	25 000 рублей
Работа персонала	30 000 рублей
Совокупная смета мероприятия:	552 000 рублей
Распределение затрат между проектами:	50 181 рублей

3.2.2.2.Гастроли бренд-шефа «Комитета» Сергея Синявина в загородный клуб We lodge в формате Chefs table

Суть мероприятия: Основная суть данных гастролей является знакомства более широкого круга лиц с брендом ресторанной группы «Комитет». Для этого была выбрана площадка загородного клуба We lodge на медном озере, где каждый сезон ресторан «Нвоу» приглашает к себе именитых шеф-поваров со всей страны для проведения ужина в формате chefs table для гостей и постояльцев загородного клуба. Данная локация является подходящей, поскольку минимальная стоимость размещения в отеле достигает 16 000 рублей за ночь, а средний чек в ресторане Нвоу без учета алкогольного сопровождения составляет 1700 с человека⁵⁰, что позволят делать утверждение о том, что в данном месте имеется подходящая аудитория для ресторанной группы «Комитет». В рамках данного ужина предполагается сделать ужин из 4-5 курсов блюд, которые бы смогли представить основные веяния направлений «Комитета», а также дать уникальную возможность гостям познакомиться ближе с гастрономией «Комитета». Во время ужина Сергей смог бы рассказать подробнее гостям о том, что такое «Комитет» и основные факты о ресторанной группы, а подаваемые блюда должны будут стать визитной карточкой и дополнительным подтверждением слов Сергея. По итогу ужина предполагается выдача возвратных карточек в рестораны группы с возвратным комплементом от заведения, для отслеживания конверсии, которые и будут показывать результативность данных гастролей, поскольку билеты продаются, и вся выручка с их продажи идет ресторану «Нвоу».

Срок проведения: зима 2023 года

Ожидаемый результат:

- Привлечение внимания и повышения уровня известности бренда «Комитет» среди новой для себя целевой аудитории;
- Дополнительный канал продвижения бренда «Комитет» за счет каналов коммуникации отеля «We lodge» и ресторана «Нвоу» (потенциальный охват аудитории 72,6 тысяч человек);
- Рост медийности как бренд-шефа «Комитета» Сергея;
- Увеличение количества чеков за счет возврата возвратных карточек с комплементом от заведений;
- Создание положительного имиджа ресторанной группы «Комитет» в глазах аудитории.

Таблица 6. Прогнозная смета

Наименование статьи	Сумма
---------------------	-------

⁵⁰ Данная информация была предоставлена во время проведения переговоров с управляющей ресторана «Нвоу»

Аренда места на фудкорте	120 000 рублей
Аренда бовера	50 000 рублей
Аренда кухонного оборудования	50 000 рублей
Подготовка и транспортировка оборудования	35 000 рублей
Проработка меню для ярмарки	15 000 рублей
Полиграфия	10 000 рублей
Работа поваров	$(350*8*8*3)= 67200$ рублей
Работа кассира	$(250*8*8)=16000$ рублей
Совокупная смета мероприятия	363 200
Распределение затрат между проектами:	33 018

3.2.2.3. Участие в новогодней ярмарке в Севкабель порт под эгидой бренда «Комитет»

Суть мероприятия: С 10 по 18 декабря каждый год на базе площадки Севкабель порт проводится ежегодная рождественская ярмарка, которая традиционно собирает большое количество участников со всего города. В рамках ярмарки организуются корнеры локальных петербургских брендов одежды, аксессуаров, продавцов музыкальных пластинок и других товаров, а также открывается большая зона фудкорта, в которой потенциально может поучаствовать ресторанный группа «Комитет» в полном составе, а не в виде одного представленного бренда. Основным посылом данного участия может стать то, что, не покидая зоны фудкорта, посетители ярмарки смогут совершить небольшое гастрономическое путешествие, попробовав блюда Бельгии, Италии и Азии в одном месте. Подобное участие в составе группы может позволить привлечь внимание к бренду «Комитет», а не к его отдельно взятому бренду, кроме этого, в один из дней на мощностях выставленного фудтрака или корнера можно провести приготовление какого-нибудь «вау-блюда», которое смогло бы дополнительно приковать внимание со стороны общественности. Данная активность подразумевает привлечение блогеров и других лидеров мнений для освещения работы «Комитета» на ярмарке. Важным комментарием по поводу окупаемости инициативы будет следующая фраза о том, что мероприятия, в частности выездная ярмарка, является успешной при условии того, что были отбиты все затраченные средства на организацию корнера, в случае, если не удалось выйти в ноль,

отслеживается параметр количества возвратов по возвратным карточкам, которые показывают конверсию от мероприятия.

Срок проведения: зима 2024 года

Ожидаемый результат:

- Создание дополнительного «инфоповода» для привлечения внимания к ресторанной группе «Комитет»;
- Привлечение новой аудитории в рестораны «Комитета» за счет раздачи возвратных карточек с небольшим комплиментом;
- Создание положительного имиджа и общий рост известности ресторанной группы «Комитет» в глазах аудитории;
- Реализация чеков с совокупным средним чеком 900 рублей с человека (еда + напиток).

Таблица 7. Прогнозная смета гастролей

Наименование статьи	Сумма
Проработка меню ужина	15 000 рублей
Информационное освещение	20 000 рублей
Иные организационные расходы (транспортировка и прочее)	20 000 рублей
Полиграфия	10 000 рублей
Совокупная смета мероприятия:	65 000 рублей
Распределение затрат между проектами:	5 909 рублей

3.2.2.4. Ужин в 4 руки с бренд шефом «0.75 group» и бренд-шефом «Комитета» Сергеем Сенявиным

Суть мероприятия: в рамках проведения совместного мероприятия бренд-шефа «Комитет» (Сергея Синявина) и бренд-шефа «0.75 group» (Романа Киселева) планируется сделать так называемый ужин в 4 руки, что подразумевает, что перед гостями будут выступать два шеф-повара, каждый из которых примет участие в создании кулинарных шедевров гастрономии. В данном случае основным месседжем будет для гостей то, что «Комитет» в соответствии с реализуемой бренд-платформой является командой экспертов, которая привлекает к совместной работе, по-настоящему талантливых специалистов своего дела, в частности Романа Киселева, который является восходящей звездой кулинарии. У

Романа уже сформировалась большая аудитория фанатов, которые при каждой возможности готовы наблюдать за его работой на кухне. Таким образом, подобный ужин в 4 руки позволит привлечь новую аудиторию для себя в лице фуд-и любителей хорошей гастрономии, а также позволит создать дополнительный информационный шум вокруг планируемого ужина, который можно будет осветить в социальных сетях и других информационных каналах. В рамках ужина планируется реализовать более

Срок проведения: весна 2024 года

Ожидаемый результат:

- Создание дополнительного «инфоповода» для привлечения внимания к ресторанной группе «Комитет» (повышение охватов за счет розыгрыша нескольких билетов в социальных сетях на ужин) + публикации новости в СМИ и среди блогеров;
- Привлечение гостей как постоянных, так и новых в участие в ужине (продажа билетов на ужин);
- Создание положительного имиджа ресторанной группы «Комитет» в глазах аудитории, как площадки для настоящих профессионалов своего дела;
- Рост медийности как бренд-шефа «Комитета» Сергея за счет частого участия и представления в роли бренд-персоны всей ресторанной группы;
- Реализация билетов на ужин по цене выше среднего чека (около 4500-5000 рублей с человека, ориентируемая стоимость 4900 за билет).

Таблица 8. Прогнозная смета гастролей

Наименование статьи	Сумма
Проработка меню ужина	15 000 рублей
Продукты + винное сопровождение	70 000 рублей
Полиграфия	15 000 рублей
Информационное освещение ужина	20 000 рублей
Гонорар приглашенного шефа за ужин	100 000 рублей
Совокупная смета мероприятия:	220 000 рублей
Распределение затрат между проектами:	20 000 рублей

3.2.2.5. Проведение ярмарки городского формата в Андреевском дворе для проектов «Комитета»

Суть мероприятия: В рамках плана активностей на летний период 2024 года планируется проведение собственного гастрономического фестиваля «Гастрономический комитет», который будет проводиться во внутреннем дворе Андреевского двора и на котором свои точки смогут поставить все бренды, входящие в ресторанный группу «Комитет». Данное мероприятие несет в себе скорее имиджевую историю, которая заключается в том, чтобы познакомить гостей со всеми текущими имеющимися гастрономическими направлениями ресторанной группы. Помимо гастрономической части предполагается привлечения к участию музыкальных исполнителей, диджеев, поставить во дворе несколько активностей в виде корнеров партнеров ресторанной группы, например, мини-гольф и корнер компании Топка и другие, а также размещение фирменной фотозоны, на которой гости смогут фотографироваться и разместить свои фотографии в социальных сетях за что могут получить особый комплемент от ресторанной группы. Основной посыл мероприятия будет заключаться в дополнительном рассказе о проектах не как в виде обособленных друг от друга проектах, а в составе единой ресторанной группы, которая объединяет столь различные гастрономические направления.

Срок проведения: лето 2024 года

Ожидаемый результат:

- Создание дополнительного «инфоповода» для привлечения внимания к ресторанной группе «Комитет»;
- Привлечение новой аудитории в рестораны «Комитета» за счет раздачи возвратных карточек с небольшим комплиментом;
- Создание положительного имиджа и общий рост известности ресторанной группы «Комитет» в глазах аудитории;
- Реализация чеков с совокупным средним чеком 1200 рублей с человека

Таблица 9. Прогнозная смета

Наименование статьи	Сумма
Аренда и монтаж корнеров и боверов	200 000 рублей
Аренда и транспортировка оборудования	100 000 рублей
Проработка меню	50 000 рублей
Полиграфия	30 000 рублей
Привлечение сторонних подрядчиков	100 000 рублей

Информационное освещение	30 000 рублей
Работа персонала	(350*8*4*8)= 89600 рублей - повара (250*8*4*4)= 32000 рублей - кассиры
Диджеи, музыкальные исполнители	200 000 рублей
Совокупная смета мероприятия:	831 600 рублей
Распределение затрат между проектами:	75 600 рублей

Таким образом проведение и участие в мероприятия в составе целой ресторанной группы в подобного рода мероприятиях позволяет дополнительно формировать целостной ресторанной группы

3.3.Проведение коллабораций с крупными брендами в рамках всей ресторанной группы

Одним из набирающих силу в ресторанной отрасли является тренд, связанный с активным проведением коллабораций между брендами и целыми ресторанными группами. Подобное явление впервые появилось в конце 2020 года, когда многие рестораны, бары и кафе столкнулись с большими убытками и оттоком клиентов и были начаты первые попытки партнеров для совместных механик и мероприятий. Коллаборации с крупными брендами позволяют бренду ресторанной группы получить дополнительный приток новых клиентов, так как при покупке продукта от бренда-партнера, клиенты узнают о существовании ресторанов и могут заинтересоваться их посещением. Кроме того, коллаборации с крупными брендами могут привлечь внимание СМИ и блогеров, что также способствует повышению популярности бренда ресторанной группы. В добавок к этому, проведение коллабораций с крупными брендами может способствовать формированию у ресторанной группы более привлекательного имиджа в глазах потребителей. Коллаборации с известными брендами позволяют укрепить позицию ресторанной группы на рынке и привлечь внимание качественных клиентов.

