Матвеева Алла Ивановна
д-р филос. наук, профессор
Костоусова Станислава Николаевна
магистрант
Карпенко Лариса Анатольевна
магистрант
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»
г. Екатеринбург, Свердловская область

DOI 10.31483/r-170252

ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ПРИЁМЫ УВЕЛИЧЕНИЯ СРЕДНЕГО ЧЕКА В ЦИФРОВЫХ КАНАЛАХ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ: ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА

Аннотация: *рассмотрены поведенческие приёмы увеличения среднего чека в мобильных приложениях и на сайтах предприятий общественного питания. Цель исследования – систематизировать эти приёмы и определить условия их экономической целесообразности. Использованы анализ научных публикаций, сопоставление отраслевых кейсов и сценарное моделирование. Приёмы сгруппированы по предполагаемому механизму воздействия, способу реализации и показателям оценки. На материалах Burger King и TanukiFamily разграничены изменения показателей во времени и различия между группами клиентов. Предложена расчётная схема дополнительного операционного результата с учётом переменных затрат, расходов на стимулирование и сопровождение проекта. Для условного предприятия определены порог покрытия дополнительных расходов и прирост среднего чека, обеспечивающий расчётное возмещение первоначальных вложений за заданный период. Подход предназначен для предварительного экономического обоснования изменений цифрового канала заказа.*

Ключевые слова: *поведенческая экономика, цифровая архитектура выбора, общественное питание, средний чек, персонализация, программа лояльности, экономическая эффективность, сценарное моделирование.*

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Введение.

В приложении или на сайте ресторана посетитель выбирает блюда, размер порции и дополнения к заказу. На его решение могут влиять порядок карточек, заметность отдельных позиций и рекомендации в корзине [1; 2]. Однако увеличение среднего чека не всегда улучшает финансовый результат: дополнительную выручку могут поглощать скидки и затраты на вознаграждения. Поэтому оценка таких решений требует сопоставления прироста выручки с расходами на его получение.

Цель исследования – систематизировать поведенческие приёмы увеличения среднего чека и определить условия, при которых их применение обеспечивает положительный дополнительный операционный результат.

Материалы и методы.

Работа опирается на теорию перспектив, концепцию подталкивания и исследования цифровой архитектуры выбора [1; 2]. Эти подходы используются для разграничения изменений интерфейса и экономических стимулов.

Для сравнения выбраны кейсы Burger King и TanukiFamily: первый описывает персональные рекомендации, второй – комплексную программу лояльности. По каждому кейсу сопоставлены содержание решения, показатель результата и база сравнения. Данные взяты из открытых публикаций участников проектов; независимая проверка этих сведений не проводилась [3; 6].

Авторский подход объединяет систематизацию интерфейсных приёмов с расчётом минимального прироста среднего чека, необходимого для покрытия связанных затрат. Сценарная модель используется для экономической оценки заданного эффекта, а не для определения его величины.

Систематизация поведенческих приёмов.

Перестановка карточек меняет заметность предложения, а скидка меняет условия покупки. Эти воздействия могут сочетаться, поэтому их результаты следует оценивать раздельно [1–3]. В таблице 1 приёмы сгруппированы по предполагаемому механизму воздействия, реализации и показателям оценки.

Таблица 1

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Приёмы и показатели их оценки

Прием	Механизм реализации	Показатели
Визуальное выделение	Повышение заметности: порядок и оформление карточек	Доля целевых позиций, средний чек
Рекомендации	Упрощение поиска: подсказки по корзине	Доля заказов с дополнением, средний чек, конверсия
Пакетные предложения	Упрощение выбора: комплект с указанием состава и цены	Доля комплектов, средний чек, затраты
Пороговые стимулы	Достижение условия: сумма до бесплатной доставки или бонуса	Доля заказов выше порога, стоимость стимула
Отображение прогресса	Приближение к цели: индикатор до получения награды	Выполнение условий, частота заказов, средний чек

Источник: составлено авторами на основе [1; 2].

