САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙГОСУДАРСТВЕННЫЙУНИВЕРСИТЕТ

Основная образовательная программа бакалавриата
по направлению подготовки 040100 «Социология»

КУРСОВАЯ (ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ) РАБОТА

«Ресторанный бизнес в Санкт-Петербурге в условиях пандемии;опыт социологического исследования»

Выполнила:
студентка Грудская Полина Андреевна
Научный руководитель:
доктор социологических наук,
заведующий кафедрой экономической социологии,
Веселов Юрий Витальевич

Санкт-Петербург
2022

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ…….. 3
ГЛАВА 1 ИСТОРИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ РЕСТОРАННОГО ДЕЛА …… 8
1.1 История развития ресторанного дела в Европе …….. 8
1.2 Особенности развития ресторанного дела в России …….. 15
ГЛАВА 2 АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ; ОПЫТ СОЦИОЛОГИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ…….. 19
2.1 Анализ влияния пандемии на развитие ресторанного бизнеса в Санкт - Петербурге …… 19
2.2 Социологическое исследование развития ресторанного бизнеса в условиях пандемии……. 26
3.3 НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ ……. 41
ЗАКЛЮЧЕНИЕ…… 48
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ……. 52
ПРИЛОЖЕНИЕ А…… 56
ПРИЛОЖЕНИЕ Б…… 57
ПРИЛОЖЕНИЕ В…… 58
ПРИЛОЖЕНИЕ Г…… 59

ВВЕДЕНИЕ

Сфера ресторанного дела – это важный институт человеческого общества, который способен решать как значимые общественно-социальные проблемы, так и проблемы индивидуальные.

В больших городах, культурных и туристских центрах ресторанное дело представляет особую значимость. Главными покупателями предприятий сферы выступают путешественники в рамках внешнего и внутреннего туризма. Многочисленные заведения ресторанного типа работают вблизи туристских и дворцово-парковых комплексов, заповедников и т.п. Вследствие чего, складывается тот комплексный социально-культурный продукт, который значим в части формирования культурного туризма.

Таким образом, сфера ресторанного бизнеса представляет большую значимость в решении множества массовых проблем государства и региона. Все вышесказанное обусловило актуальность данной выпускной работы. Вопросы, которые задавались во время написания работы напрямую затрагивают экономическую социологию. Как понять, интерпретировать отношения вокруг питания, ресторанного бизнеса? Безусловно, для этого потребовался научный подход. Социальные науки внесли вклад в исследование питания. Экономическая социология в рамках моей работы стала необходимой для того, чтобы понять - как в ресторанном бизнесе возникают и формируются социальные процессы (например, какие классы посещают рестораны, как экономически обусловлены социальные группы, то, как питаются различные социальные слои). Почему одни рестораны закрылись, а другие удвоили количество своих посетителей. Экономическая социология питания необходима, ведь ежедневное питание людей взаимосвязано с экономическими процессами, такими как: производство продуктов; их логистика и доставка; продажа в системе ресторанов. Питание- это социальный процесс и подчиняется он общим социальным законам.

Также актуальность данного исследования состоит в том, что изменения в одной из областей социально-экономической жизни, которые будут здесь рассматриваться, происходят буквально на наших глазах.

В качестве теоретических методов рассматривались материалистический метод (К.Маркс, Ф. Бродель) и генетический структурализм (П. Бурдье). Структурализм в понимании питания акцентирует внимание, что еда - не просто продукты или особым образом приготовленные блюда, а это образы и знаки. Непосредственно сам человек не просто выделяет те или иные продукты, но наделяет их особыми смыслами. Такие смыслы, мифы, знаки и значения, придаваемые продуктам питания или готовым блюдам, представляют собой семиотические структуры социальной системы питания. В петербургском гастрономическом пространстве производители и потребители блюд так же оперируют системой разделяемых всеми смыслов еды. В диссертации Чернова Г.И. [СПбГУ, 35] хорошо представлена концепция питания Пьера Бурдье и Санкт-Петербурга. Так, из методологического арсенала генетического структурализма Пьера Бурдье используются несколько понятий и концепций. Во-первых, это понятие габитуса и теория вкуса; во-вторых; теория форм капитала; в-третьих, концепция социального поля и гастрономического пространства (food space); в-четвертых, теория социальных классов.

Осознании взаимосвязей и взаимодействий любых сфер человеческой деятельности прежде всего с их социальным аспектом - краеугольный камень наших наблюдений и рассуждений в данной работе.

Выбранная нами тема - один из примеров такого взаимного влияния. Питание - это процесс социальный, и подчиняется он общим социальным законам. Точнее эту систему координат мы могли бы определить как экономическую социологию, точное определение которой дается в книге Ю.В.Веселова “Санкт-Петербург: гастрономический портрет” и заключается в соединении отношения людей к еде (вкусы, предпочтения), отношений людей в

процессе питания (социальная дифференциация или интеграция) и структуры производства, обмена, распределения и потребления (в том числе приготовления) продуктов питания.

Данная работа позволит увидеть, как быстро могут происходить изменения в этих взаимосвязях, какие векторы развития ресторанного бизнеса работают в условиях объявленной всемирной пандемии и, самое важное, попытается установить генератора этих векторов и, тем самым, закрепить ведущее место экономической социологии в определении и преодолении самих экстремальных условий и способов выживания среди таковых.

Теоретической и информационной базой данной выпускной квалификационной работы послужили труды зарубежных и отечественных ученых и экономистов, а именно: книга Ю.В. Веселова и Г.И. Чернова «Санкт-Петербург. Гастрономический портрет», а также работы под редакцией Ф.Котлера, Дж.Боуэна, Дж.Мейкенза «Маркетинг. Гостеприимство и туризм», под редакцией Дж.Уокера «Введение в гостеприимство», под редакцией Эгертона-Томаса Кристофера «Ресторанный бизнес. Как открыть и успешно управлять рестораном», под редакцией Б.Марвина «Маркетинг ресторана: Как привлечь клиента и удержать в вашем ресторане», где рассматриваются особенности организации ресторанного бизнеса, а также уделяется внимание менеджменту и маркетингу этого бизнеса.

Объектом исследования являются социальные практики питания жителей Санкт-Петербурга в заведениях общественного питания.

Предмет исследования - изменения в работе ресторанного бизнеса в условиях пандемии Covid19.

Цель исследования – проанализировать изменения в работе ресторанного бизнеса в Санкт-Петербурге в условиях пандемии и на основе сделанного анализа предложить возможные направления его дальнейшего развития.

Для достижения поставленной цели в данной работе будут выполнены следующие исследовательские задачи:

- оценка состояния ресторанного рынка региона до начала пандемии Covid-19;
- проведение анализа функционирования ресторанного бизнеса в Санкт-Петербурге в условиях пандемии Covid-19;
- проведение социологического исследования на основе проведенного анализа ресторанного бизнеса в условиях пандемии;
- разработка развития ресторанного бизнеса в Санкт-Петербурге на основе проведенного исследования.

В процессе данного исследования использовались методики, конкретно описанные в ключевой для нас книге Ю.В.Веселова “Санкт-Петербург. Гастрономический портрет”, - такие как качественный подход (наблюдение, глубинные интервью, экспертные интервью и фокус-группы) и метод количественных исследований.

Пытаясь рассматривать задачи данного исследования в философии экономической социологии, мы не можем обойтись без исторического портрета исследуемого нами предмета.

Как понять культуру ресторанного дела? Где, когда и как оно возникло? Какие периоды своего развития проходило и почему? Какие изменения в нем появлялись и “приживались”, а какие так и не стали его частью?

В современном мире существует много разновидностей ресторанного бизнеса: кафе, рестораны, закусочные, пабы, столовые, сети быстрого питания, бары, киоски и даже мобильные палатки. Тем интереснее заглянуть в прошлое и рассмотреть, откуда появилось ресторанное дело и как оно развивалось. В такой истории всегда есть много интересных фактов и весьма увлекательных событий. Кроме того, это бесценный практический опыт, позволяющий избежать в будущем ошибочных шагов и более осознанно планировать развитие и оптимизацию этой деятельности.