Проведение таких совместных мероприятий с крупными брендами является одним из эффективных способов повышения популярности бренда ресторанной группы. Коллаборации могут проходить в различных форматах, например, совместное создание лимитированных блюд или напитков, создание совместной рекламной кампании, организация совместных мероприятий и пр. На момент написания данной работы в «Комитете» было проведено несколько коллабораций с брендами, в рамках которых

проводились тематические мероприятия для гостей ресторанов. Например, во время написания своей курсовой работы по данной ресторанной группе на 3-м курсе, мною предлагалось активизировать усилия по взаимодействию с брендом «Teach Me», в рамках которого были проведены два типа мероприятий: арт-завтрак, подразумевающий небольшой завтрак для гостей, а далее 2,5 часа времени для рисования на мольбертах прямо в стенах ресторана, а также проведение арт-ужинов, в рамках которых лекция по отдельно взятому художнику сопровождалась гастрономическим сетом блюд и напитков, тематически подобранных специально для ужина. Подобное взаимодействие крайне понравилось как гостям, так и управляющим ресторанов, поскольку это дает возможность переосмыслить само понятие ресторана, трансформируя его в некий формат лектория, где подача материала идет в абсолютно нескучной и монотонной лекции, а в придачу к этому сопровождается гастрономическими блюдами.

В рамках формулирования плана продвижения бренда «Комитет» предполагаются следующие коллаборации:

3.3.1. Проведение коллаборации с сервисом доставки цветов «Семицветик»



Рис. 28. Предварительный макет сертификатов для коллаборации с «Семицветик»

Суть коллаборации: Суть данной коллаборации заключается в обмене сертификатами номиналом 1000, 3000, 5000 рублей между двумя брендами, которые в дальнейшем будут распространяться между клиентами. По внутренним данным «Семицветик» средний чек у рядового клиента сервиса составляет 3500 рублей, что сильно коррелирует со средним чеком заведений группы «Комитет» (3200-3400 на человека). Вдобавок к данной механике предполагается сделать разработать линейку коктейлей, вдохновленные букетами «Семицветика» сделав рекламную компанию, направленную на

продвижение как новых осенних коктейлей от бар-менеджера «Комитета» и серию авторских букетов от флористов «Семицветика. В

Механика: при покупке букета онлайн/офлайн у «Семицветик» от заданной суммы клиенту будет выдаваться пронумерованный сертификат с фиксированным депозитом:

- 1000 – от 2000 рублей в чеке
- 3000 – от 5000 рублей в чеке
- 5000 – от 10 000 рублей в чеке

В рамках коллаборации предусмотрено передача 500 сертификатов в офлайн точки «Семицветик», а остальные 700 сертификатов будут выдаваться клиентам сервиса онлайн после приобретения букета. Данные сертификаты будут действительны полгода с момента выдачи. В свою очередь в заведениях «Комитета» так же будут выдаваться сертификаты в «Семицветик» при достижении минимального чека 3500 рублей.

Срок проведения: осень 2023 года

Ожидаемый результат:

- Использование данной коллаборации как дополнительный источник для продвижения как бренда «Комитет», так и его проектов;
- Расширение аудитории и привлечение новых клиентов в проекты группы, а раздаваемые сертификаты будут являться для потребителей дополнительным стимулом для их посещения;
- Формирование имиджа и образа единой ресторанной группы в глазах потребителей.

Таблица 10. Прогнозная смета

Наименование статьи	Сумма
Создание единого макета	1500 рублей
Печать сертификатов для типографии (500 штук)	8900 рублей
Совокупная смета коллаборации:	10 400 рублей
Распределение затрат между проектами:	1155 рублей

3.3.2. Проведение коллаборации с баром El Capitas

Суть коллаборации: Бар El copitas – всемирно известный бар родом из Санкт-Петербурга, который попал в топ-50 лучших баров мира, заняв 39 место. В настоящее время бар пользуется большой популярностью не только у жителей города, но и пребывающих туристов. В рамках планируемой коллаборации предлагается сделать совместно с баром El copitas коктейльную карту для каждого направления гастрономии «Комитета»: более

крепкие и крепленые коктейли для «Бельгии», более цветочные и легкие коктейли для «Италии» и «Японии».

Механика: В меню каждого заведения, без исключений, в барной карте делается особый раздел с авторскими коктейлями от El Copitas Bar, где ставится 4-5 позиций новых коктейлей, которые были разработаны специально для заведений «Комитета»

Срок проведения: осень-зима 2023 года- 2024 года

Ожидаемый результат:

- Создание хорошего инфоповода, который можно будет осветить в социальных сетях с привлечением блогеров для создания дополнительных охватов и освещению коллаборации;
- Обмен аудиториями между брендами позволит клиентам познакомиться с новым для себя брендом, что позволит привлечь дополнительные чеки друг к другу;
- Возможность дать попробовать постоянным гостям что-то новое, что позволит повысить уровень лояльности к ресторанной группе.

Таблица 11. Прогнозная смета

Наименование статьи	Сумма
Проработка коктейлей	50 000 рублей
Покупка лицензии на использование авторских коктейлей	150 000 рублей
акупка на каждое заведение посуды под коктейли	(45 000 рублей) X 9= 405 000 рублей
Информационное освещение	50 000 рублей
Совокупная смета коллаборации:	655 000 рублей
Распределение затрат между проектами	72 777 рублей

3.3.3. Проведение коллаборации с итальянским рестораном «Pizza point»

Суть коллаборации: «Pizza point» - авторский проект знаменитого шеф-повара Ильи Бурнасова, чьей основной специализацией приготовление мяса и итальянской кухни. Илья развивает comfort-food – привычные и вкусные блюда из небольшого количества ингредиентов. В рамках планируемой коллаборации прорабатывается вариант сотрудничества с одним из проектов Бурнасова – Pizza Point, которая известна своими уникальными вкусовыми решениями и большим количеством вариаций пицц, чьи начинки планируется интегрировать в пиццы, приготовляемые

поварами направления Италия и сделать «гастроли Pizza Point» в итальянском направлении «Комитета» на весь календарный сезон, например весной.

Механика: В итальянских проектах «Комитета» создается особая вкладка в меню с новыми позициями пицц, которые были приготовлены совместно с «нашими друзьями» из Pizza Point. В свою очередь в меню Pizza Point на сезон вводится линейка блюд от бренд-шефа Сергея Синявина, который принесет в данный проект свои авторские блюда, которые будут в себе сочетать многогранность всей ресторанной группы «Комитет».

Срок проведения: весна 2024 года

Ожидаемый результат:

- Создание хорошего инфоповода, который можно будет осветить в социальных сетях с привлечением блогеров для создания дополнительных охватов и освещению коллаборации;
- Обмен аудиториями между брендами позволит клиентам познакомиться с новым для себя брендом, что позволит привлечь дополнительные чеки друг к другу;
- Возможность дать попробовать постоянным гостям что-то новое, что позволит повысить уровень лояльности к ресторанной группе.

Таблица 12. Прогнозная смета

Наименование статьи	Сумма
Разработка меню	Коллаборация предполагает бартерное сотрудничество, основные траты будут связаны с проработкой блюд и составлением финального меню – 50000 рублей.
Полиграфия	40 000 рублей
Информационное освещение:	50 000 рублей
Совокупная смета коллаборации:	140 000 рублей

3.3.4. Проведение коллаборации с издательством «Периодика»

Суть коллаборации: в настоящее время компания «Периодика» набирает большую популярность среди жителей двух столиц. Это сервис, который специализируется на печати индивидуальных фотоальбомов и фотокарточек, которые выпускаются под запросы клиента. Сервис завоевал свою популярность за счет качественной полиграфии и клиенториентированного подхода, который является уникальным на рынке России в настоящее время.

Основной идеей коллаборации является объединение красивой и качественной полиграфии от компании «Периодики» с печатным меню заведений ресторанной группы «Комитет».

Механика: В рамках коллаборации предполагается сделать на осенний сезон печать тиража меню с фотографиями в ресторанных проектах «Комитета», с размещением логотипов обоих брендов на обложках фотокниг. Кроме этого, в согласованные даты предполагается устраивать часы, когда гостям заведений будет предложено делать фотографии на полароид, снимки которого будут выдаваться гостям на фирменной фотокарточке от компании «Периодика», при предъявлении которой каждый гость сможет получить скидку на следующий заказ. Предположительно механику распространяем на направление: Италия и Япония.

Срок проведения: лето 2023 года

Ожидаемый результат:

- Создание хорошего инфоповода, который можно будет осветить в социальных сетях с привлечением блогеров для создания дополнительных охватов и освещению коллаборации;
- Обмен аудиториями между брендами позволит клиентам познакомиться с новым для себя брендом, что позволит привлечь дополнительные чеки друг к другу.

Таблица 13. Прогнозная смета

Наименование статьи	Сумма
Печать меню для проектов «Комитет»: направление: Италия и Япония	Предполагается печать меню за счет мощностей «Периодики» по льготной цене 350-500 рублей. за 1 меню В среднем на заведение требуется около 40 меню, проведем расчеты: 400*40*4=64 000 рублей
Совокупная смета коллаборации:	64 000 рублей
Распределение затрат между проектами:	16 000 рублей

В целом, проведение коллабораций с крупными брендами может стать одним из ключевых элементов маркетинговой стратегии ресторанной группы «Комитет» для увеличения ее популярности и привлечения новых клиентов. Проводя подобного рода коллаборации между брендами, чья целевая аудитория может представлять потенциальный интерес для ресторанов «Комитета», можно говорить не только об обмене аудиториями, который осуществляется за счет взаимного пиара брендов друг друга, а также об увеличении уровня лояльности среди имеющейся базы за возможность попробовать что-то новое, не покидая стен любимых заведений.

Кроме этого, крайне важно отметить тот факт, что подобного рода коллаборации имеют большую значимость с точки зрения создания информационных поводов для освещения в социальных сетях, СМИ, среди блогеров и их подписчиков – все это позволяет лишний раз начать людям говорить о бренде ресторанной группы «Комитет», что положительным образом влияет на её репутацию и общий уровень известности в целом.

3.4. Инициативы по совершенствованию продвижения бренда «Комитет» внутри ресторанной группы

Ввиду того факта, что значимая часть потребителей затрудняются ответить в ресторане какой ресторанной группы они находятся необходимо провести следующий ряд шагов, который призван повысить уровень известности бренда среди рядовых клиентов «Комитета». В данном случае такими шагами могут стать: трансляция по телевизорам общекорпоративных видеороликов, а также создание линии одежды бренда «Комитет» для гостей. Рассмотрим все предложенные инициативы:

3.4.1. Создание линии одежды бренда «Комитет» для гостей в рамках программы лояльности



Рис. 29. Дизайн-макеты толстовок для программы лояльности

Суть инициативы: в рамках данной инициативы предполагается создание фирменной линии одежды, которая будет реализовываться не на коммерческой основе, а даваться гостям в подарок. В качестве платформы для внедрения будет взята существующая

программа лояльности «Комитет привилегий», где в рамках 50-го посещения любого заведения группы «Комитет» будет гостю будет выдаваться толстовка с фирменным принтом и логотипом группы «Комитет». Такой подарок станет неким символом признательности того, что уже столько времени гость выбирает именно заведения «Комитета», а также будет верным сделать так, чтобы данную толстовку можно было бы получить лишь при достижении требуемого уровня по программе лояльности. В свою очередь, нося фирменную толстовку бренда, группа может получить дополнительный канал продвижения, поскольку большая аудитория сможет увидеть упоминание «Комитета» и возможно заинтересоваться этим.