Анализ отраслевых кейсов.

Средний чек определяется как отношение выручки к количеству завершённых заказов. Для сравнения необходимо одинаково учитывать скидки, возвраты, доставку и бонусные списания. Изменение показателя может отражать добавление блюд, рост цен или изменение состава заказов. Поэтому его следует оценивать совместно с конверсией, количеством заказов и дополнительным операционным результатом.

В Burger King рекомендации формировались с учётом истории покупок, времени суток и ресторана и показывались в приложении и киосках самообслуживания. По данным кейса, пожизненная ценность клиента (LTV) у участников программы лояльности вдвое выше, чем у других покупателей. Однако группы могли различаться по исходной активности, поэтому это соотношение нельзя считать оценкой эффекта рекомендаций [6].

Перезапуск программы TanukiFamily включал интеграцию каналов заказа, изменение бонусных условий, обучение персонала и коммуникации. Опубликованные показатели относятся к разным группам и периодам (табл. 2) [7].

Таблица 2

Показатели программы лояльности TanukiFamily

Показатель	Результат	База сравнения
Доля офлайн-чеков с программой	25 → 40%	Июль 2023 – июль 2024

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Доля офлайн-чеков с программой	45%	Сентябрь 2024
Число активных участников	+32%	Июль 2023 – июль 2024
Средний чек по сети	+30%	Июль 2023 – июль 2024
Средний чек участников программы	Выше на 15%	С другими гостями; период не указан

Источник: составлено авторами по данным кейса TanukiFamily. Активным считается участник, совершивший хотя бы одну покупку за 183 дня.

Рост среднего чека по сети отражает изменение во времени, а превышение чека участников – различие между группами. Эти показатели не позволяют выделить вклад интерфейса: одновременно менялись бонусные условия, работа персонала и коммуникации.

Сценарная модель экономического результата.

Модель позволяет определить, достаточен ли ожидаемый или измеренный прирост среднего чека для покрытия затрат на выбранное решение. Расчёт выполнен для условного предприятия при неизменном количестве заказов. Финансовые параметры заданы авторами (табл. 3). Сценарий прироста на 30% выбран с учётом опубликованной динамики TanukiFamily, но не рассматривается как прогноз эффекта внедрения [3].

Таблица 3

Условные исходные параметры

Параметр	Обозначение	Значение
Исходный средний чек	A_0	1 500 руб.
Количество заказов в месяц	Q	10 000
Прирост среднего чека	r	5–30%
Доля дополнительной выручки после переменных затрат	m	18%
Затраты на стимулирование	b	5% дополнительной выручки
Постоянные расходы проекта	F	100 000 руб./мес.
Первоначальные вложения	I	1 500 000 руб.

Источник: авторские допущения.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Коэффициент m отражает долю дополнительной выручки после переменных затрат, но до расходов на стимулирование и сопровождение проекта. Коэффициент b учитывает только затраты, ещё не вычтенные из выручки или переменных расходов. Они начисляются на дополнительную выручку; возможное увеличение затрат по исходному объёму продаж не учитывается.

Дополнительная выручка определяется следующим образом:

$$\Delta \mathrm{R} = \dot{\mathrm{Q}}\mathrm{A}_0\mathrm{r}$$

Дополнительный операционный результат до налогообложения:

$$\Delta E = QA_{Or}\,(\mathrm{m} - d) - F$$

При приросте среднего чека на 30% дополнительная выручка составляет 4 500 000 руб., а операционный результат – 485 000 руб. в месяц. Полученная величина не является чистой прибылью или денежным потоком: налоги, изменение оборотного капитала и график использования вознаграждений не учитываются.

Результаты расчёта и обсуждение.

