

**УДК 338.4: 004**

*Шалыгина Н.П., к. э. н. доц., Бабакина Е., магистрант  
Нечаева Ю., магистрант*

**Белгородский государственный университет**

**ПЕРСПЕКТИВЫ РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА  
В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА**

В России ресторанный бизнес считается самым уязвимым и рискованным бизнесом: крупные вложения, жесткая конкуренция, еще и посторонние влиятельные люди пытаются вырвать для себя кусочек, взамен предлагая охрану от других претендентов на роль «крыши»

В России ресторанный бизнес считается самым уязвимым и рискованным бизнесом: крупные вложения, жесткая конкуренция, еще и посторонние влиятельные люди пытаются вырвать для себя кусочек, взамен предлагая охрану от других претендентов на роль «крыши». Европа славится наиболее стойким развитием бизнеса в этой сфере, хотя все равно около 45% ресторанов не выдерживают натиска внешних факторов и сворачивают свою деятельность, не просуществовав и 2-х лет.

По статистическим данным ресторанный бизнес в России занимает 4-е место в рейтинге наиболее рискованных дел после одежных магазинов специализирующихся на изготовлении платьев, продажи мебели и фотомагазинов. Но, не смотря ни на что, ресторанный бизнес является самым заманчивым. Помимо высоких рисков, ресторан, который выбрал правильное направление, даст возможность своему владельцу заработать крупную сумму и в ближайшие месяцы покрыть расходную часть. К началу 2008 года количество ресторанов в крупных городах России выросло на 35%, хотя к началу 2009 года свернули свою деятельность около 40%. Как всегда лидером по количеству ресторанов остается Москва. В столице приблизительно 700 ресторанов.

В ресторанном бизнесе России участвуют три основных направления по спецификации ведения деятельности в этой сфере: fast food, рестораны со средней ценовой категорией и элитные рестораны авторской кухни. Серьезные обороты в развитии сегмента быстрого питания набрали: Крошка-картошка, Стефф, Народная кухня. Средняя ценовая линия на сегодняшний день не полностью заполнена и даже не четко сформирована. Цена постоянно варьируется в зависимости от роста потребительской корзины. Лидирующие позиции в сегменте средних цен занимают: Росинтер Ресторантс, Веста-Центр-Интернэшнл, сегодня переместились в этот сектор сеть ресторанов Му-Му и Елки-Палки.

Как раз в этом сегменте разворачивается наиболее жесточенная борьба за месторасположение. Чем удачней расположен ресторан тем меньше затраты на рекламу и выше доходы. Поэтому конкуренты любым способом пытаются устранить наиболее слабого претендента на место под

солнцем. Основным способом борьбы за клиентов является снижение цен, проведение акций и специальных мероприятий.

Рынок элитных ресторанов установлен на протяжении многих лет, и новых ресторанов ждет твердая позиция конкурентов, устоять перед которыми мало кому удастся. Наиболее популярными были и есть рестораны, связанные с именем Аркадия Новикова, Олега Бардеева, Антона Табакова, Игоря Бухарова и Андрея Деллоса – Пушкин, Сыр, Le Duc, Шинок, Улей, Обломов на Пресне, Абсент. Среди модных ресторанов по-прежнему лидируют заведения, предлагающие французскую кухню, потом те, кто предлагают европейские блюда, менее перспективными являются рестораны, специализирующиеся на итальянской кухне. В Москве существуют рестораны всевозможнейшей, от русской до тибетской кухни. Прогнозы развития ресторанов в период кризиса остаются не утешительными.

Для сохранения своего бизнеса необходимо сфокусироваться на однопрофильном ресторане и задавать сетевое развитие. Ресторан окупится в лучшем случае через 2 года, когда экономика станет более предсказуемой и можно принимать какие-либо кардинальные решения. Инвесторам на сегодняшний день выгодней вкладывать в сервисные центры, в ту сферу, по которой возможна быстрая отдача.

Обычно рестораны в России открываются для разнообразия и удовольствия, как подарок для завоевания женского сердца или просто нужно вложить деньги во что-то модное.

Соответственно, при наступлении тяжелых экономических будней такие рестораны страдают в первую очередь.

Профессионалы в ресторанном бизнесе всегда предчувствуют приближение тяжелых дней. Если посетители начинают постепенно экономить, то такая реакция сразу отражается на доходах и акулы ресторанного бизнеса начинают разрабатывать способы, удержаться на плаву. Рестораны, спонсированные нефтью, постепенно закрываются. Также очень сложно приходится владельцам разных ресторанов, так как от них требуется быстрая эффективная реакция на постоянно изменяющуюся ситуацию на рынке.

Поэтому, вероятность сберечь хотя бы один ресторан, мала. В выигрыше будут сети ресторанов, для которых будет приниматься только одно универсальное решение. Рынок очистится от мелких ресторанов и придержит возможности крупных. Перспективные, будут выжидать хорошие времена и сфокусируются на тех ресторанах, какие уже есть. Придержат открытие новых точек. Такая ситуация даст выиграть время менее оборотным ресторанам, если, конечно они выдержат кризис. Экономическая нестабильность может подорвать позиции конкурентов и тот, кто в гонке был третьим, может стать первым.