Срок проведения: осень 2023 года

Ожидаемые результаты:

- Повышение уровня лояльности клиентов за счет появления дополнительной эмоциональной привязки к бренду;
- Усиление имиджа и узнаваемости бренда «Комитет»;
- Появление нового относительно бесплатного канала продвижения бренда;
- Появление большой ценности в глазах клиентов по продвижению внутри программы лояльности

Таблица 14. Прогнозная смета

Наименование статьи	Сумма
Изготовление 90 толстовок с нанесением фирменного принта	(1890 + 150 + 350 = 2 390 рублей за 1 шт.) 215 100
Совокупная смета коллаборации:	215 100 рублей
Распределение затрат между проектами	23 900 рублей

3.4.2. Создание общекорпоративного видеоряда для трансляции на телевизорах в заведениях «Комитет»

Суть инициативы: в рамках данной инициативы предлагается создать собственный единый видеоряд для всех проектов ресторанной группы «Комитет», который будет транслироваться через телевизоры, расположенные в залах ресторанов группы. Подобный контент может содержать в себе имиджевые видеоролики, которые будут наглядно демонстрировать людям разнообразие гастрономических направлений группы, показывать красивые съемки приготовления блюд из заведений «Комитета», а также съемки во время проведения тематических мероприятий и ужинов в ресторанах. Подобный контент может

стать не просто дополнительной информацией для клиента о том, что у группы есть и другие рестораны, но и послужить дополнительным мотиватором заказать транслируемое блюдо или приобрести билеты на рекламируемый ужин. Трансляция видеороликов на телевизорах это не просто еще один инструмент рассказа о ресторанной группе, но и дополнительный источник для монетизации дохода в виде интеграции рекламы клиентов в существующий видеоряд.

Срок проведения: зима 2023 года

Ожидаемые результаты:

- Повышение уровня информированности клиентов о существовании других направлений в рамках ресторанной группы;
- Формирование образа «Комитета» как ресторанной группы с различными брендами и направлениями;
- Привлечение компаний-партнеров для трансляции сторонней рекламы на коммерческой основе

Таблица 15. Прогнозная смета

Наименование статьи	Сумма
Съемка видеоряда + вёрстка + монтаж + постпродакшн)	250 000 рублей
Продюсирование	50 000 рублей
Отработка меню и его приготовление на камеру	50 000 рублей
Совокупная смета коллаборации:	350 000 рублей
Распределение затрат между проектами:	31 818 рублей

В результате реализации этих инициатив можно ожидать заметных результатов. Трансляция корпоративных видео по телевизору в заведениях станет эффективным способом привлечения внимания посетителей и повышения уровня осведомленности об бренде «Комитет», а также других имеющихся в составе группы проектах. Видеоряд может содержать информацию об истории бренда и принципах его работы, а также о качестве продукции. Это поможет бренду укрепить свой имидж и сформировать положительный образ в глазах клиента.

Создание коллекции одежды для пользователя программы лояльности «Комитет» – это также эффективный способ продвижении бренда на рынке. Поскольку гости, одетые в толстовки с логотипами «Комитет», будут представлять ресторанный бренд и создавать

дополнительную рекламу ресторана, при этом, бренд не вкладывает в это продвижение значительных средств. В данном случае мы говорим о дополнительной точке касания потребителей с брендом, которые, увидев его упоминание возможно захотят посетить одно из имеющихся заведений. Кроме этого, подарок на 50-е посещение является отличным инструментом для поднятия уровня лояльности посетителей, которые перестали ходить в заведения «Комитета».

Обе сформулированные инициативы могут способствовать укреплению бренда "Комитет" и его узнаваемости среди рядовых гостей и потребителей. В результате, повышение уровня осведомленности о бренде "Комитет" должно привести к увеличению числа клиентов и повышению их лояльности, поскольку, давая подарки за достижение нового уровня, идет дополнительное мотивирование гостей на движение вверх по программе лояльности.

3.5. Продвижение бренда посредством размещения в печатных изданиях

Одним из важнейших элементов рекомендуемого плана продвижения является публикация материалов о ресторанной группе «Комитет» через популярные среди потребителей и профессионального комьюнити lifestyle издания, через которые можно подробнее рассказать читателям про бренд «Комитет» в целом. Обращаясь к проведенному бенчмаркингу главного конкурента Italy&Co, одним из шагов по увеличению известности бренда являлась публикация в популярных печатных изданиях, которые имеют хорошую репутацию и потенциальные охваты. Размещение материалов о «Комитете» позволит подробнее рассказать о бренде в целом, презентовать его особенности и концепцию заведений. Публикуясь в изданиях с большим охватом, существует большая вероятность привлечения внимания довольно широкой аудитории, которая может включать в себя разные портреты потребителей, в том числе и искомые для проектов группы, а также это может привлечь новые аудитории, ранее не привлекающийся в проекты.

В качестве возможного материала для публикации в изданиях можно рассмотреть интервью с основателями или бренд-шефом «Комитет», рассказать про сам ресторанный бренд, какие у него есть ценности, рассказать, чем данная ресторанная группа отличается от других своих конкурентов, то есть таким образом максимально раскрыть сущность существования бренда «Комитет».

В целом публикация материалов о «Комитете» через популярные издания может стать для компании эффективным способом через увеличения уровня осведомлённости о

существовании бренда, а также это поможет группе привлечь к себе в рестораны новых потребителей.

В рамках данной инициативы предполагается размещение материала в таких изданиях как «Собака ру» и «Antenna daily», каждый из которых имеет свою уникальную аудиторию и направленность контента. Данные издания популярны среди жителей Петербурга, поскольку они рассказывают про жизнь и досуг в городе, в частности о новых и популярных выставках, открытиях новых ресторанов, издания очень часто берет интервью у известных жителей города, рестораторах, шеф-поваров.

Изучая презентационные материалы данных изданий, можно увидеть, что они представлены людьми с достатком средний и выше среднего, для которых поход в ресторан является в большинстве своих случаев является обычным делом. Аудитория издания «Собака ру»⁵¹ представлена читателями в возрасте от 25 до 34 лет, для которых основным способом проведения досуга является посещение ресторанов и баров (82%), кино (67%), театров (42%). Подобную картину можно констатировать так же и у «Antenna daily», чья аудитория преимущественно находится в Петербурге и Москве и следит за последними трендами и веяниями моды и гастрономии. Таким образом можно утверждать о том, что аудитория рассматриваемых изданий подходит для начала сотрудничества, поскольку данная аудитория является приоритетной для проектов ресторанной группы.



Рис. 30. Презентационные материалы издания «Собака ру»

Срок проведения: осень 2023 (Antenna daily), весна 2024 (Собака ру)

Ожидаемые результаты:

⁵¹ Собака.ru [Электронный источник] Режим доступа: https://www.sobaka.ru/uploads/pdf/Media_Kit_Main_18.pdf?v=3 (Дата обращения: 21.05.2023)

- Привлечения внимания к ресторанной группе со стороны аудитории журнала (возможность привлечения новых гостей в рестораны группы)
- Повышение уровня известности ресторанной группы «Комитет» на рынке Петербурга
- Формирование позитивного имиджа и образа группы в глазах потребителей

Таблица 16. Прогнозная смета

Наименование статьи	Сумма
Публикация в издании «Antenna Daily» (осень 2023 года)	Стоимость публикации статьи в печатном и цифровом формате + распространение статьи через аккаунт в социальных сетях 50 000 рублей + 50 000 рублей депозитом в виде сертификатов (частичный бартер) 50 000 рублей + 50 000 * 0,32 = 66 000 + 16 000 = 82 000 рублей
Публикация в издании «Собака ру» (весна 2024 года)	Стоимость публикации статьи в печатном и цифровом формате + распространение статьи через аккаунт в социальных сетях 170 000 рублей
Совокупная смета коллаборации:	252 000 рублей
Распределение затрат между проектами:	22 909 рублей

3.6. План реализации совершенствования продвижения ресторанного бренда «Комитет»

В рамках составления календарного маркетингового плана по продвижению бренда «Комитет» будет предусмотрено 2 возможных плана действия:

- **Первый план (расширенный)** будет составлен с учетом одобрения всех предложенных шагов действия руководством ресторанной группы, то есть с выделением на перечисленные маркетинговые мероприятия требуемого дополнительного финансирования в рамках имеющегося текущего маркетингового бюджета и при согласовании дополнительные людские ресурсы для организации запланированных мероприятий.
- **Второй план (базовый)** будет составлен с учетом отсутствия выделения дополнительного бюджетирования для реализации предложенного перечня рекомендаций, в данном случае ограниченное количество ресурсов будет направлено на

частичную реализацию плана в текущем 2023 году за счет имеющегося маркетингового бюджета, а все остальные запланированные мероприятия будут перенесены на следующий 2024 год с учетом закладывания их стоимости проведения в бюджет 2024 года.

Отметим, что на период до конца 2023 года фактически располагаемый маркетинговый бюджет всей ресторанной группы составляет 700 000 рублей из которых 350 тысяч рублей составляют спонсорские деньги, получаемые ресторанной группой от своего титульного партнера – банка «Санкт-Петербург», который в рамках продвижения и привлечения новых клиентов выделяет с лета 2023 года денежные средства на поддержку маркетинговых имиджевых мероприятий, положительных образом влияющие и на репутацию самого банка. Поэтому учитывая масштабные планы на 2024 год при составлении бюджета на следующий год часть трат, связанная с организацией мероприятий может лечь на дополнительно привлекаемый маркетинговый бюджет со стороны партнера ресторанной группы «Комитет»

Дополнительно прокомментируем выбор деления данного маркетингового плана на сезоны: осень, зима, весна и лето. Данное решение было принято исходя из специфики отрасли, которая заключается в том, что в зависимости от имеющегося сезона спрос на рестораны, а соответственно и уровень получаемой выручки может колебаться в зависимости от сезона, например, лето является самым главным периодом для заработка всех ресторанов, поскольку летом начинается туристический сезон, а также у всех проектов группы есть дополнительный источник дохода в виде летних террас, которые в зависимости от погодных условий приносят значительную долю выручки. Однако в зимний сезон наблюдается наименьший спрос со стороны потребителей, в частности во второй половине января и феврале, поскольку, отгуляв зимние каникулы, зачастую многие потребители переходят в режим экономии и стараются минимизировать посещение ресторанов, что так же отражается на выручке ресторанов. Поэтому данный маркетинговый план был составлен, исходя из имеющейся информации о динамике потребительского спроса на рестораны, а также загруженности в эти сезоны персонала самих заведений.

Таким образом, независимо от решения о выделении или не выделении дополнительного финансирования высшим менеджментом компании, по итогам данной ВКР будет сформулирован план действий, который может помочь ресторанной группе сформировать более грамотную стратегию продвижения бренда «Комитет» с учетом всех выявленных слабых стороны. Рассмотрим подробнее предложенные шаги действий:

Таблица 17. План продвижения ресторанной группы «Комитет» с осени 2023 по лето 2024 года

Название мероприятия	Бюджет	Распределение затрат между проектами	Расчет окупаемости	Прогнозируемый эффект	Базовый план/расширенный план
Осень 2023 года					
Проведение коллаборации с сервисом доставки цветов "Семицветик"	10 400 рублей	1155 рублей	$(10400*0,32+10400)/2000= 7$ чеков для окупаемости	<p>Ожидаемая конверсия: Онлайн: 5% $2000*0,05=100*2000= 200\ 000$ руб Офлайн: 15% $700 *0,15=105*2000=210\ 000$ руб Потенциальный охват аудитории 1,2 млн человек (бесплатная смс-рассылка с промокодом от "Комитета" (клиентская база "Семицветик")</p> <ul style="list-style-type: none"> •Использование данной коллаборации как дополнительный источник для продвижения как бренда «Комитет», так и его проектов; •Расширение аудитории и привлечение новых клиентов в проекты группы, а раздаваемые сертификаты будут являться для потребителей дополнительным стимулом для их посещения; •Формирование имиджа и образа единой ресторанной группы в глазах потребителей. 	Базовый
Создание линии одежды бренда «Комитет» для гостей в рамках программы лояльности	215 100 рублей	23 900 рублей	$(215100*0,32+215100)/3200^{52}=89$ чеков для окупаемости	<p>Учитывая, что 50-е посещение получают в среднем 13 гостей в месяц, то запаса толстовок хватит в районе 4-месяцев бесперебойной выдачи Повышение уровня лояльности гостей Появления нового канала для рекламы бренда</p>	Расширенный

⁵²Средний чек по всей ресторанной группе «Комитет»

Проведение пресс-ужина ресторанной группы «Комитет» в оранжерее	552 000 рублей	50 181 рублей	$(552000*0,32+552000)/3200=228$ чеков для окупаемости	Совокупный предполагаемый охват аудитории 2,17 млн человек (ориентировочный уровень конверсии 2% => 43400 потенциально новых клиентов) Повышение уровня известности бренда "Комитет" среди потребителей и игроков на рынке Петербурга Формирования позитивного имиджа и представления о "Комитете" как о единой группе	Расширенный
Коллаборация с баром El Copitas	655 000 рублей	72 778 рублей	$(655000*0,32+655000)/600^{53}=1441$ коктейль из предполагаемой коллаборации необходимости продать, чтобы для окупаемости окупить все вложенные инвестиции	Создание хорошего "инфоповода" для освещения в СМИ и среди лидеров мнений Повышение уровня лояльности среди гостей заведений "Комитета" за счет возможности дать попробовать новые вкусовые сочетания	Базовый
Требуемый объем бюджетирования на реализации инициатив		Базовый план	665 400 рублей	Расширенный план	1 432 500 рублей
Располагаемый фактический свободный маркетинговый бюджет на сезон					700 000 рублей
Зима 2023-2024 гг.					
Участие в новогодней ярмарке в Севкабель порт под эгидой бренда «Комитет»	363 200 рублей	33 018 рублей	В данном случае для окупаемости участия в ярмарке необходимо будет реализовать $(363200*0,32+363200)/1190=403$ чека	<ul style="list-style-type: none"> Создание дополнительного «инфоповода» для привлечения внимания к ресторанной группе «Комитет»; Привлечение новой аудитории в рестораны «Комитета» за счет раздачи возвратных карточек с небольшим комплиментом; Создание положительного имиджа и общий рост известности ресторанной группы «Комитет» в глазах аудитории; Реализация чеков с совокупным средним чеком 1190 рублей с человека 	Базовый

⁵³ Средневзвешенная стоимость коктейля

Создание общекорпоративного видеоряда для трансляции на телевизорах в заведениях «Комитет»	350 000 рублей	31 818 рублей	Период окупаемости полгода, поскольку снимаем на длительность трансляции полгода КРІ для отслеживания: количество компаний, привлеченных к трансляции в видеоряде	<ul style="list-style-type: none"> •Повышение уровня информированности клиентов о существовании других направлений в рамках ресторанной группы; •Формирование образа «Комитета» как ресторанной группы с различными брендами и направлениями; •Привлечение компаний-партнеров для трансляции сторонней рекламы на коммерческой основе 	Расширенный
Публикация материала о ресторанной группе «Комитет» в журнале Antenna Daily	82 000 рублей	7 454 рублей		<ul style="list-style-type: none"> •Привлечения внимания к ресторанной группе со стороны аудитории журнала (возможность привлечения новых гостей в рестораны группы) •Повышение уровня известности ресторанной группы «Комитет» на рынке Петербурга •Формирование позитивного имиджа и образа группы в глазах потребителей 	Расширенный
Гастроли бренд-шефа «Комитета» Сергея Синявина в загородный клуб We lodge в формате Chefs table	65 000 рублей	5 909 рублей	$(65000*0,32+65000)/3200=27$ чека для окупаемости	<ul style="list-style-type: none"> •Привлечение внимания и повышения уровня известности бренда «Комитет» среди новой для себя целевой аудитории; •Дополнительный канал продвижения бренда «Комитет» за счет каналов коммуникации отеля «We lodge» и ресторана «Hvoy»; •Рост медийности как бренд-шефа «Комитета» Сергея; •Увеличение количества чеков за счет возврата возвратных карточек с комплементом от заведений; •Создание положительного имиджа ресторанной группы «Комитет» в глазах аудитории 	Базовый
Требуемый объем бюджетирования на реализации инициатив		Базовый план	428 200 рублей	Расширенный план	860 200 рублей

Весна 2024 года					
Коллаборация с Pizza Point	140 000 рублей	70 000 рублей ложится на нагрузку на бюджет проектов направления Италия	$(140000*0,32+140000)/790=234$ пиццы для окупаемости В целом, чтобы окупить затраты нужно продать 234 пиццы	<ul style="list-style-type: none"> Создание хорошего инфоповода, который можно будет осветить в социальных сетях с привлечением блогеров для создания дополнительных охватов и освещению коллаборации; Обмен аудиториями между брендами позволит клиентам познакомиться с новым для себя брендом, что позволит привлечь дополнительные чеки друг к другу; Возможность дать попробовать постоянным гостям что-то новое, что позволит повысить уровень лояльности к ресторанной группе. 	Базовый
Проведение ужина в 4 руки от шеф-повара «0.75 please» Романа Киселева и Сергея Синявина	220 000 рублей	20 000 рублей	$(220000*0,32+220000)/590=49$ чеков для окупаемости Ориентировочное количество проданных билетов на ужин: 54 билета *5900 рублей = 318 600 рублей	<ul style="list-style-type: none"> Создание дополнительного «инфоповода» для привлечения внимания к ресторанной группе «Комитет»; Привлечение гостей как постоянных, так и новых в участие в ужине; Создание положительного имиджа ресторанной группы «Комитет» в глазах аудитории; Рост медийности как бренд-шефа «Комитета» Сергея; 	Расширенный
Требуемый объем бюджетирования на реализации инициатив		Базовый план	140 000 рублей	Расширенный план	360 000 рублей
Лето 2024 года					
Проведение ярмарки городского формата в Андреевском дворе для проектов «Комитета»	831 600 рублей	75 600 рублей	$(831600*0,32+611600)/3200=343$ чека для окупаемости	<ul style="list-style-type: none"> Создание дополнительного «инфоповода» для привлечения внимания к ресторанной группе «Комитет»; Привлечение новой аудитории в рестораны «Комитета» за счет раздачи возвратных карточек с небольшим комплиментом; Создание положительного имиджа и общий рост известности ресторанной группы «Комитет» в глазах аудитории; Реализация чеков с совокупным средним чеком 1200 рублей с человека 	Расширенный

<p>Публикация материала о ресторанной группе «Комитет» в журнале Собака ру</p>	<p>170 000 рублей</p>	<p>15 454 рублей</p>		<ul style="list-style-type: none"> •Привлечения внимания к ресторанной группе со стороны аудитории журнала (возможность привлечения новых гостей в рестораны группы) •Повышение уровня известности ресторанной группы «Комитет» на рынке Петербурга •Формирование позитивного имиджа и образа группы в глазах потребителей 	<p>Расширенный</p>
<p>Коллаборация с компанией "Периодика"</p>	<p>64 000 рублей</p>	<p>16 000 рублей ложится нагрузкой на бюджет проектов направления Италия и Япония</p>	<p>$(64000*0,32+64000)/3200=27$ чека для окупаемости В целом, чтобы окупить затраты нужно увеличить продажи на 27 чека в рамках всей группы</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Создание хорошего инфоповода, который можно будет осветить в социальных сетях с привлечением блогеров для создания дополнительных охватов и освещению коллаборации; •Обмен аудиториями между брендами позволит клиентам познакомиться с новым для себя брендом, что позволит привлечь дополнительные чеки друг к другу. 	<p>Базовый</p>
<p>Требуемый объем бюджетирования на реализации инициатив</p>		<p>Базовый план</p>	<p>64 000 рублей</p>	<p>Расширенный план</p>	<p>1 065 600 рублей</p>

В сформированном выше предлагаемом маркетинговой плане действий реализованы все выдвинутые ранее рекомендации по совершенствованию продвижения бренда ресторанной группы «Комитет». Как можно заметить, разработанный базовый план действий во многом покрывает поставленные задачи по продвижению бренда «Комитет» на рынке Санкт-Петербурга. Однако для достижения более быстрого и результативного способа повышения общего уровня известности и формирования положительного образа бренда, а также формирования целостного представления о «Комитете» как о большой ресторанной группе, целесообразнее рассмотреть вариант внедрения предлагаемых мероприятий в рамках «расширенного» пакета выдвигаемых рекомендаций, поскольку рассмотренные в этом пакете мероприятия могут позволить бренду занять более высокое положение на рынке намного быстрее. В целом все упомянутые в плане мероприятия призваны укрепить позиции и сформировать имидж «Комитета» как ресторанной группы в целом, при этом ключевыми индикаторами в рамках реализации данного плана могут стать следующие KPI:

- Повышение уровня известности ресторанной группы «Комитет» среди гостей заведения до отметки 60% при оптимистичном варианте и до 50% при пессимистично варианте, отталкиваясь от того, что в целом текущий уровень известности бренда составляет всего 25%;
- Повышение среднего количества посещения отдельного взятого клиента до 25 посещений в год, в настоящее время текущий уровень составляет 17 посещений за год;
- Рост совокупного количества чеков от проводимых маркетинговых мероприятий в среднем на 5-7% в рамках всей ресторанной группы;

Отметим, что в данном плане идет речь только о маркетинговых мероприятиях, которые затрагивают как отдельное гастрономическое направление, так и все рестораны группы, однако, помимо маркетингового плана продвижения в рамках всей группы у компании должны существовать отдельные маркетинговые планы действий на каждый проект по отдельности, который может подразумевать наличие своих проводимых ужинов, акций, иных мероприятий, направленных на привлечения аудитории в отдельно рассматриваемый проект группы. Кроме этого, отметим, что при составлении рекомендательного плана продвижения бренда, учитывались все вводные и инсайты, выявленные и сформулированные во второй главе данной ВКР.

Таким образом, на основе сформулированного маркетингового плана действий ресторанная группа «Комитет» сможет наиболее лучшим образом заявить о себе на гастрономическом рынке Петербурга, приковав к себе внимание со стороны не только

профессионального сообщества, но и рядового потребителя в целом, который может являться потенциально искомой аудиторией для проектов ресторанной группы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Целью данной выпускной квалификационной работы являлась разработка комплекса рекомендаций по совершенствованию продвижения бренда ресторанной группы «Комитет» и как следствие повышение уровня узнаваемости бренда среди целевой аудитории бренда.

Для реализации поставленной цели высшим менеджментом компании в ходе ВКР, мною было определен ряд задач, которые были полностью выполнены в рамках данного прикладного проекта: проведение аудита текущего позиционирования бренда «Комитет», а также рассмотрение через призму заданных моделей всех имеющихся составляющих атрибутов бренда, проведение количественного исследования среди гостей проектов ресторанной группы на предмет выявления значимых инсайтов и осведомленности о наличии бренда «Комитет», формулирование комплекса рекомендаций по дальнейшему совершенствованию продвижения бренда «Комитет» среди гостей заведений, а также среди потребителей, не являющихся клиентами данной ресторанной группы. Выполнение поставленных задач позволило подтвердить существующую проблематику в компании, а также провести диагностику по текущему функционированию бренда и выявлению его слабых и сильных сторон, что в свою очередь легло в основу формулирования ряда рекомендаций, которые могут помочь в решении имеющейся проблемы.

В рамках своей теоретической части ВКР мною было проведено исследование научно-теоретической литературы, на основании которой была сформулирована важность наличия сильного бренда компании на ресторанном рынке, какими свойствами должен обладать бренд, были рассмотрены модели позиционирования бренда, в частности модели «Колесо бренда», «Thompson Total Branding», «Unilever brand wheel», а также способы эффективного продвижения бренда на рынке ресторанного бизнеса.

Во второй главе своей выпускной квалификационной работе я обратился к подробному анализу текущего функционирования бренда ресторанной группы «Комитет», рассматривая его через призму моделей позиционирования бренда, обращаясь при этом к анализу конкурентов, целевой аудитории, заявлений компании о бренде. Кроме этого, мною была освещена историческая справка вопроса исследования проблематики позиционирования и известности бренда «Комитет», а также проведен подробный бенчмаркинг действий основного конкурента ресторанной группы, который в свое время столкнулся с аналогичной проблемой. Все это позволило мне сформировать соответствующие выводы и недочёты, выявленные в ходе целостного анализа бренда,

которые необходимо было ликвидировать через выдвигаемые рекомендации в третьей главе данной ВКР.

В рамках третьей главы ВКР была сформулирована бренд-платформа для бренда «Комитет» на примере модели «Unilever key brand», которая содержит в себе все инсайты и виденье бренда гостями ресторанной группы, а также были разработаны рекомендации, которые в последствии легли в рекомендательный план дальнейшего продвижения бренда «Комитет» на гастрономическом Санкт-Петербурга как базовый, так и расширенный.

Подводя итог, можно сказать, что данная Выпускная Квалификационная работа показывает необходимость развития и дальнейшего продвижения бренда «Комитет» в условиях повышенной турбулентности рынка, а также высокой конкурентной ситуации на ресторанном рынке Санкт-Петербурга.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Собака.ру // Петербург – гастрономическая столица России: 12 доказательств [Электронный источник] Режим доступа: <https://www.sobaka.ru/bars/trends/99140> (Дата обращения: 10.03.2023)
2. Romanshin Design School // Брендинг и билд-брендинг [Электронный источник] Режим доступа: https://creativshik.com/wp-content/uploads/2017/01/БРЕНДИНГ_2часа.pdf (Дата обращения: 10.03.2023)
3. Крылова, А. А. Влияние бренда на потребителя / А. А. Крылова. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2021. — No 18 (360). — С. 257-259.
4. Unisrnder // Атрибуты бренда [Электронный источник] Режим доступа: <https://www.unisender.com/ru/glossary/chto-takoe-atributy-brenda-iz-chego-sostoit-brend/> (Дата обращения: 20.03.2023)
5. Сколько брендов в России? [Электронный ресурс] // Федеральная служба по интеллектуальной собственности. — Режим доступа: [http:// https://rospatent.gov.ru/ru](http://https://rospatent.gov.ru/ru) (дата обращения: 26.03.2023).
6. Коргова, М. А. Менеджмент организации: учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — С. 140.
7. Yi Zhang // Department of Marketing, Management School, Jinan University, Guangzhou, China // The Impact of Brand Image on Consumer Behavior: A Literature Review [Электронный источник] Режим доступа: https://file.scirp.org/pdf/OJBM_2015011615441425.pdf (Дата обращения: 10.03.2023)
8. Brandexist // Методика измерения индивидуальности бренда «Большая Пятёрка» [Электронный источник] Режим доступа: <http://brandexist.ru/branding/metodika-bolshaya-pyaterka/> (Дата обращения: 10.03.2023)
9. Nanqum Song, Bich Van Phan, Jong-Hyeong Kim // Journal of Hospitality and Tourism Management [Электронный источник] Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/335392211_The_congruity_between_social_factors_and_theme_of_ethnic_restaurant_Its_impact_on_customer's_perceived_authenticity_and_behavioural_intentions (Дата обращения: 11.03.2023)
10. С. А. Старов // Бренд: понятие, сущность, эволюция // Вестник Санкт-Петербургского университета [Электронный источник] Режим доступа: <file:///Users/kirillskorik/Downloads/brend-ponyatie-suschnost-evolyutsiya.pdf>

11. Orders.co // Creating a Strong and Memorable Restaurant Brand Identity [Электронный источник] Режим доступа: <https://orders.co/blog/creating-a-strong-and-memorable-restaurant-brand-identity/> (Дата обращения: 11.03.2023)
12. SIVACHEVSKI // Простые модели платформы бренда [Электронный источник] Режим доступа: <https://sivachevski.ru/blog/brandplatform> (Дата обращения: 20.03.2023)
13. Бражников, М. А. Управление изменениями : учебное пособие для вузов / М. А. Бражников, И. В. Хорина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — С. 183.
14. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 5-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — С. 376.
15. Реброва, Н. П. Основы маркетинга : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Н. П. Реброва. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — С. 193.
16. Кузьмина, Е. Е. Маркетинг : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Е. Е. Кузьмина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — С. 275.
17. Росстат // Рынки товаров и услуг [Электронный источник] Режим доступа: <https://www.gks.ru/region/doc11181/IssWWW.exe/Stg/dj00/ij01390r.htm> (Дата обращения: 20.02.2023)
18. Комитет по экономической политике и стратегическому планированию Санкт-Петербурга // Итоги социально-экономического развития Петербурга за январь-ноябрь 2022 года (выпуск 11) [Электронный источник] Режим доступа: https://cedipt.gov.spb.ru/media/uploads/userfiles/2023/01/13/СПРАВКА_ЧП_январь-ноябрь_2022.pdf (Дата обращения: 19.01.2023)
19. Фонтанка // Дорого – и точка. Ресторанный бизнес в Петербурге задумался о ценах и качестве питания [Электронный источник] Режим доступа: <https://www.fontanka.ru/2022/12/01/71862737/> (Дата обращения: 19.01.2023)
20. Деловой Петербург // Столиков на всех хватит: общепит в Петербурге растёт, несмотря ни на что [Электронный источник] Режим доступа: https://www.dp.ru/a/2022/09/26/Stolikov_na_vseh_hvatit (Дата обращения: 07.03.2023)
21. Коммерсант // Петербург занял третье место в рейтинге самых популярных направлений отдыха [Электронный источник] Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/5181687> (Дата обращения: 07.03.2023)

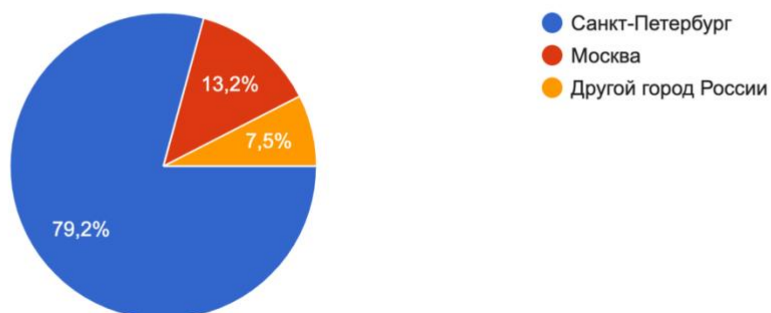
22. Tadviser // Ресторанный рынок России [Электронный источник] Режим доступа: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Ресторанный_рынок_России (Дата обращения: 06.03.2023)
23. Комитет по информации и связи Санкт-Петербурга // Уровень жизни населения Санкт-Петербурга в январе – марте 2022 года [Электронный источник] Режим доступа: https://www.gov.spb.ru/static/writable/documents/2022/08/15/АС_Уровень_жизни_населения_Санкт-Петербурга_в_январе_-_марте_2022_года.pdf (Дата обращения: 06.03.2023)
24. Петростат // Численность населения Санкт-Петербурга по состоянию на 1 января 2022 года [Электронный источник] Режим доступа: <https://petrostat.gks.ru/storage/mediabank/Числ.СПб%20на%2001.01.2022%20.pdf> (Дата обращения: 07.03.2023)
25. Зонд // Опрос показал, сколько российских туристов ходит в рестораны на отдыхе [Электронный источник] Режим доступа: <https://zondnews.ru/Opros-pokazal-skolko-rossiyskikh-turistov-khodit-v-restorany-na-otdykhe/10916> (Дата обращения: 07.03.2023)
26. Прогноз социально-экономического развития Санкт-Петербурга на 2023 год и плановый период 2024 и 2025 годов [Электронный источник] Режим доступа: https://cedipt.gov.spb.ru/media/uploads/userfiles/2022/09/08/Прогноз_СЭР_2023-2025.pdf (Дата обращения: 07.03.2023)
23. Ведомости // «Выручка будет расти, а рентабельность падать»: каким рестораторы видят 2023 год [Электронный источник] Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2022/12/30/957765-restoratori-vidyat-2023> (Дата обращения: 07.03.2023)
24. Ведомости // Петербург в 2023 году рассчитывает вновь нарастить турпоток [Электронный источник] Режим доступа: <https://vedomosti-spb.ru/business/articles/2023/01/17/959422-peterburg-rasschitivaet-narastit-turpotok> (Дата обращения: 07.03.2023)
25. Интерфакс // Тур сезон-2023 может оказаться одним из самых сложных в истории постсоветского Крыма – эксперты [Электронный источник] Режим доступа: <https://www.interfax-russia.ru/south-and-north-caucasus/comments/tursezon-2023-mozhet-okazatsya-odnim-iz-samyh-slozhnyh-v-istorii-postsovetskogo-kryma-eksperty> (Дата обращения: 07.03.2023)

30. Национальная служба новостей // Исследование: Россияне тратят больше денег на рестораны, чем на фаст фуд [Электронный источник] Режим доступа: <https://nsn-fm.turbopages.org/nsn.fm/s/society/issledovanie-rossiyane-tratyat-bolshe-deneg-na-restorany-chem-na-fastfud> (Дата обращения: 07.03.2023)
31. РИАМО // Стало известно, что россияне тратят больше денег на рестораны, чем на фаст фуд [Электронный источник] Режим доступа: <https://riamo.ru/article/596852/stalo-izvestno-chto-rossiyane-tratyat-bolshe-deneg-na-restorany-chem-na-fastfud> (Дата обращения: 07.03.2023)
32. SIVACHEVSKI // Простые модели платформы бренда [Электронный источник] Режим доступа: <https://sivachevski.ru/blog/brandplatform> (Дата обращения: 20.03.2023)
33. Beloved Brands // Use a Brand Key Model to display your brand's USP [Электронный источник] Режим доступа: <https://beloved-brands.com/brand-key-model/> (Дата обращения: 27.03.2023)
34. Собака.ру // ITALY GROUP больше нет: петербургские рестораторы представили новый формат своего бизнеса [Электронный источник] Режим доступа: <https://www.sobaka.ru/bars/news/136786> (Дата обращения: 26.02.2023)
35. RB // Клиентский сервис в соцсетях – проблемы брендов [Электронный источник] Режим доступа: <https://rb.ru/opinion/customer-service-in-socialnet/> (Дата обращения: 09.03.2023)
36. Партнеркин // ER или ERR – в чем разница и что важнее? [Электронный источник] Режим доступа: <https://partnerkin.com/blog/articles/er-vs-err> (Дата обращения: 13.03.2023)