Таблица 4

Чувствительность к приросту среднего чека

Прирост чека	ΔE, руб./мес.	Условный срок возмещения, мес.
5%	-2 500	Не определяется
10%	95 000	15,8
15%	192 500	7,8
20%	290 000	5,2
30%	485 000	3,1

Источник: расчёты авторов. Условный срок рассчитан как I/ΔE при постоянном положительном результате и не заменяет оценку по денежным потокам.

При приросте среднего чека на 5% дополнительные расходы не покрываются, а при 10% операционный результат составляет 95 тыс. руб. в месяц. Следовательно, значение имеет не сам факт увеличения чека, а превышение расчётного порога.

При m >b покрытия дополнительных ежемесячных расходов определяется следующим образом:

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

$$r_{m_i n} = \frac{F}{QA_0\,(m-b)} \approx 5{,}13\%$$

Для условного возмещения первоначальных вложений за TTT месяцев необходим прирост:

$$r_T = \frac{F + I/T}{QA_0\,(m-b)}$$

При T=12 расчётное значение составляет около 11,54%. Предполагается получение полного эффекта с первого месяца; период адаптации увеличит срок возмещения вложений.

Модель применима при неизменном количестве заказов. Если решение влияет на конверсию, необходимо учитывать изменение числа заказов и структуры затрат. Для проверки отдельного приёма следует сравнивать варианты интерфейса при одинаковых ценах, ассортименте и условиях вознаграждения, по возможности случайно распределяя пользователей между вариантами.

Заключение.

Систематизация приёмов показывает необходимость раздельной оценки способа представления предложения и экономических условий покупки. Опубликованные кейсы иллюстрируют применение цифровых инструментов, но не позволяют выделить эффект отдельных интерфейсных решений.

При принятых параметрах модели порог покрытия дополнительных ежемесячных расходов составляет около 5,13%, а прирост среднего чека для условного возмещения первоначальных вложений за год – около 11,54%. Эти значения характеризуют только рассмотренный сценарий. Для решения о внедрении необходимы собственные данные предприятия о заказах, затратах и конверсии.

Список литературы

1. Weinmann, M. Digital Nudging / M. Weinmann, C. Schneider, J. vom Brocke / M. Weinmann // Business & Information Systems Engineering. – 2016. – Vol. 58, No. 6. – P. 433–436. – DOI 10.1007/s12599-016-0453-1.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

2. Schneider, C. Digital Nudging: Guiding Online User Choices through Interface Design / C. Schneider, M. Weinmann, J. vom Brocke / C. Schneider // Communications of the ACM. – 2018. – Vol. 61, No. 7. – P. 67–73. – DOI 10.1145/3213765.

3. В TanukiFamily перезапустили программу взаимности – и активных участников стало на 32% больше. – URL: https://mindbox.ru/journal/cases/tanuki/ (дата обращения: 26.10.2026). – Текст : электронный.

4. Kahneman, D. Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk / D. Kahneman, A. Tversky // Econometrica. – 1979. – Vol. 47, No. 2. – P. 263–291. – DOI 10.2307/1914185.

5. Thaler, R. H. Nudge: Improving Decisions about Health, Wealth, and Happiness / R. H. Thaler, C. R. Sunstein. – New Haven : Yale University Press, 2008. – 293 p.

6. Персонализация на ML-алгоритме приносит Burger King несколько миллионов рублей дополнительной прибыли в месяц. – URL: https://tagline.ru/cases/burger-king-vyrastil-prodazhi-v-poltora-raza-blagodarya-ml-algoritmam-v-programme-loyaljnosti/ (дата обращения: 26.10.2026). – Текст : электронный.

7. Как TanukiFamily перезапустили программу взаимности и увеличили средний чек клиентов на 30%. – URL: https://www.retail.ru/cases/kak-tanukifamily-perezapustili-programmu-vzaimnosti-i-uvelichili-sredniy-chek-klientov-na-30/ (дата обращения: 26.10.2026). – Текст : электронный.

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)