Современные компании ресторанного бизнеса имеют все шансы непосредственно взаимодействовать с разными отраслевыми комплексами: продуктовым, торгово-сбытовым, туристско-экскурсионным, рекреационным, культурно-развлекательным, комплексом общественной защиты населения. Необходимо иметь в виду, что сегмент ресторанного бизнеса считается составляющей общепита и никак не является системой домашнего питания. Как только домашнее питание выходит за границы функционирующего домохозяйства, оно переходит в общепит.

Предприятия персонального и организованного питания обслуживают гостей разного социального статуса, никак не связанных друг с другом. Продуктовый набор подобных компаний зачастую содержит обширный перечень и является наиболее персонифицированным. Анализ двух групп предприятий в сфере ресторанного бизнеса важен в том смысле, что любая из них содержит собственную концепцию управления и соответствующую этой концепции финансовую систему функционирования.

Общественное питание принадлежит к тем частям экономики, что содействуют рационализации применения свободного времени человека. Услуги, предоставляемые заведениями общественного питания, сокращают время, затраченное на ведение домашнего хозяйства, в частности, время, затраченное на приготовление пищи, способствуют тем самым более результативному проведению свободного времени.

В один из фокусов изучения в данной работе вошли радикальные изменения структуры потребностей различных слоев населения в услугах предприятий общественного питания. Появление на рынке все большего числа бизнесменов и предпринимателей, ориентированных на интересующую нас сферу, обусловило необходимость возникновения большего количества заведений общественного питания элитного уровня, каковыми, по современной классификации, принято считать рестораны. Во-вторых, вышеупомянутые

предприятия, для данной категории населения, стали выполнять не только базовые функции по питанию и отдыху, но и расширили опции для делового общения. Весьма активно развивающаяся сфера ресторанных услуг, с одной стороны, и грамотная стратегия развития элитной составляющей общественного питания, с другой стороны, объективно требуют соответствующего научно-методического обеспечения.

ГЛАВА 1: ИСТОРИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ РЕСТОРАННОГО ДЕЛА

1.1 История развития ресторанного дела в Европе

Заведения общественного питания известны с античных времен, например, в Древнем Риме существовали такие структуры, однако это были скорее трактиры для путешественников – местные жители в них почти не питались, да и не воспринимали рестораны, как место для развлечений [13, с.44].

Лишь много столетий спустя – уже ближе к 18 веку – рестораны начали появляться в Европе, и там они уже изначально нацеливались на приятное времяпрепровождение: посетители могли заказывать блюда по вкусу и приходили в заведения для того, чтобы пообщаться и приятно провести вечер.

Самым старым среди таких ресторанов можно считать заведение «Собрино-де-Ботин», которое расположено в Мадриде. Его открыли в 1725 году, и именно с него началась история развития ресторанного бизнеса на Западе.

Впрочем, само название «ресторан» появилось позже – лишь в 1765 году. Его, как нетрудно догадаться, придумали парижане: именно они возвели отдых в таких заведениях в настоящий культ, и с тех пор в них стали регулярно приходить посетители. В 1782 году во Франции рестораны стали очень похожими на современные:

- они работали фиксированное время
- посетителей рассаживали за отдельные столы

- гости могли заказывать себе еду, пользуясь меню

Первым среди таких заведений был ресторан «Гран-Таверн-де-Лондр».

Какова же история ресторанов - предприятий общественного питания более высокого ранга?

Первое заведение во Франции, отдаленно напоминающее ресторан, было создано в 1582 году неким Рурто. Заведение это немало способствовало использованию вилок при еде [2, с. 69].

Но само слово "ресторан" впервые было применено в отношении предприятия питания около 1765 года. Заведение это основал парижанин, продавец бульонов по имени Буланже (Boulanger). До этого словом "restaurant" называли крепкий бульон, помогающий быстро восстановить силы. Предлагали его как лекарство роженицам, а также просто обессилевшим и больным людям. Буланже разместил над входом в своё заведение такую вывеску на латыни: «Venite ad me omnes, qui stomacho laboratis et ego restaurabo vos» — что буквально значит: «Придите ко мне все страждущие желудком и я вас восстановлю».

Буланже приписывают создание самой современной концепции ресторана как места, где можно посидеть некоторое время и заказать еду, которая готовится на месте. Согласно Larousse Gastronomique, французской кулинарной Библии, Буланже создал учреждение, название которого провозглашало: «Boulanger débite des restaurants divins», что означало «Буланже продает укрепляющие блюда для богов».

Рисунок 1.1 – Ресторан Буланже

Таким образом, именно во времена Буланже возникло слово «ресторан», что означало «восстановительное», и был это легкий суп на мясной основе. Меню первого ресторана в Париже не отличалось широким выбором блюд. Можно было заказать только бульон или суп. У этих блюд было конкретное терапевтическое предназначение - «восстановить жизнь» посетителей. Недавние исследования нашего времени также подтвердили, что куриный суп, например, обладает успокаивающими и противовоспалительными свойствами.

Отметим то обстоятельство, что первые рестораны были нацелены на здоровье, а не на удовлетворение гастрономических запросов.

В 1700-х годах, французская система общественного питания была достаточно развитой. В то время большинство городских жителей не имели полноценных кухонь в своих домах. Поэтому большинство парижан питалось из общих котлов уличных торговцев или в местных гостиницах.

Если человек был при деньгах, он мог посетить несколько лавок, каждая из которых специализировалась на определенном товаре, например, на торговле жареным мясом или хлебной выпечкой. В то время власти позволяли мясникам, пекарям и продавцам продуктов питания придерживаться своих собственных правил торговли. Эти уличные торговцы, известные как traiteurs, как правило, принадлежали к гильдиям, организованным по принципу типа товара, который они продавали. Так, существовали Гильдии кондитеров, хлебопекарей, мясников и т.д. Между ними часто возникали конфликты, как в любой конкурентной среде.

Завистливые конкуренты один раз подали в суд на Буланже за ущемление прав монополии местной Гильдии вареных продуктов. Они утверждали, что его новое блюдо, баранья нога в белом соусе, уже не суп, поскольку это блюдо нужно тушить. Но Буланже явно был предприимчив не только как ресторатор, но и как риторик. Он сумел убедить суд, что блюдо было на самом деле суп. Со временем Буланже уничтожит эту монополию и начнет готовить своим

клиентам то, что они любят. Также он снижает цены и размещает меню с ценами на доске перед входом, чтобы клиенты заранее знали, что их ждет. Провиантщики снова подадут на него в суд, но проиграют дело, тем самым открыв дорогу другим последователям [11, с.96].

В результате, Буланже и его последователи добились для себя разрешения продолжать готовить. В течение 30 лет после этого в Париже открылось более 500 новых ресторанов, которые со временем становились все более крупными и причудливыми [15, с. 22].

Существующие сегодня десятки рецептов супа на костях являются напоминанием о первом ресторане господина Буланже для поклонников здоровой пищи.

В 1782 году Антуан Бовилье, повар принца Конде, открывает изысканный ресторан "Большая Лондонская таверна", в котором клиентам обещали трапезу, как в Версале. Вино подавалось в бутылках, как это было модно в Лондоне. Это был первый настоящий большой ресторан в Париже, который останется единственным заведением такого класса в течение 20 лет.

Философ Дени Дидро упоминает ресторан еще в 1767 году в письме своему корреспонденту и возлюбленной Софи Волланд:

«Приобрел ли я вкус к ресторатору? Действительно да; безграничный вкус. Обслуживание хорошее, дороговато, но в нужный момент ... Замечательно, и мне кажется, все хвалят».

Писатель Эдуар Фурнье также описывает это в своей книге «Paris démoli: Mosäique de Ruines» («Разрушенный Париж: Мозаика руин»), опубликованной в 1853 году:

«Рядом, на улице Рю де Пули, в 1765 году открылся первый ресторан, который позже был переведен в Hôtel d'Aligre. Это было заведение, где не разрешалось подавать тушеное мясо, как в общепите, но где птицу с крупной солью и свежими яйцами подавали без скатертей на маленьких мраморных столиках».

Говоря об историческом аспекте изменений в ассортименте ресторанов, стоит упомянуть Жана Антельма Брийя-Саварен (фр. Jean Anthelme Brillat-Savarin), его работу “Физиология вкуса” 1825 г., которая считается родоначальником гастрономии как науки. Параллельно этой работе появляется “Альманах гурманов”, Александра Гримо де Ла Реньера (1758-1837) где автор ведёт рассуждения о еде, ресторанах и продуктовых лавках. Вследствие чего в Париже появляется первая ресторанная критика.

С точки зрения социологии, лишь Герберт Спенсер упоминает о системе питания в своей работе “Принципы социологии” 1876 года. Согласно его теории, питание - это не только индивидуальный, но и социальный процесс, подчиняющийся общим социальным законам. Последователем теории Спенсера стал Георг Зиммель, автор первой работы по социологии питания,-“Социология трапезы” 1910 года. В работе раскрывается социализирующая функция питания, в основе которой заложен тезис о том, совместные трапезы порождают большую “социологизирующую силу”. В 30-е годы XX века на базе социальной антропологии сформировались прекрасные новые концепции социологии питания. Британские антропологи, например, пришли к выводу, что процесс потребления пищи является институтом социализации и воспроизводства примитивной группы. Таким образом, питание начало играть важную роль в формировании социальной идентичности.

Есть свидетельства о том, что именно Роз де Шантуазо является новатором в очередности подачи блюд. Он начал подавать блюда не придерживаясь расписания, за отдельным столом, давая сделать выбор блюд самим посетителям. В то время в дореволюционной Франции единственными местами, где можно было поесть вне дома, являлись таверна или гостиница. Качество не всегда было хорошим — люди, которые ходили в эти места, делали это для того, чтобы поесть, а не для того, чтобы насладиться вкусом блюда. Обжарщики и повара начинают продавать только целые блюда, а не отдельные порции [1, с. 18].

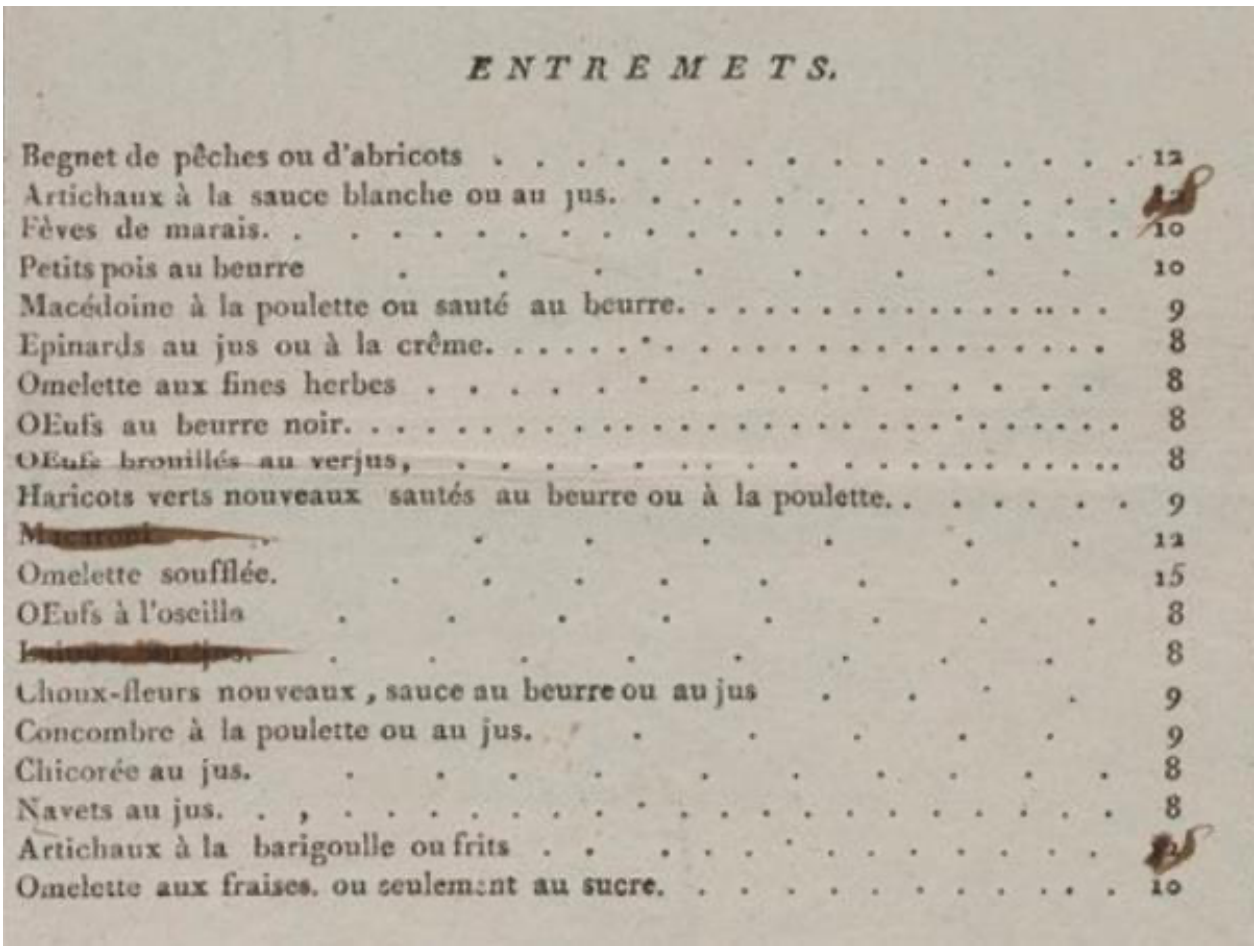
Этот новый способ питания имел большой успех, и такой ресторанный стиль стал распространяться и развиваться. Представление об удовольствии от

еды стало преобладающим, гастрономия развивалась и в определенной степени становилась более демократичной, так как до этого единственными людьми во Франции, которые хорошо ели, были члены Версальского двора и другие дворяне, у которых были личные повара.

Накануне Французской революции многие рестораны столицы были очень хорошо известны. Посетители приходили в эти заведения не просто утолить голод, а чтобы отведать блюда, которые понравились бы их вкусовым рецепторам.

Ресторан того времени был роскошным местом, которое можно было найти в основном в районе Пале-Рояль в Париже. Здесь жила богатая элитная клиентура, способная позволить себе обеды, которые, хотя и не предназначались только для аристократов, были тем не менее достаточно дорогими.

Большой новинкой того времени было введение меню. Рестораны часто предлагали огромный выбор блюд, поэтому, как отмечает историк Ребекка Спанг, посетителей обычно приглашали выбрать одно из меньшего количества блюд, отображаемых в меню (образовано от латинского «minutus»).



ENTREMETS.

Begnet de pêches ou d'abricots	12
Artichaux à la sauce blanche ou au jus.	[illegible]
Fèves de marais.	10
Petits pois au beurre	10
Macédoine à la poulette ou sauté au beurre.	9
Epinards au jus ou à la crême.	8
Omelette aux fines herbes	8
OEufs au beurre noir.	8
OEufs brouillés au verjus,	8
Haricots verts nouveaux sautés au beurre ou à la poulette.	9
[illegible]	12
Omelette soufflée.	15
OEufs à l'oseille	8
[illegible]	8
Choux-fleurs nouveaux, sauce au beurre ou au jus	9
Concombre à la poulette ou au jus.	9
Chicorée au jus.	8
Navets au jus.	8
Artichaux à la barigoulle ou frits	[illegible]
Omelette aux fraises. ou seulement au sucre.	10

Рисунок 1.2 – Выдержка из меню Véry, 1790. Изображение: Bibliotheque de la Ville de Paris

Но только после Французской революции ресторанное дело достигнет своего размаха. Дело в том, что аристократия была либо в тюрьмах, либо в бегах, и их повара и прислуга остались без работы. С другой стороны, множество жителей провинции прибудет в Париж, где у них нет ни семьи, ни знакомых. Тридцать лет спустя в Париже насчитывается уже свыше 3 000 ресторанов [3, с. 58].

Первым частным поваром, оставившим своего хозяина и основавшим собственный ресторанный бизнес в Париже, стал Антуан де Бовилье, бывший служащий кухни графа Прованса, брата короля. В 1782 году он открыл Le Beauvilliers в районе Пале-Рояль на улице Ришелье.

Это очень роскошное заведение быстро завоевало огромный успех, потому что предлагало клиентам, в основном аристократам, возможность поесть так,

будто они были в Версале. Обстановка была великолепна, обслуживание безупречно, винный погреб превосходен, а блюда изысканные, тщательно поданные на великолепной посуде.

На протяжении многих лет его кухня не знала себе равных в парижском высшем обществе [12, с. 43]. Таким образом, Le Beauvilliers считается первым французским гастрономическим рестораном.

Долгое время обслуживание в ресторанах будет происходить на так называемый французский манер: когда на стол ставились разные блюда и клиенты обслуживали себя сами. Такой тип сервировки сейчас практикуется у нас при домашнем застолье. Но это делало сложным расчет, потому что нельзя было подсчитать, кто сколько съел. В 1810 году французские рестораны перешли на обслуживание на русские манеры, которые стали популярны после приезда князя Куракина: когда каждый клиент получает тарелку с определенной порцией пищи.

Заметно повлияла на распространение ресторанов Великая французская революция (1789-1799). Дело в том, что многие повара, которые прежде работали на королевский двор и дворянство, эмигрировали из Франции, чтобы избежать гильотины.

Некоторые из них пытались поступить на службу к монархам иностранных государств, другие начали открывать собственные заведения питания. Со временем кухня становилась более утонченной.

Поначалу рестораны посещали только мужчины, но постепенно, с изменением нравов общества, система общественного питания от этой практики отказалась. Многие гостиницы и рестораны предлагали посетителям простой табльдот (стол с общим меню), который не предоставлял гостям большого выбора блюд, если вообще можно было вести речь о выборе.

В противовес им Мари-Антуан Карем (1784-1833) составил тщательно разработанные законы grande cuisine (высокой кухни), в которых детально описывались многочисленные блюда и соусы к ним.

Впрочем, высокая кухня могла существовать только при дворах королевских особ или крупных дворян, но не в гостиничных кухнях, где имелась только самая простая утварь. Поэтому после открытия в Лондоне в 1898 году отеля Savoy, рестораном которого руководили Цезарь Ритц и Жорж Огюст Эскофье, высокую кухню заменила более простая, изящная и упрощенная cuisine classique - классическая французская кухня.

Следующая крупная перемена во французской кухне готовилась постепенно. Дело Эскофье по упрощению кухни продолжил Фернан Пуан (1897-1955), который и заложил фундамент для переворота в ресторанном деле. Именно под влиянием Пуана в первой половине 70-х годов XX века несколько поваров, среди которых были такие знаменитости как Поль Бокюз, Ален Шапель, Франсуа Бизе, Жан и Пьер Труагро, создали Nouvelle cuisine - новую французскую кухню.

Результатом этой революции стал совершенно иной подход к выбору ингредиентов для блюд и соусов, а также к сервировке. Порции становились меньше, сервировка более искусной, а фирменной особенностью такой кулинарии стало стремление создавать из известных ингредиентов новые комбинации.

В наше время вследствие растущей интеграции мирового рынка и повышения взаимного интереса к культурному многообразию во Франции распространились кухни многих других стран мира. Некоторые шефы смешивают кулинарные стили и ингредиенты из разных стран, создавая новые блюда (кухня фьюжн).

Другие повара исследуют традиции региональной этнической кулинарии. Но многие из мастеров по прежнему придерживаются классических образцов, противопоставляя стандартам, предлагаемым наставниками, свои собственные достижения кулинарного искусства.

В годы до и после Французской революции многие повара, ранее работавшие на представителей знати, последовали примеру де Бовилье и открыли свои собственные рестораны. Качественная кухня, основанная на

рецептах, ритуалах и новых способах питания, переместилась из частных кухонь аристократии на общественные кухни высшего общества.

Возникли французские гастрономические рестораны и были созданы такие известные и роскошные бренды, как Véry, Les Trois-Frères Provençaux (который импортировал в Париж с юга брандаду из трески и буйабес) или ресторан Le Grand Véfour, который работает до сих пор.

Медицинский аспект первых «бульонных ресторанов» давно ушел в прошлое и был заменен гастрономией — культурным ориентиром, признанным во всем мире и по сей день.

1.2 Особенности развития ресторанного дела в России

Еще в стародавние времена на Руси существовали места, где можно было выпить и перекусить. Первые постоялые дворы появились в XII веке. Как правило, они назывались кабаками. Основной контингент их клиентуры составляли солдаты, крестьяне и просто бездомные. Такие места были оборудованы простыми деревянными столами и примитивной утварью. В меню таких кабаков отсутствовали какие-либо гастрономические изыски. Кроме того, в кабаках и похожих на них трактирах зачастую можно было стать невольным свидетелем пьяных перепалок и часами слушать нецензурную брань. По этим причинам все острее вставал вопрос о создании более цивилизованных заведений для высшего общества [2, с. 58].

Существует интересное мнение, что основоположником развития ресторанного дела на Руси стал царь Иван IV (Грозный), который своим запретом продавать спиртное населению (а возможно это в то время было только в кабаках), практически заставил владельцев этих самых кабаков внедрять другой, но близкий по смыслу предыдущему, сервис. И так эти заведения стали прообразами будущих ресторанов.

Затем их сменили питейные дома, которые были как государственными, так и частными, и там уже можно было купить как спиртное, так и различные закуски и горячие блюда.

Далее, во время правления Петра I, история развития ресторанного бизнеса на Руси воплотилась в открытии трактиров, которые активно продавали еду и напитки – и то, и другое готовилось в традициях русской национальной кухни. Однако уже тогда появились и «элитные» дорогие рестораны.

Стоит сказать, что концепция Джека Гуди (“Стряпня, высокая кухня и социальный класс:..”) дает нам понимание почему в Петербурге XIX столетия были созданы условия для появления высокой кухни. Ю.В.Веселов называет этот этап “третьей продовольственной революцией”. Именно Санкт-Петербург становится логистической частью морских перевозок на дальние расстояния, именно сюда по морю доставляются продукты изо всех стран, выписываются повара из Европы. Для всех категорий путешественников город становится удобным и понятным. И так в XIX-ом веке Санкт-Петербург становится гастрономической столицей России.

Заведения питания открывались и в других крупных городах Российской империи. Делалось это в основном при гостиницах. Одним из самых запоминающихся событий такого ранга стал «Славянский базар», открытый в Москве в 1872-1873 годах. Над зданием для него работали архитекторы, а в самом заведении уже появились первые официанты в белых перчатках и фраках. Кстати, именно в стенах этого ресторана случилась знаменитая встреча К.С.Станиславского и В.И.Немировича-Данченко, которые позже основали великий Московский Художественный Академический Театр.

С тех пор история ресторанного бизнеса в России ни минуты не стояла на месте. Один за другим развлекательные заведения открывались в разных городах России, вытесняя собой кабаки и трактиры.

В новых ресторанах подавали блюда традиционной русской кухни и предлагали изысканное обслуживание. Помимо них, открывались также кофейни, чайные, харчевни… [21, с. 84].

Многие заведения тогда принадлежали немцам и французам, однако были и исконно русские рестораны. Некоторые из них постепенно стали «перемещаться» за город, находя для себя новую нишу и новых посетителей.

Однако, как и во всем, развитие ресторанного дела не всегда шло самым логическим путем, меняло свой ритм и формы. Но всегда этот вид деятельности человека как был социален в своих тенденциях, то есть четко реагировал на запросы социума, так и отражал в себе портрет, физический и функциональный, того социума, для которого он существовал. Прекрасный пример этого мы находим у Ю.В.Веселова в его описании “четвертой продовольственной революции”. В этом историческом эпизоде точнейшим образом подмечено, что после революции 1917 года двигателем гастрономического движения в новой советской стране станет социализм, а не капитализм.

До начала 80-х годов в России был настоящий «золотой век» увеселительных заведений, однако потом он сменился застоем: в это время начался дефицит [24, с. 89].