ПРИЛОЖЕНИЕ № 1 (РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОВОДИМОГО КОЛЛИЧЕСТВЕННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ)

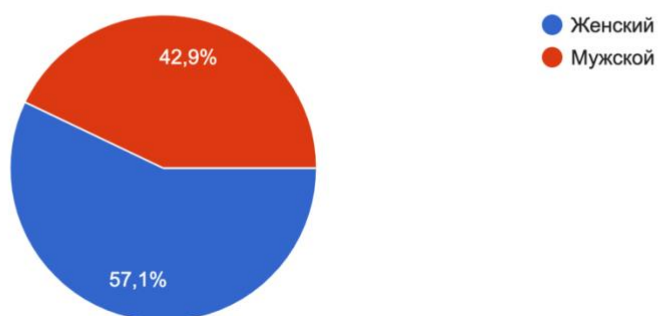
Укажите город, в каком Вы проживаете на данный момент:

212 ответов



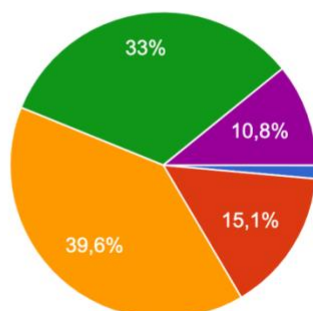
Укажите Ваш пол:

212 ответов



Укажите Ваш возраст:

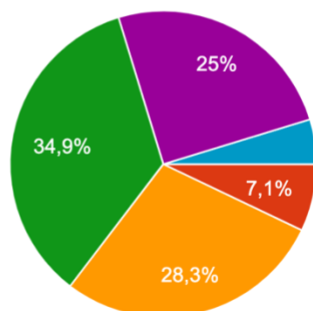
212 ответов



- До 18 лет
- 18 - 25
- 26 - 35
- 36 - 45
- 46+

Как бы Вы охарактеризовали свое материальное положение?

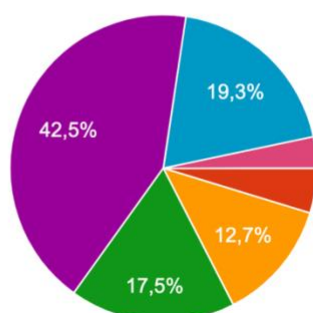
212 ответов



- Мне не всегда хватает денег даже на еду
- У меня хватает денег на еду, но купить одежду для меня это уже сер...
- Мне хватает денег на еду и одежду, однако, я не могу себе позволить пр...
- Я могу себе позволить бытовую технику, но на автомобиль мне не х...
- Моих средств вполне хватит на мно...
- У меня нет никаких финансовых зат...

Укажите уровень Вашего образования:

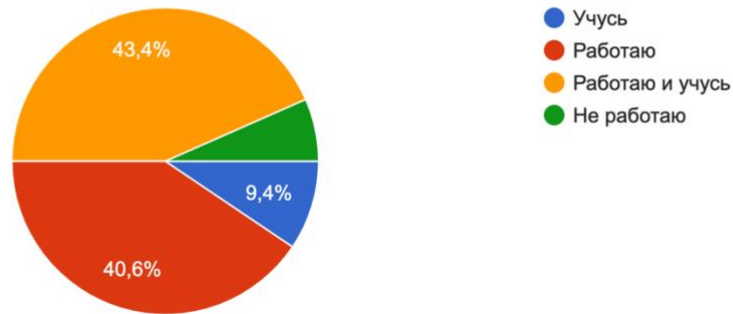
212 ответов



- Неполное среднее
- Среднее
- Среднее специальное
- Неполное высшее
- Высшее (бакалавриат/специалитет)
- Высшее (магистратура)
- Высшее (аспирантура)

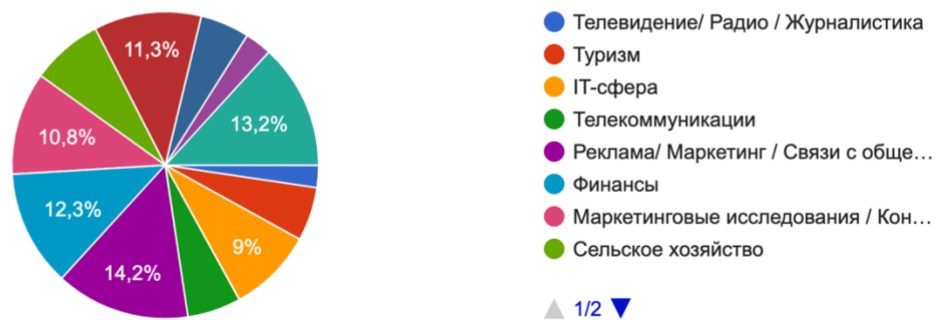
Каков род Вашей деятельности в настоящее время?

212 ответов



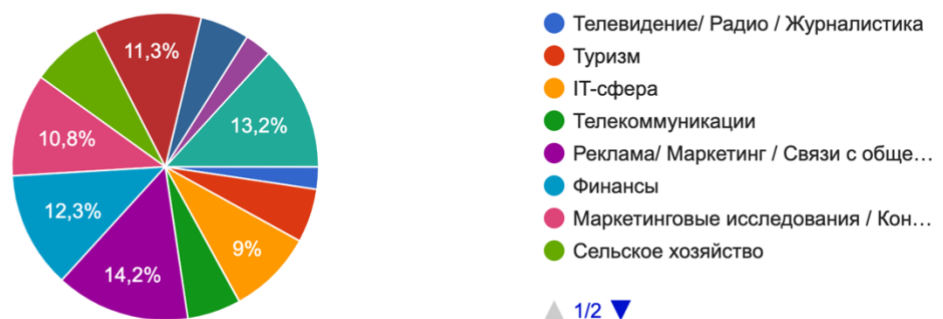
С какими из перечисленных областей связана Ваша текущая работа или учеба? Отметьте все подходящие варианты

212 ответов



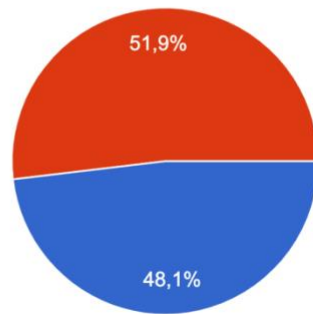
С какими из перечисленных областей связана Ваша текущая работа или учеба? Отметьте все подходящие варианты

212 ответов



Укажите свой социальный статус:

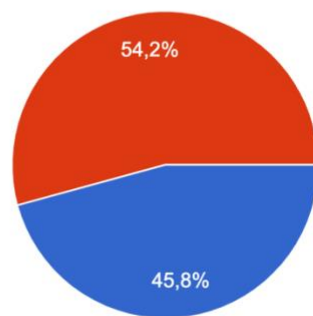
212 ответов



- Замужем/ Женат / В гражданском браке
- Не замужем/ Не женат/ Не состою в граажданском браке

Есть ли у Вас дети, которые проживают вместе с Вами?

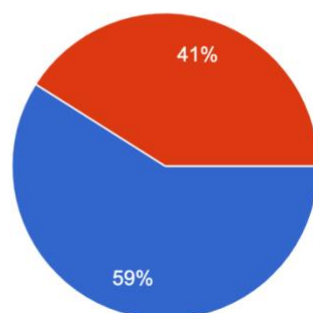
212 ответов



- Да
- Нет

Вы любите ходить в рестораны и бары?

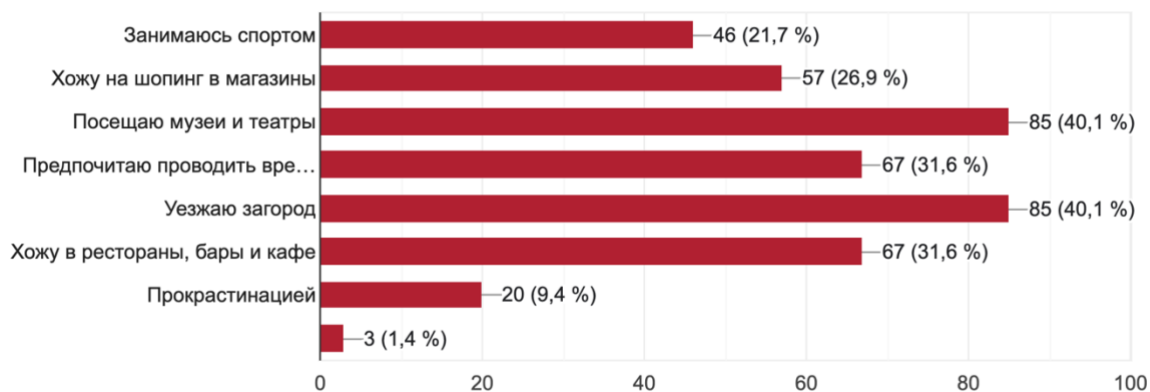
212 ответов



- Да
- Нет

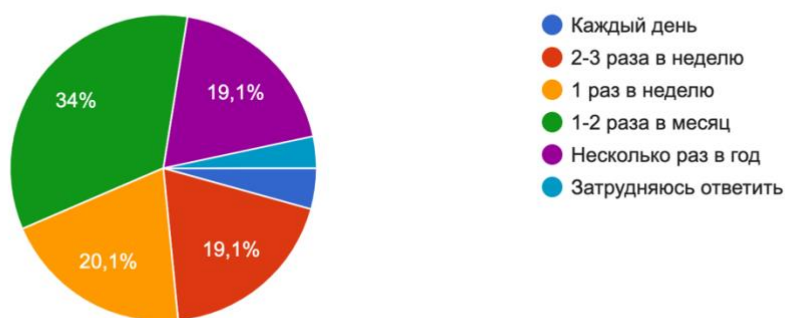
Как Вы любите проводить свое свободное от работы/учебы время?