Клиенты будут искать рестораны с более доступными ценами и привлекательность, которая раньше стояла на первом месте и переместится в список менее важных критериев отбора ресторанов, поэтому элитные

перейдут на второй план. Выбор для посетителей станет узким и менее рассредоточенным. Что приведет к олигополии или для кого-то в лучшем случае - монополии в сфере ресторанного бизнеса.

Некоторые бизнесмены способом сбережения своих денег, считают концентрирование основных вложений в Подмоскowie, а не в Москве, так как кризис сильнее всего отражается именно в «сердце России». Так как перспективы ресторанов, в зависимости от их профессионализма и резервных средств и возможностей, разные.

На сегодняшний день кризис очень негативно влияет на ресторанный бизнес, но не на рестораны быстрого питания, так как их доходы наоборот преобразились.

В хороших заведениях количество посетителей постепенно снижается, а те, кто все-таки не хотят отказываться от ресторанных блюд, отдадут предпочтение заведениям более низкого уровня и соответственно их цены вполне устраивают клиента. В элитных ресторанах прибыль снизилась на 30%. Зато рестораны среднего класса довольствуются посетителями, которые раньше, даже не заглянули бы к ним. Рестораны быстрого питания привлекли внимание клиентов со средним достатком, в свою очередь простой рабочий класс, который изредка баловал себя «перекусами» в fast-food, стал, как в старину на работу приходиться со своими вторыми блюдами в баночке, завернутой газетой и полотенцем для сбережения тепла.

Первым делом владельцы модных ресторанов, чтобы покрыть доходы повысили цены, такое поведение объясняется не только временным экономическим кризисом, а и повышением цен на коммунальные услуги в 9 раз. Хотя такой способ не во всех ресторанах дал хорошие результаты. Некоторые рестораны начали использовать только отечественные продукты для приготовления блюд, экономя на импортных продуктах питания. При этом приходится отказываться от экзотики в меню, и склоняться к национальной кухне.

Самым непонятным стало то, что по вечерам вход в ресторан сделали платным. Некоторые борются с кризисом стандартным способом - сокращают штат, урезают зарплату, убирают из меню наиболее затратные блюда, сменяют поставщиков, экономя на качестве и поставке, вводят обязательную плату в размере 5 % от стоимости заказа. Многие рестораны сократили бюджет на рекламу или ввели акции на некоторые блюда.

От кризиса особенно пострадали рестораны, у которых отлажена поставка еды в офисы. Фирмы перестали выделять деньги персоналу на питание. Обычно спрос на поставку еды в офисы падал на новогодние праздники, но в связи с кризисом, уже в ноябре фирмы стали отказываться от услуг таких ресторанов.

По данным исследовательской компании «Комкон», к концу 2 квартала доля тех, кто полностью отказался от посещения заведений общепита, составила в среднем по России 20 %. Только 30 % россиян готовы в

кризис побаловать себя походом в более или менее дорогой ресторан или бар. Остальные предпочитают фаст-фуд, благодаря чему прибыли этих заведений, по сравнению с прошлым годом, даже выросли.

Так как население сократило расходы на посещение ресторанов, в итоге сократился на 30% оборот ресторанного рынка.

Проблему привлечения новых клиентов, а в большей степени – сохранения существующих, рестораны решают по-разному. Одним из универсальных способов является корректировка меню. Чтобы клиент пришел в заведение и во второй раз, многие вводят экономичные блюда.

В условиях кризиса рестораны не пытаются запастись продуктами, тем более дорогостоящими. Поэтому они начали серьезно корректировать структуру закупок, отказавшись от деликатесов, которые, впрочем, понемногу перестают привозить поставщики, и ориентируясь на те продукты, которые производятся внутри страны.

Правда, в некоторых случаях это сделать довольно сложно, особенно если речь идет о тематических ресторанах. Вообще доля импортных продуктов в ресторанах составляет не менее 30%, а в среднем – около 50%. И выживаемость, в первую очередь, тематических ресторанов (итальянская, японская и пр. кухня), зависит в основном от изобретательности управленцев.

УДК: 658.014

*Шаповалова И.С., к. соц. н., доцент*

Белгородский государственный университет

## **ФОРМИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Формирование организационной культуры представляет собой технологический процесс, состоящий из последовательных этапов, подчиняющийся определенным принципам и имеющий рекомендованные организационные формы. При формировании организационной культуры необходимо реализовать функцию диагностики, анализа, прогноза и коррекции организационной культуры.

Управление организационной культурой предприятия может быть рассмотрено в широком и узком смысле.

В *широком смысле* управление организационной культурой подразумевает развитие и использование регулятивного потенциала идеологических основ организационной культуры для достижения стратегических целей организации.

В *узком смысле* управление организационной культурой представляет собой процесс реализации управленческих функций по отношению к социальному объекту.

*Функции* управления организационной культурой в организации могут быть подразделены на три группы: