УДК 33

Тарабрина Мария Кирилловна
Студент 1 курса магистратуры,
Кафедра ресторанного бизнеса
РЭУ им. Г. В. Плеханова

РОЛЬ ИННОВАЦИЙ В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

Аннотация*. Роль инноваций в антикризисном управлении предприятиями общественного питания возросла в условиях социально-экономического кризиса, вызванного пандемией COVID-19. Инновационную перестройку претерпевают в настоящее время не только отдельные предприятия, но и вся индустрия общественного питания, стремительно переходя к работе в режиме доставки готовой еды.*

Ключевые слова*: предприятие общественного питания, антикризисное управление, инновации, индустрия питания.*

Annotation. *The role of innovation in crisis management of public catering enterprises has increased in the context of the socio-economic crisis caused by the COVID-19 pandemic. Not only individual enterprises are undergoing innovative restructuring, but also the entire catering industry is rapidly moving to work in the ready-to-eat delivery mode.*

Keywords: *catering enterprise, crisis management, innovation, food industry.*

Экономическая ситуация в России на данный момент характеризуется серьезным кризисом. Пандемия и соответствующие ограничения отдельных видов экономической и социальной деятельности являются далеко не главной его причиной. Первостепенную роль тут играет зависимость от реализации энергоресурсов и цен на них [6].

Тем не менее, пандемия стала триггером повлекшим за собой закрытие многих предприятий и ухудшение ситуации в многих отраслях экономики :

туристической отрасли, развлекательной индустрии, сферы предоставления транспортных услуг, а также сферы общественного питания. [4, с. 799].

Предприятия питания были не готовы к введению ограничений, связанных с мерами по предотвращению распространения коронавирусной инфекции COVID-19, среди которых необходимость соблюдения гражданами режима самоизоляции и ужесточение требований к гигиене и санитарии. Пандемия показала несостоятельность менеджмента, в том числе и антикризисного, в огромном количестве кафе и ресторанов России и привлекла внимание исследователей к проблеме управления предприятиями общественного питания в условиях кризисных ситуаций.

Методологической основой эффективного управления предприятием в условиях кризиса является антикризисный менеджмент как «целостная научно обоснованная система управления ресурсами организации, рисками, возможностями и кризисными факторами» [1, с. 81]. Основной целью антикризисного управления должно быть обеспечение в течение длительного времени конкурентоспособности компании, чтобы компания могла получать достаточное количество денежных средств для финансовой устойчивости, выполнения обязательств и развития своего потенциала в дальнейшем.

Исходя из типичного для предприятий общественного питания малого масштаба можно сделать вывод, что нестабильность на рынке продовольственных товаров и изменение внешних условий могут легко превратить данное предприятие в убыточное, соответственно владение управляющими основами антикризисного менеджмента – обязательное условие стабильного развития бизнеса данных предприятий. Так как каждый кризис является по-своему уникальным, антикризисный менеджмент чувствителен к управленческим инновациям, способным отвечать на актуальные вызовы времени.

Как указывает А.Р. Маннапов, «инновационный менеджмент ориентирован на своевременное и эффективное достижение целей,

предполагающих получение результата, обладающего новизной и практической применимостью» [5, с. 18].

Инновационную перестройку претерпевают в настоящее время не только отдельные предприятия, но и вся индустрия общественного питания, стремительно переходя к работе в режиме доставки готовой еды. Сервисы доставки готовой еды уже стали востребованными до кризиса, так как «люди хотят наслаждаться вкусной ресторанной едой не только в самих заведениях, но и в домашней обстановке с родными и близкими» [6]. Еще более значимость рассматриваемых сервисов возросла в период пандемии COVID-19, когда рестораны или повсеместно закрывались, или переходили на режим работы исключительно в формате доставок.

Кризис 2020 года сильно отличается от предыдущих кризисов: он произошёл в реальной экономике, а не в финансовой сфере, как было до, и в то же время по всему миру . Поэтому от предприятий общественного питания потребовался комплекс мер антикризисного управления, многие из которых были инновационными. После изучения современного рынка общественного питания России мною были выделены следующие антикризисные меры:

- заключение контрактов с сервисами доставки или создание собственного сервиса;
- организация работы «теневых» или «призрачных» кухонь (нового формата заведений общественного питания, работающих исключительно в формате доставок);
- пересмотр меню на основе анализа изменения спроса;
- переход от принципа оплаты проведенного сотрудниками предприятия питания времени на работе к принципу оплаты полученного результата;
- пересмотр времени работы предприятия питания с учетом снижения спроса на физическое посещение ресторанов;
- общение с арендодателями с целью снижения арендной ставки;

- изменение в упаковке готовых блюд и сервировка в одноразовой таре;
- разработка системы обратной связи с клиентами;
- переориентация механизмов PR-сопровождения деятельности;
- пересмотр времени работы предприятия питания с учетом снижения спроса на физическое посещение ресторанов;
- многие предприятия питания также попросили снизить арендную ставку;
- снабжение персонала средствами индивидуальной защиты;
- дополнительные продажи за счет включения в меню средств индивидуальной защиты и антисептиков.
- пересмотр ценовой категории заведения в сторону более демократичной;
- организация доставки не только блюд ресторана, но и продуктов;
- доставка кофе «с собой» на дом.