212 ответов



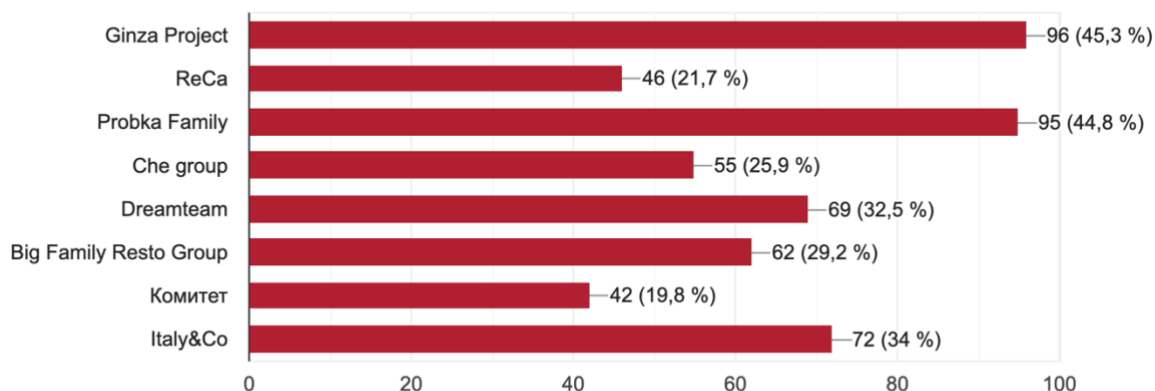
Как часто Вы предпочитаете посещать бары и ресторан? (В случае, если любите)

209 ответов



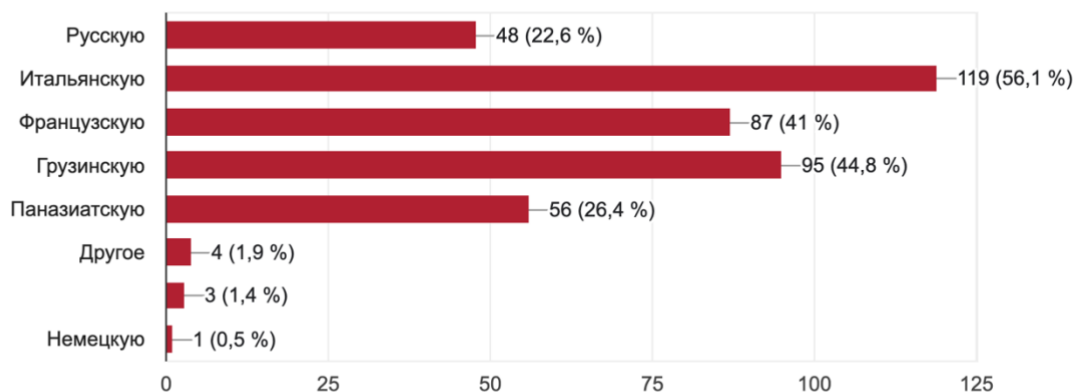
О каких из перечисленных ресторанных групп Вы когда-либо слышали?

212 ответов



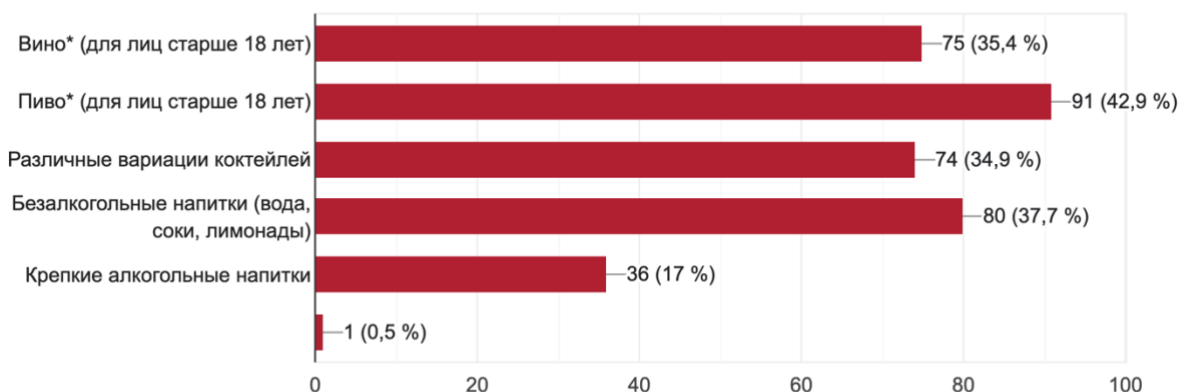
Какую кухню Вы предпочитаете?

212 ответов



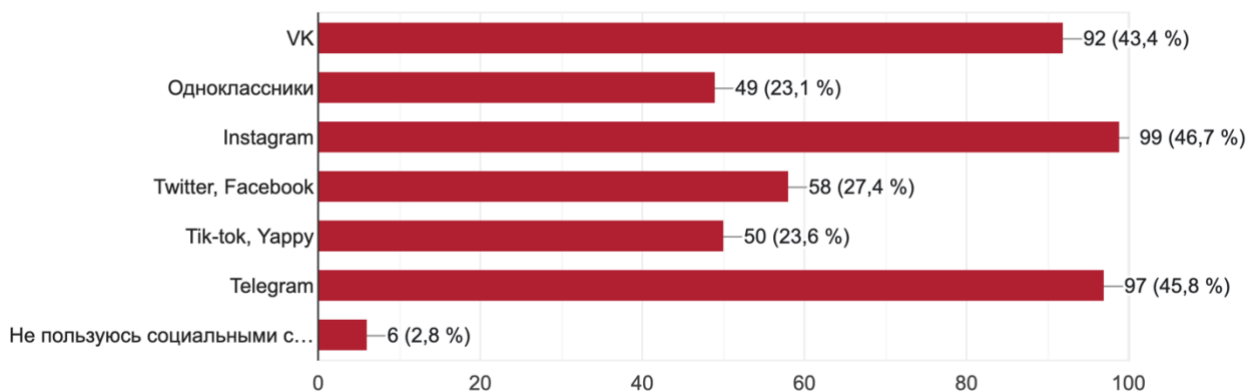
Что Вы предпочитаете из напитков?

212 ответов



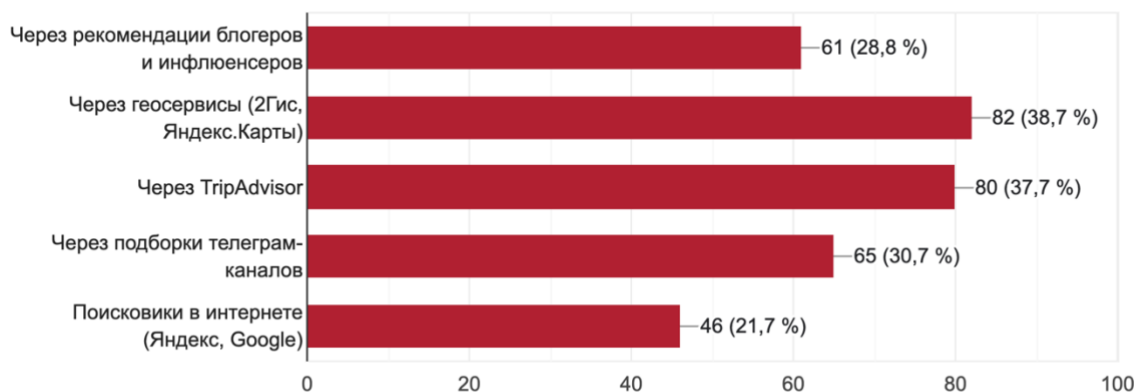
В каких социальных сетях Вы обычно проводите время?

212 ответов



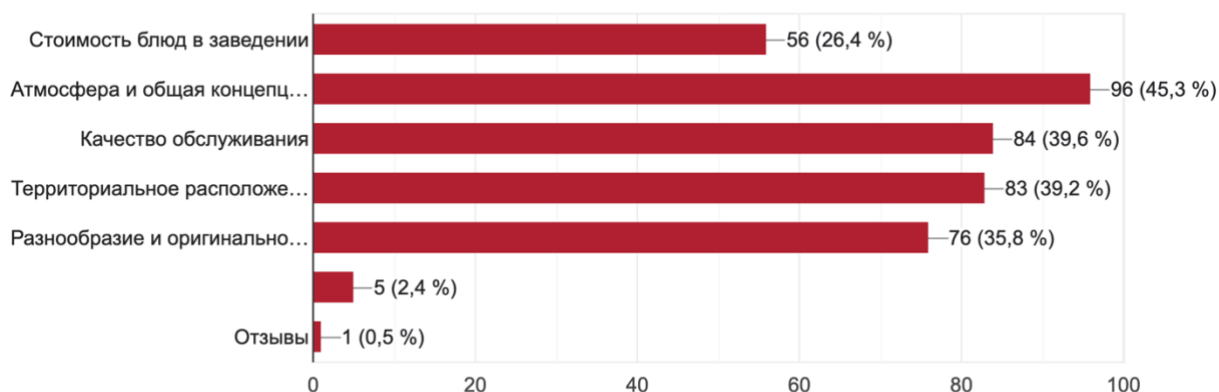
Как Вы обычно ищите новые рестораны для посещения?

212 ответов



Что для Вас является важным при выборе ресторана и бара?

212 ответов



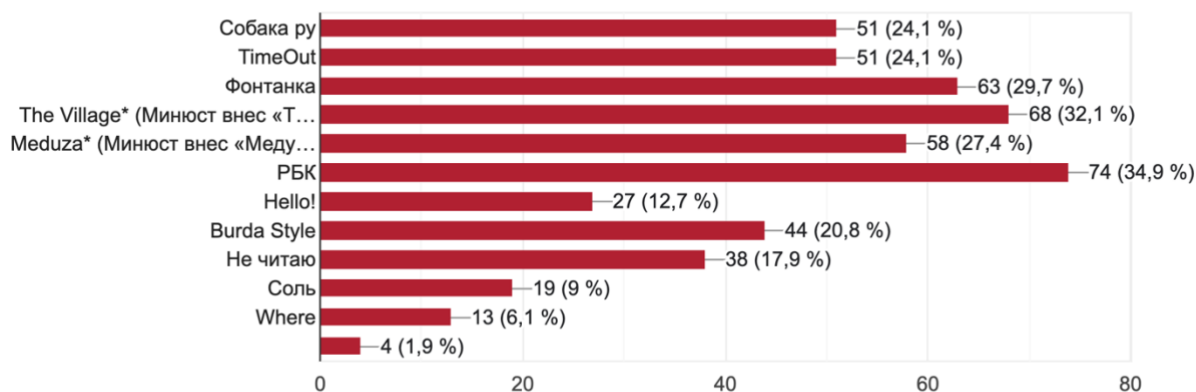
С какой целью Вы чаще всего посещаете заведение общественного питания (выберите один вариант ответа)?

212 ответов



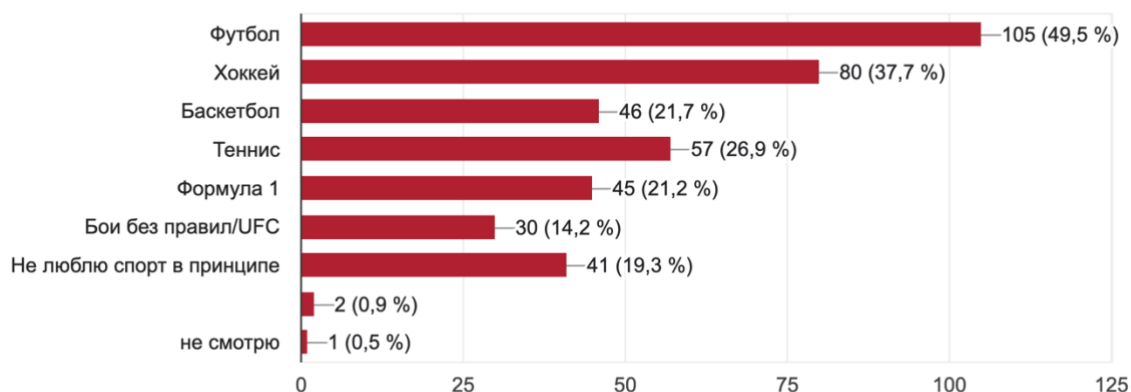
Какие издания Вы читаете на регулярной основе?