Впрочем, «ресторанная история» очень быстро восстановилась. Уже в 90-е она начала развиваться вновь, и к настоящему времени она поистине процветает: в мире появляются новые виды увеселительных заведений с уникальной атмосферой, особым перечнем блюд, неповторимым интерьером. И тем, кто хочет открыть ресторан с нуля, можно не беспокоиться: несмотря на обилие таких точек в любом городе, для новой, особенно если она будет уникальной, всегда найдется место. Лидерство в нише связано с фокусированием продуктового или ценового преимущества на узком сегменте рынка, без охвата всего рынка. Кроме того, выбранный предприятием специализированный сегмент не должен привлекать особого внимания более сильных конкурентов. Такое лидерство чаще всего используется предприятиями малого бизнеса, но может использоваться и крупными компаниями для выделения узкой группы потребителей.

ГЛАВА 2: АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ; ОПЫТ СОЦИОЛОГИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

2.1 Анализ влияния пандемии на развитие ресторанного бизнеса в Санкт - Петербурге

Кризисы, как показывает история, явление цикличное и происходит с определенной регулярностью. Иногда они случаются в одной конкретной стране или точке мира, а иногда охватывают человечество целиком, как это случилось в 2020 году с появлением вируса Covid-19. Являются ли эти процессы управляемыми и рукотворными - отдельная тема и находится за рамками данной работы.

Для нашего анализа как никогда актуально будет оглянуться назад и вспомнить, например, Великую депрессию 1929–1939 годов. Масштабы изменений, происходивших тогда в Америке, впечатляли. Практически каждая часть экономики буквально практически исчезла со своих рабочих мест. Именно тогда появились до наступления времени «однокопеечные кафе» - заведения, где за 1 копейку кормили дешевой едой – хлебом, консервированным супом и картошкой. Старый пропал и перестал работать. Появилось что-то новое.

Стала ли именно ситуация с коронавирусом встряской для ресторанной индустрии или проблема появилась ещё до начала пандемии?

Какой формат будет развиваться, для кого стал наиболее и легко предлагаемым в новых условиях: рестораны, заведения быстрого питания или кафе на заправках? Попробуем обсудить эту тему. [25].

Как показывает опыт, ресторанная индустрия является неустойчивой структурой бизнеса в период кризиса. Опыт объявления пандемии показал следующее. В связи с тем, что любое заведение общественного питания предполагает массовое скопление людей, по этой причине все кафе и рестораны были закрыты. При этом владельцам этих предприятий было совершенно

непонятно, когда они смогут открыться вновь.. Приведем конкретные примеры. В 2019 году ресторанная индустрия Санкт-Петербурга переживала непростые времена. В связи с перенасыщением рынка, высокой конкуренцией и низким платежным спросом закрылось рекордное количество заведений - 383 точки. Прекратили свое существование известные заведения Петербурга, места с многолетней выдержкой: «Пурга», «Пироги», «Бегемот», «Винный шкаф», «Жиробас» и многие другие. Одной из первых жертв пандемии стала популярная кофейня «Брат», после объявления о закрытии которой все наблюдали шквал сочувствия, возмущения и возмущения со стороны ее постоянных посетителей. Однако, у аналитиков этой ситуации возникает вопрос, действительно ли дело лишь только в кризисе, вызванном пандемией? Ответ на данный вопрос отрицательный.

Уже несколько лет не только падает покупательная способность россиян, но и сильно сократился прирост населения, а значит, неуклонно сокращается и потребительский рынок. На текущую ситуацию в целом могут влиять как последствия прошлого, например, низкая рождаемость в 90-е годы, плоды которой мы пожинаем сегодня, так и текущие экономические изменения - обесценение рубля, и как следствие, - снижение покупательной способности граждан страны.

В России ведь доля импортной продукции по-прежнему очень велика. Цены на приобретаемые товары существенно зависят от высокого курса валют.

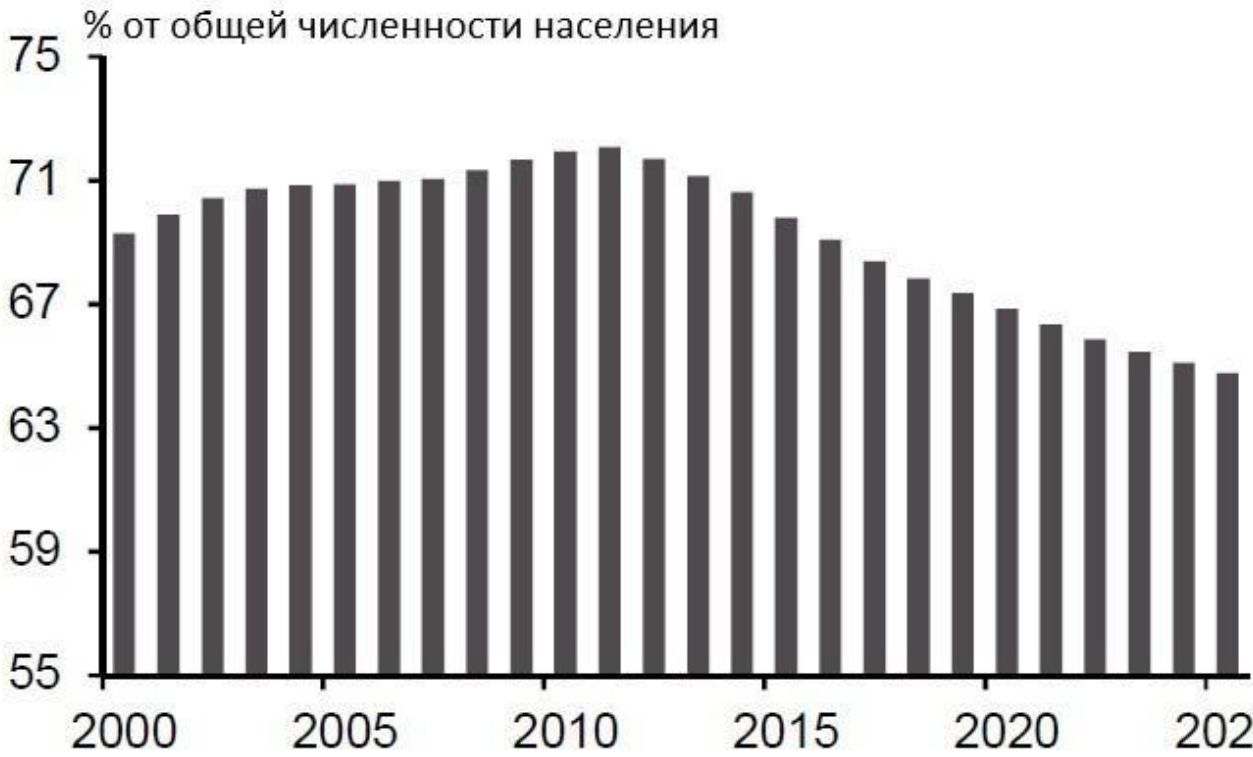


Рисунок 2.1 – Доля населения в возрасте 15 лет-64 года

Примечание: статистические данные

Если говорить об единой тенденции последних лет, начиная с 2015 года, то можно сказать, что с ухудшением своего материального положения потребители все чаще стали отказываться от определенных покупок. Люди начали менять структуру своей потребительской корзины. Главным образом, в "черный список" попали дорогие покупки, например автомобили, ювелирные украшения. Однако, и посещение ресторанов, хоть и стоит дешевле кольца с бриллиантами, тоже оказалось в исключительном списке [23].

Рисунок 2.2 – От покупки, каких товаров (услуг) вы готовы отказаться при ухудшении финансового положения, доля, %

Примечание: источник- данные полученные при онлайн опросе

В связи с выступлением генерального директора ВОЗ 11 марта 2020 года о пандемии коронавируса [20], многие эксперты изменили свои ожидания на счет многих экономических показателей. Они утверждали, что 2020 год может стать самым неблагоприятным для России со времен распада СССР. Прогнозировались пять типов «шоков»: падение цен на нефть, отток капитала из страны, снижение предпринимательской активности, низкий уровень доверия к правительству, срыв сотрудничества с другими странами. Как и в других странах, розничная торговля, бары, рестораны и туристическая индустрия сильно пострадали, так как были закрыты границы и второстепенные магазины.

Большинство регионов и крупных городов вводили меры самоизоляции, так как число случаев заражения коронавирусом увеличивалось с каждым днем. А в России малые и средние предприятия по-прежнему в значительной степени сами несут экономическую нагрузку мер. Серьезные последствия кризиса скорее всего будут пагубно влиять на дальнейшее развитие ресторанного бизнеса в России и в дальнейшем. При этом надо отметить, что в сфере общественного питания заняты были приблизительно 6 миллионов россиян по данным на 2018 год [20].

Высока вероятность того, что многие рестораны потерпят банкротство из-за отсутствия возможности работать. Оборот ресторанов в России уже снизился в среднем на 45% по состоянию на конец марта 2020 года. Большинство предпринимателей не знали, что делать дальше, и многие видели временное решение в заморозке бизнеса и отправке сотрудников в отпуска.

До кризиса, наступившего из-за распространения коронавирусной инфекции, российский ресторанный бизнес находился в стадии заметного подъема. По данным Росстата, оборот предприятий общественного питания в 2019 году вырос почти на 5%. [22, с. 51].

С февраля 2021 года выручка петербургских рестораторов начала падать примерно на 40-60%. По этому поводу даже составили прошение действующему губернатору города Александру Беглову. Этот документ запрашивал о:

- признании пандемии форс-мажором, чтобы арендаторам иметь основания для просьбы об арендных каникулах;
- снижении налоговой нагрузки либо отмене некоторых выплат на определённое время;
- введении каникул на оплату коммунальных услуг;
- выдаче беспроцентных займов с отсрочкой платежа;
- моратории на регулярные проверки со стороны контролирующих органов.

У всех рестораторов возникали одни проблемы: не хватает оборотных средств, следовательно, нечем платить аренду, налоги (а это самые крупные статьи расходов) и зарплату персоналу. Больше всего владельцы бизнеса опасались, что если карантин затянется, до 50% заведений могут вообще закрыться (и в первую очередь те, кто не может договориться с арендодателем).

На данный момент не все понимают, что делать и как развивать бизнес в условиях пандемии. Многие рестораны запускают сервисы удаленной доставки на дом, хотя надежды на то, что это улучшит ситуацию, мало. И причины для таких сомнений вполне обоснованы. Во-первых, из-за введенного режима карантина люди вынуждены экономить, так как их отправили в неоплачиваемый отпуск, а во-вторых, возросла конкуренция в сфере (многие заведения перешли на доставку).

По мнению Игоря Бухарова, пандемия не осталась незамеченной, бизнес после коронавируса будет восстанавливаться еще долго. В первую очередь последствия будут плачевными для тех рестораторов, которые неправильно выбрали персонал, место, меню или просто устали и сдались. И даже службы доставки не спасут бизнес, в том числе и потому, что некоторые собственники могут потерять часть поставщиков из-за сложностей с оплатой их услуг.

В целом с рынка уйдет не менее 30% владельцев бизнеса. Кстати, как изучила GfK, - сильно изменились вкусы россиян после введения карантина и перехода на самоизоляцию. Выяснилось, что в первые дни апреля 2020 года спрос на пиццу значительно вырос (на 71%) по сравнению с предыдущими показателями. Также потребители массово заказывали закуски, алкоголь (вино, пиво), газированные напитки. Также увеличился спрос на колбасные изделия, готовое различное тесто, фруктовые соки, воду.

Однако есть более 100 баров и кафе, не переживших период самоизоляции. Так, в первые месяцы коронавирусных ограничений, по данным Петростата, за первый месяц 2020 года, (когда заведения работали только на доставку и на вынос) падение продаж составило 54,7% и 63,3% соответственно. Отдых на летних террасах кафе и ресторанов не стал панацеей.

Жизнь и смерть бизнеса зависели от того, когда петербургское правительство сможет разрешить обслуживать клиентов в ресторанах внутри. Beer Family Project («Карловы пивоварни», «Иван-да-Марья», «Крик» и др.) закрыли одно из своих старейших заведений Jager House на Малом проспекте Петроградской стороны, 40, сообщил совладелец компании Николай Митчин. «Пока один, но дальше будем смотреть, как будут развиваться отношения с арендодателями. Кто адекватно оценивает рынок в новых реалиях, с теми мы и останемся», — сказал он.

Опираясь на слова Николая Митчина, на период работы летних кафе рестораны Beer Family будет платить владельцам помещений небольшой процент от оборота, хотя они будут обслуживать клиентов за пределами своих стен фактически. Дальше все зависит от спроса и выручки. Но, по общему мнению участников ресторанного рынка, летние кафе не помогут бизнесу вернуться к прежним темпам: мест будет не так много с поправкой на социальную дистанцию и ширину тротуара, да и денег у петербуржцев стало намного меньше.

Например на Большой Конюшенной улице прекратил работу бар «Пижоны», в интервью для “Фонтанки” об этом рассказал его совладелец - Эльдар Кабиров. Хоть и непосредственно договор аренды не расторгался.

«Мы будем делать переформатирование», — пояснил он. Ранее Эльдар Кабиров заявлял, что в коронавирусных реалиях многим заведениям общепита придется переделывать формат и маркетинговую политику, подстраиваясь под истощенный потребительский кошелек и отсутствие туристического потока. Ресторатор Леонид Гарбарь закрыл два своих заведения — «Соленья-Варенья» в Пушкине и “Фонтанка 30”. «Окончательно и бесповоротно», — подтвердил он. По его словам, один из договоров аренды был расторгнут месяц назад, другой — в самом начале пандемии. Владельцы требовали гарантии, что рестораны снова заплатят через три месяца, но это невозможно, пояснил он. Группа Sky Rest во время пандемии потеряла свой бар «Ночной Дозор». Правда, по словам соучредителя Александра Затуливетрова, «коронакризис» не стал причиной гибели учреждения, а просто положил конец агонии изначально неудачного проекта: репродукция картины Рембрандта в натуральную величину должна была стать «фишкой», но репродукцию украли незадолго до открытия в конце 2019 года.

Сетка ресторанов паназиатской кухни «Евразия» с начала пандемии закрыла два заведения. Один из них находился на Московском проспекте. «Собственники помещений не желают идти на уступки», — прокомментировал владелец Фурсов. Ранее сообщалось о проведении масштабной реорганизации сети «Евразия»: с февраля по май 2020 года были переданы доли примерно в 75% активов другому партнеру, используемых для ресторанной деятельности и доставки.

2.2 Социологическое исследование развития ресторанного бизнеса в условиях пандемии

В целом говоря непосредственно о Российской Федерации, оборот общественного питания в январе – сентябре 2020 г. упал более чем на 25 % относительно аналогичного периода прошлого года. В Санкт-Петербурге падение было более глубоким и составило 30,4 % [2]. Так например, из 100 жителей Петербурга, ранее посещавших бары, кафе и рестораны, осенью эту привычку сохранили всего 40 [3].

Опираясь на данные Colliers International, в период с марта по август 2020 г. на четырех основных ресторанных улицах Петербурга прекратило свою работу каждое десятое предприятие общественного питания (половина из них непосредственно – бары) [4].

Такой показатель как индекс развития ресторанов Санкт-Петербурга на конец года отрицательный: 480 закрытий заведений против 165 открытий, причем часть новых предприятий была открыта на месте старых. Пандемия сильно ударила по демократическому формату заведений: столовые, уличная еда и узкоспециализированные заведение. Но больше всего пострадали те предприятия общественного питания, которые не смогли удовлетворить потребительский спрос на еду и напитки на вынос.

Таким образом, основными причинами их закрытия в первую волну пандемии (весна 2020 г.) стали:

1) необходимость оплаты арендной платы во время простоя;

2) отсутствие резервного фонда («финансовой подушки безопасности»);

3) невозможность переориентации на формат доставки.

Анализ источников показал, что помимо вышеперечисленных проблем, рестораторы обращают внимание на необходимость диверсификации своего бизнеса, увеличения использования компьютерных и информационных технологий в ресторанном бизнесе, расширения клиентоориентированности, а также на проблемы с персоналом. и поставщиками [5].

В рамках данного исследования были проведены глубинные интервью с рестораторами и онлайн-опрос (157 опрошенных).

В сборе информации участвовали студенты, обучающиеся по направлению подготовки «Гостиничное дело», а именно группы ГД-1805, ГД-1806 (очная форма обучения, профиль «Ресторанная деятельность») и ГДЗ-1601, ГДЗ-1602 (заочная форма обучения, профиль «Организация и управления в гостиничном и ресторанном бизнесе»).

В первоначальном варианте анкеты респондентам предлагалось указать свою должность, название и адрес заведения общественного питания. В результате большинство работников несетевых предприятий отказались предоставлять эти данные и заполнять анкету, поэтому была изменена непосредственно формулировка первого вопроса анкеты.

Теперь от лица, заполняющего анкету, требовалось предоставить информацию о типе (ресторан, кафе, бар, столовая, предприятие быстрого питания, кофейня и т. д.), местонахождении (городской, пригородный, вокзал, гостиница), характере деятельности (предварительное приготовление пищи или общественное питание) и возможную принадлежность предприятия к сети без указания его конкретного наименования и адреса. В октябре–ноябре 2020 г. поступило 57 анкет.

В четырех из них была представлена информация по ресторанам, расположенным в Москве, Мурманске, Кызыле (республика Тыва), Екатеринбурге. Фильтром по отбору анкет являлось требование о регистрации бизнеса в Санкт-Петербурге или Ленинградской области, поэтому указанные анкеты не рассматривались.

На рисунке 2.3 представлен обзор предприятий питания, участвовавших в анкетировании.

Рисунок 2.3 – Рисунок 1 (а–в) – Характеристика предприятий питания, принявших участие в анкетировании (N = 53)

Примечание: Источник – собственная разработка

Анализ ситуации в ресторанном бизнесе в марте-декабре 2020 года показал, что происходит изменение моделей поведения потребителей. Это связано с рядом причин:

– боязнь контакта с людьми, через которых передается коронавирус (модель «Бесконтакт»);

– снижение покупательной способности населения;

- переход на удаленную (удаленную) работу (исчезла необходимость непосредственного посещения заведений общественного питания, в том числе делового обеда) (модель «Домашний»);

- изменение гигиенических привычек посетителей ресторана (Модель безопасности).

Таким образом, установлено, что количество доставок увеличивается, а количество и продолжительность очных посещений предприятий питания уменьшаются, при этом уменьшается и средний чек.

При этом, если сравнивать осень и весну 2020 года, то осенью число людей, готовых посещать рестораны по строгим требованиям, увеличилось на 12% (65% в ноябре по сравнению с 53% в мае). При этом самыми безопасными из общественных мест потребители назвали кафе и рестораны - 63,4% респондентов (безопасность общественного транспорта респонденты оценили в 0,8%, магазинов - в 10,7%, аптек - в 25,2%) [6].

Также выяснилось, что 77% посетителей ресторанов хотят, чтобы заведение информировало о соблюдении норм гигиены и безопасности, 87% обращают внимание на оснащение туалетных комнат. Иные изменения в гигиенических привычках посетителей ресторанов, выявленные в указанном опросе, систематизированы и представлены на рисунке 2.4.

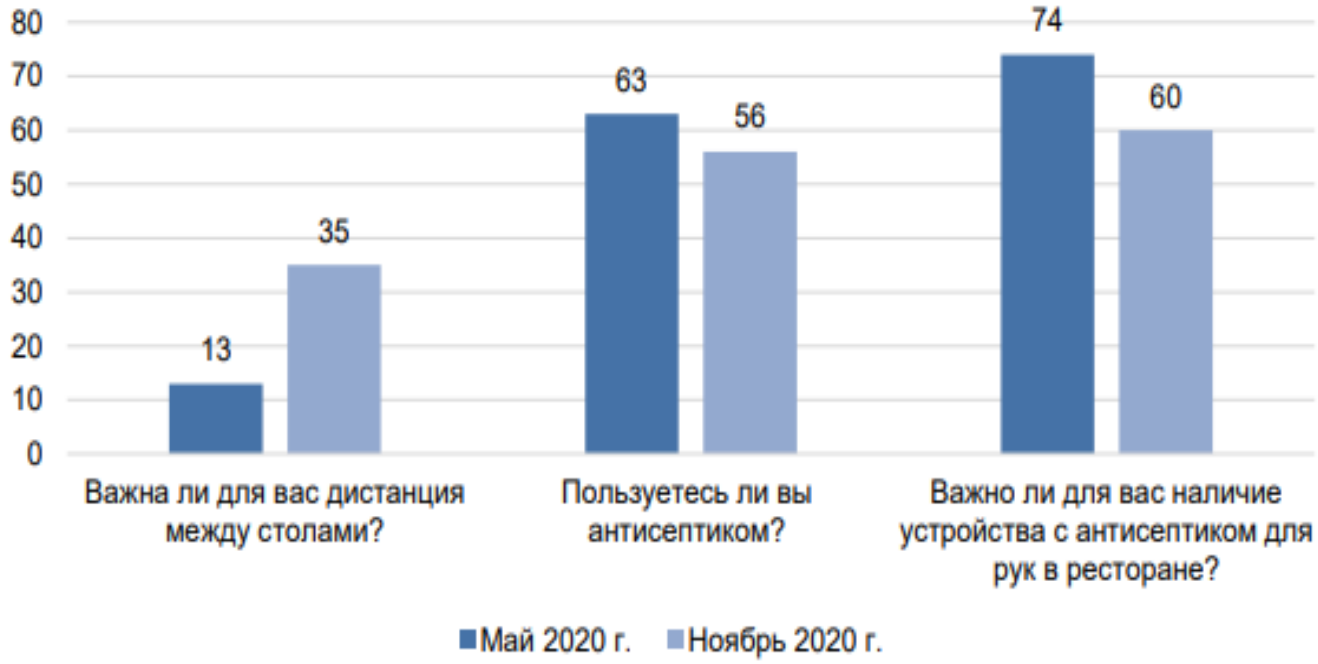


Рисунок 2.4 – Изменение привычек гигиены среди посетителей ресторанов в период коронавирусной инфекции, %

Примечание: Источник – собственная разработка

В сентябре при разработке сценариев развития ситуации в ресторанном бизнесе на конец 2020 - начало 2021 года мы предусмотрели пессимистичный и оптимистичный варианты.

По первому варианту развития событий, пессимистической версии, прогнозировалось сохранение ограничений на въезд иностранцев, туристов ограничений на проведение массовых мероприятий, ограничений на внутреннюю работу кафе и ресторанов. Второй, оптимистичный, сценарий предусматривает постепенное снятие ограничений на въезд иностранных туристов и увеличение турпотока.

Также стоит сказать об изменении целевой аудитории, а именно после открытия ресторанов в августе 2020 года. О чем заявило 59 % опрошенных предприятий.