Предприятия питания с правильно построенной системой менеджмента, которые смогли быстро переориентироваться и предпринять необходимые антикризисные меры смогли не только выжить, но и заработать.

Хорошим примером этого может быть отечественный techfood-стартап «Кухня на районе» (ООО «Локалкитчен»), который представляет собой предприятие индустрии питания нового типа – это онлайн-сервис доставки готовых блюд собственного приготовления, объединяющий в себе как формат сервиса доставки, так и актуальный формат «теневых» или «призрачных» кухонь.

Основные меры антикризисного менеджмента, предпринятые руководством ООО «Локалкитчен» в связи с пандемией, раскрывает К. Родин: «У нас очень мобильная команда, поэтому мы сразу отреагировали на ситуацию. Еще когда только начались первые случаи заражения в Москве, мы сразу ввели дополнительные меры по контролю за здоровьем сотрудников,

быстро снабдили всех средствами защиты, провели инструктаж, объяснили, что вообще такое коронавирус и почему нам нужно оберегать друг друга. На кухнях не бывает посторонних людей – только повара, упаковщики и курьеры. Конечно, всех, кого можно было перевести на удаленку, перевели. Как и многие сервисы, мы организовали бесконтактную доставку, добавив функцию «Оставить возле двери»: райдер привозит заказ, оставляет его возле двери и уезжает, а вам приходит уведомление на телефон, что заказ доставлен. Это мечта интровертов – мне кажется, что функция останется и будущем, уже вне контекста вируса… Мы дружим и общаемся с разными ресторанами и проектами. К нам уже подключились такие заведения, как «Дом культур», «Осторожно, слон», «Сверстник» и «Ровесник», Ra'men, Powerhouse, Dizengof 99, кафе музея «Гараж» и другие… Мы запустили социальное меню - для тех, кто не может себе позволить блюда по нашим обычным ценам (специальное меню на весь день из пяти блюд почти без наценки – за 492 рубля) … Запустили онлайн-магазин продуктов» [3].

Таким образом, мы видим, что «Кухня на районе» использовала множество антикризисных мер, перечисленных мной выше. Благодаря этому, после небольшого падения выручки (10%) в первом месяце карантина, во втором месяце «Кухне» удалось поднять выручку на 80%, что по словам сооснователя проекта Кирилла Родина стало рекордом [7].

Анализ приведенных фактов позволяет сделать вывод, что в нынешних социально-экономических условиях в управлении предприятиями общественного питания повсеместно наблюдается пересечение областей антикризисного и инновационного менеджмента. Умение быстро реагировать на ситуацию, и налаженная система антикризисного менеджмента могут спасти предприятия общественного питания от банкротства и даже выйти из кризиса победителем и заработать на нем.

Литература:

1. Борисова, С. Г., Толмачева, В. С. Антикризисное управление / С. Г. Борисова, В. С. Толмачева // Вестник Московского государственного университета печати. – 2016. - №7. – С.81-86
2. Домашний фастфуд, доставка для зумеров и новый dark kitchen. Интервью с сооснователем «Кухни на районе» Кириллом Родиным. [Эл. ресурс]. – Режим доступа: https://snob.ru/entry/201237/
3. Залесская А. Функция «Оставить у двери» и помощь ресторанам – как сейчас работает «Кухня на районе» / А. Залесская // Интернет-издание «Афиша Daily». – 20.05.2020. - [Эл. ресурс] / Режим доступа: https://daily.afisha.ru/eating/15231-funkciya-ostavit-u-dveri-i-pomosch-restoranam-kak-seychas-rabotaet-kuhnya/ (дата обращения 12. 12. 2020)
4. Киргизова Н. П. Анализ факторов экономического кризиса 2020 года / Н. П. Киргизова // Научно-образовательный журнал для студентов и преподавателей «StudNet». – 2020. - № 9. – С. 799-802
5. Маннапов А.Р. Специфика современного инновационного менеджмента / А. Р. Манапов // Экономический анализ: теория и практика. – 2014. - № 12 (363). – С. 18-24
6. Особенности доставки еды из ресторанов. [Эл. ресурс]. – Режим доступа: https://dengodel.com/management/373-osobennosti-dostavki-edy-iz-restoranov.html– Дата просмотра: 12.12.2020
7. Перов В. И., Савкина Р. В. Восстановление экономики России на основе перераспределения бюджетного финансирования //Бухгалтерский учет и налогообложение в бюджетных организациях. – 2020. – №. 7. – С. 7-15.