212 ответов



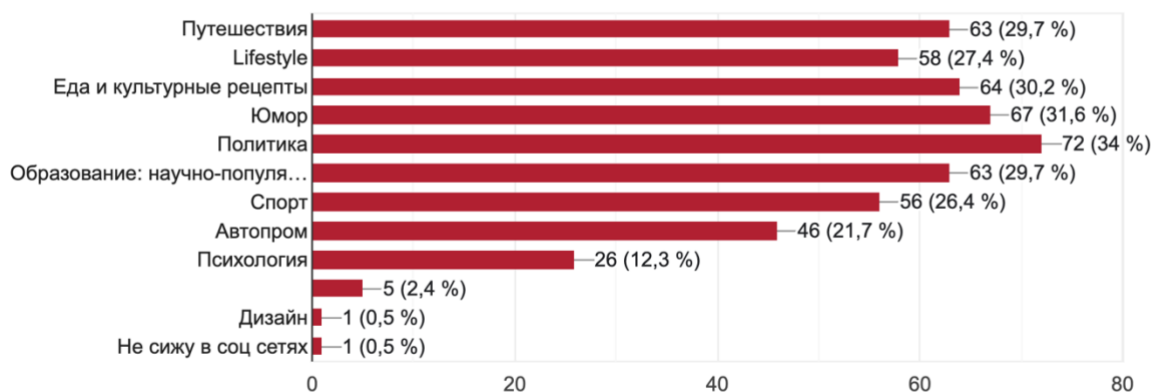
Какие виды спорта Вы смотрите по тв или через интернет?

212 ответов



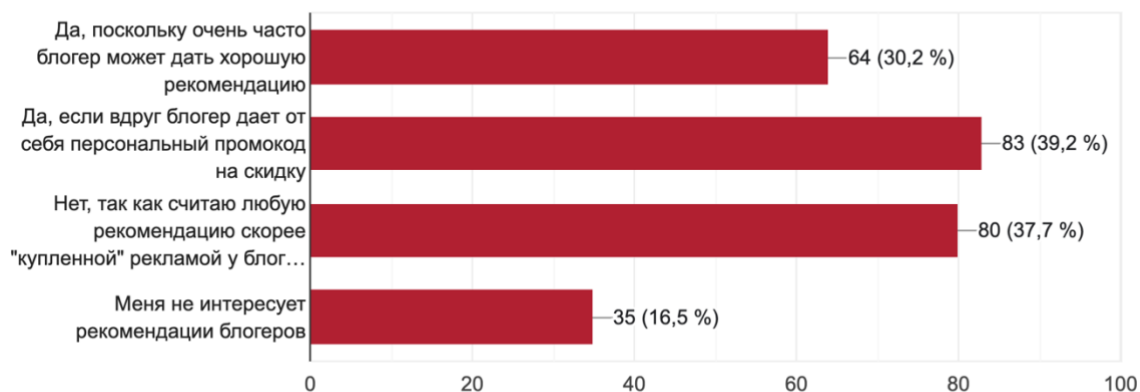
Какими темами Вы интересуетесь в социальных сетях? (Тематика блогеров, на которых Вы подписаны)

212 ответов



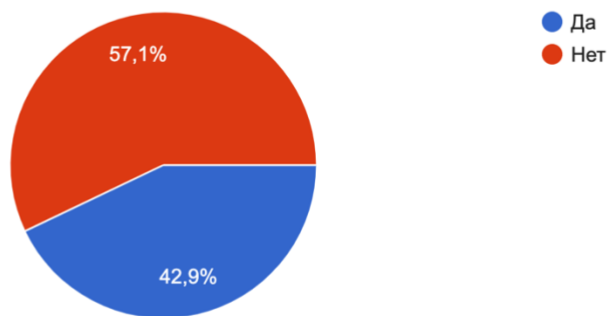
Прислушиваетесь ли Вы к мнению и рекомендациям блогеров и лидеров мнения:

212 ответов



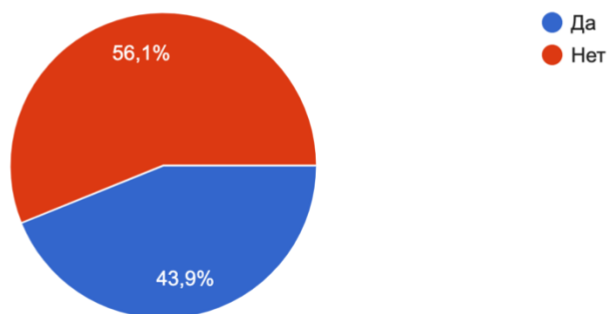
Участвуете ли Вы в розыгрышах и конкурсах сертификатов на депозит при посещении заведения?

212 ответов



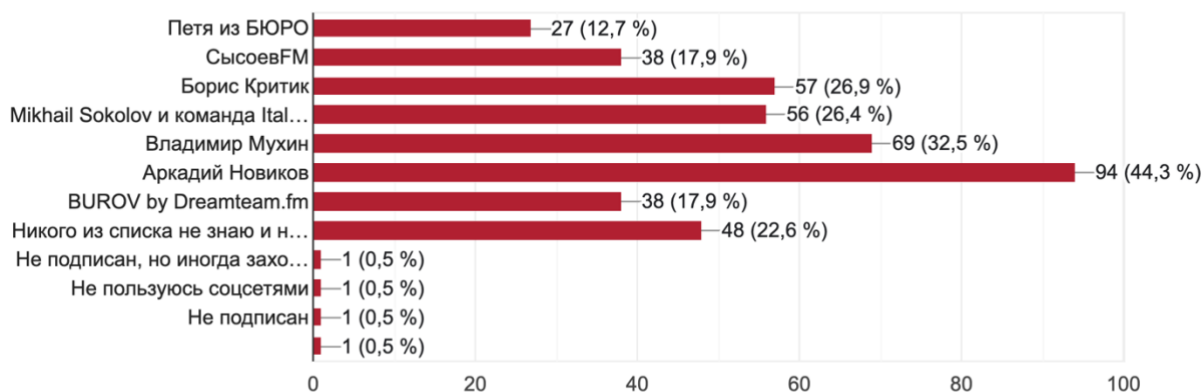
Подписаны ли Вы на представителей ресторанной индустрии в социальных сетях?

212 ответов



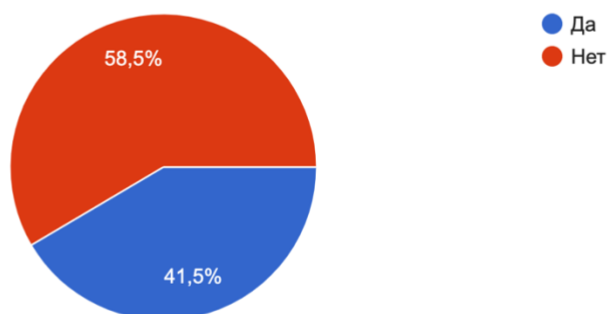
Подписаны ли Вы на следующих инфлюенсеров:

212 ответов



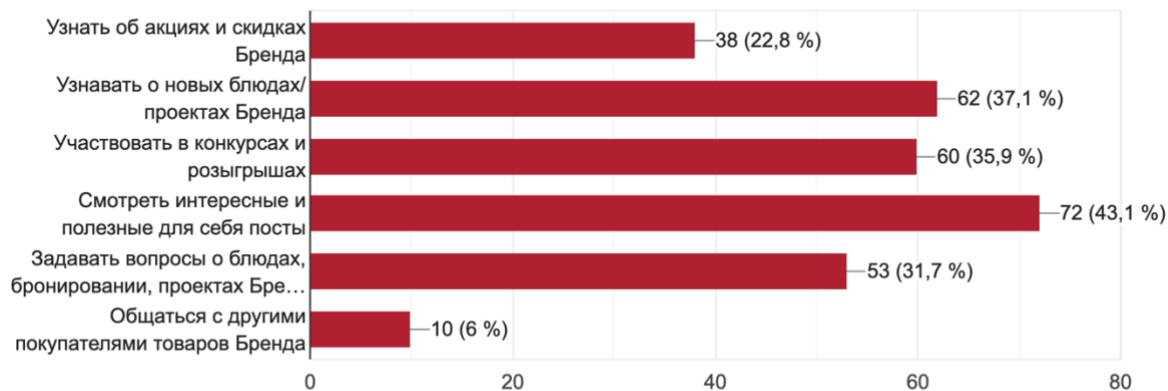
Подписываетесь ли Вы на страницы брендов в социальных сетях?

212 ответов



С какой целью Вы подписываетесь на страницы ресторанных брендов в социальных сетях? (В случае если на предыдущий ответ был дан ответ "Да")

167 ответов



ПРИЛОЖЕНИЕ № 2 (Основные принципы «Комитета»)

- Будь на драйве!

Гордись и люби то, что делаешь, набирай обороты, стремись к успеху, будь позитивен и улыбайся. Это первая ценность, которая пришла нам в голову. Для нас это действительно важно, быть позитивными, несмотря ни на что. Когда мы думаем об этой ценности, мы представляем перед собой образ сотрудника, который всегда улыбается, рад встречать гостей, отзывчив, имеет ряд интересов, ведет активную и увлекательную жизнь.

- Развивай вкус!

Находишься в постоянном поиске и расширяй гастрономические горизонты, будь оплотом гедонизма, учись у лучших, делись с полученными знаниями с гостями и коллегами.

Что мы думаем, когда говорим об этой ценности – это то, что внутри нас. Нам интересно узнавать и пробовать новое, развиваться в своей профессии и должности. Именно с этой ценности зародилась наша ресторанная группа, появился первый паб, эта ценность дала нам толчок к развитию и помогает нам существовать.

- Работай легко!

Общайся легко, находи простые решения для сложных задач, выделяй главное.

Если посмотреть на каждого нашего сотрудника, то мы увидим именно эту ценность. То, как мы общаемся между собой, как мы решаем задачи, как устроена наша система, все об этом, все должно быть проще, и мы притягиваем подобных людей.

- Доверяй!

Будь открытым, ты в команде, вклад каждого важен, будь честен перед самим собой, уважай труд коллег, проси помощи и цени обратную связь.

Наша цель, чтобы каждый сотрудник чувствовал себя комфортно, поэтому мы открыты к общению, мы всегда на ты, нам важно, чтобы все были дружны и честны друг с другом.

- Играй по правилам!

Будь последовательным, доводи дело до конца, соблюдай стандарты, гордись результатом.

Ни для кого не секрет, что без четко отлаженной системы не будет результата. Наша работа не исключение, мы правда любим правила и соблюдаем их, и искренне хотим, чтобы все наши сотрудники ценили это.

Мы верим в то, что каждый сотрудник нашей большой команды разделяет наши ценности и готов им следовать день ото дня в своей работе.

ПРИЛОЖЕНИЕ № 3 (Отзыв руководителя отдела маркетинга о проделанной ВКР)



ОТЗЫВ ПО ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ

В рамках прикладного проекта по ВКР студент ВШМ СПбГУ группы 19.Б03-ВШМ Скорик Кирилл Олегович по предварительному согласованию с управляющей компанией ООО «МЕСТО СИЛЫ» и сформулированной для ВКР управленческой задачи, провел исследование и аудит бренда ресторанного объединения «Комитет», а также последующее количественное исследование среди аудитории гостей проектов «Комитета» на предмет выявления важных инсайтов и проверки текущего уровня известности бренда, на основании которого были сформулированы выдвинутые студентом практические рекомендации по совершенствованию стратегии продвижения бренда «Комитет» на рынке Санкт-Петербурга.

С сформулированными рекомендациями ознакомлена, актуальность поставленной в прикладном проекте задачи и последующей выявленной проблематики подтверждаю, разработанный студентом план продвижения будет подробно изучен и вынесен на общее обсуждение с руководством компании. Положительно оцениваю приложенные усилия студента по решению поставленной управленческой задаче.

Руководитель отдела маркетинга
ресторанной группы «Комитет»
Коняхина Ирина Борисовна
i.konyakhina@inbrugge.ru
+7 (911) 993-13-96