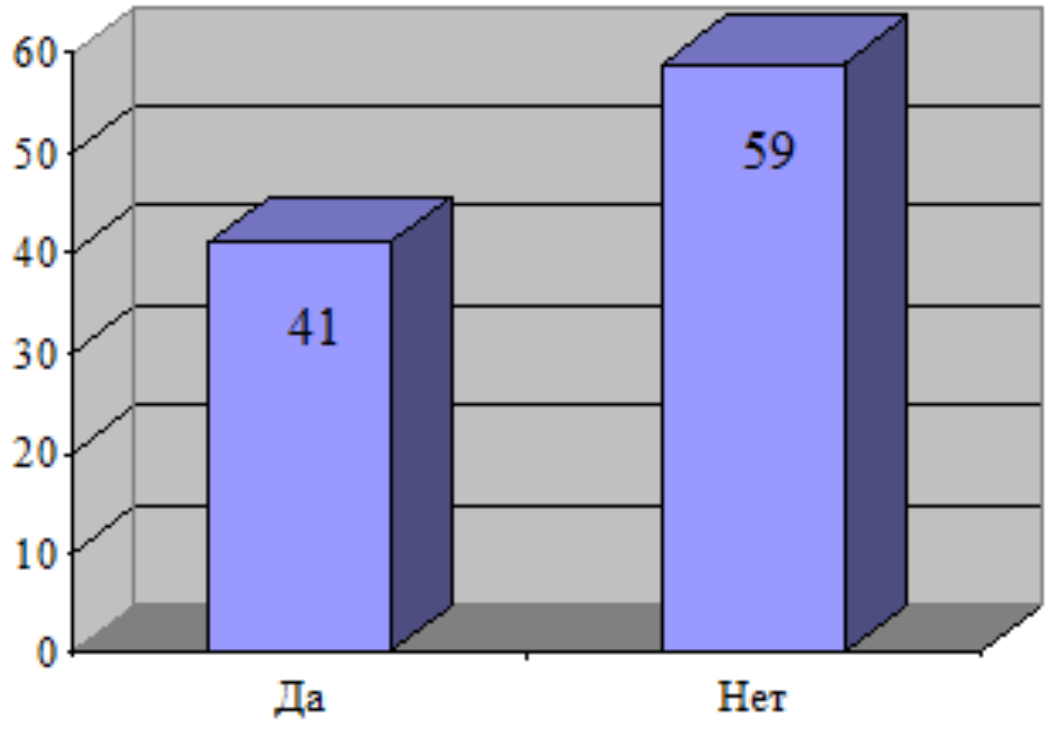


Рисунок 2.5 – Распределение ответов респондентов на вопрос:

«Изменилась ли целевая аудитория в Вашем предприятии после его открытия в августе 2020 г.», %

Примечание: Источник – собственная разработка

Очевидно, что существует проблема поиска и выстраивания отношений с указанными поставщиками (многие поставщики, работавшие с сегментом HORECA, приостановят или перепрофилируют свою деятельность, в связи с кейтеринговой компанией начнут искать равноценные варианты замены ресурсов, а часть рестораторов перейдет на работу с сетевыми ритейлерами).

Так, непосредственно 73% респондентов, принявших участие в опросе, отметили трудности, связанные с нерегулярными поставками сырья и отсутствием необходимой продукции на складах поставщиков.

Рестораны будут закрыты в тех местах, где арендодатели не пойдут на уступки по снижению арендной платы. Эффективная поддержка бизнеса будет выражаться в снижении арендных ставок или их расчете в зависимости от процента выручки кейтеринговой компании.

В добавление, о сложностях с арендодателями заявило 75 % респондентов, принявших участие в онлайн-опросе.

Результаты опроса также показали, что к декабрю 2020 года большинство заведений общепита (67%) уже внедрили бесконтактное меню путем считывания QR-кода.

68% организаций имели или внедрили услугу доставки готовой еды потребителям во время коронавирусной инфекции, при этом в большинстве из них количество заказов увеличилось за время пандемии.

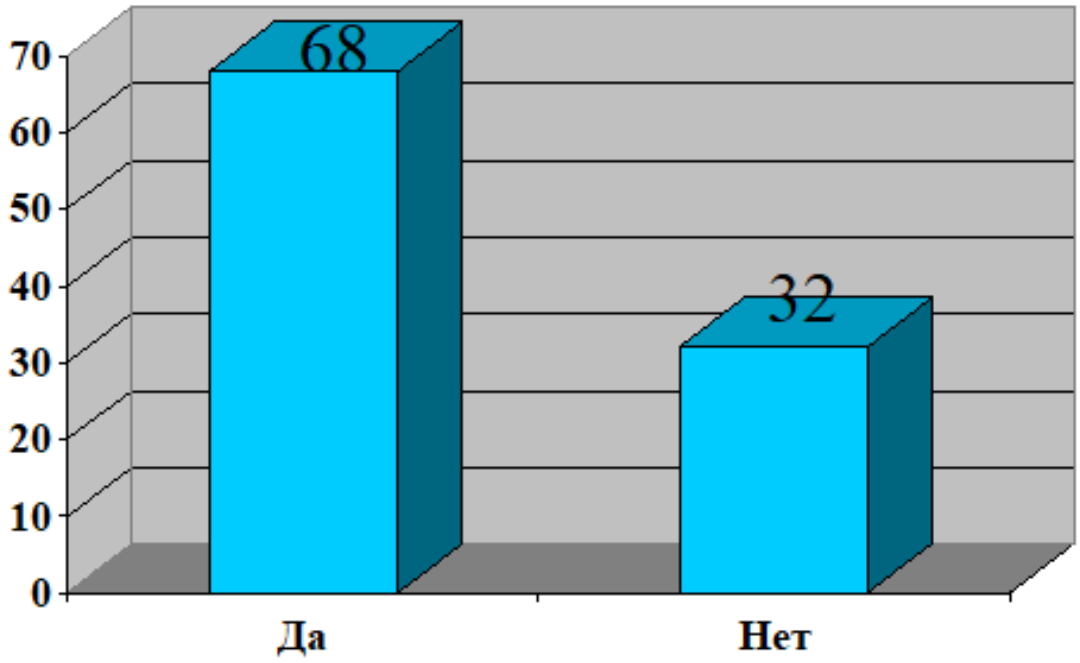


Рисунок 2.6 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «Перешло ли Ваше предприятие питания в период карантина на доставку готовых блюд потребителям», %

Примечание: Источник – собственная разработка

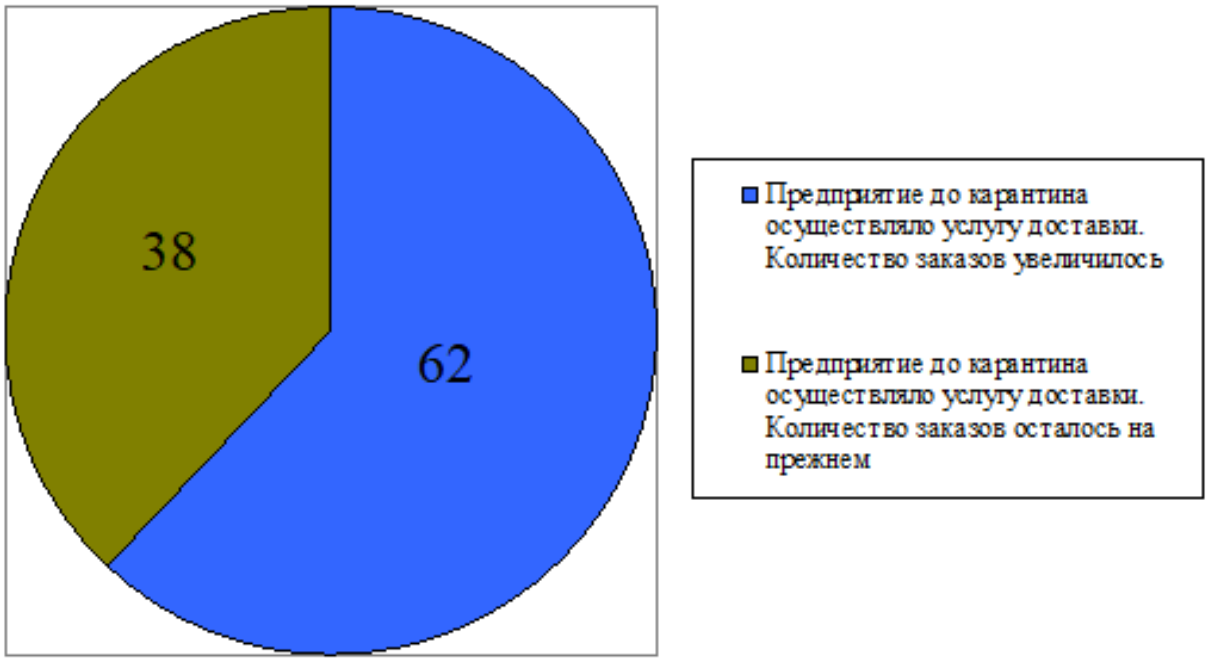


Рисунок 2.7 – Изменение количества заказов по услуге доставки, %

Примечание: Источник – собственная разработка

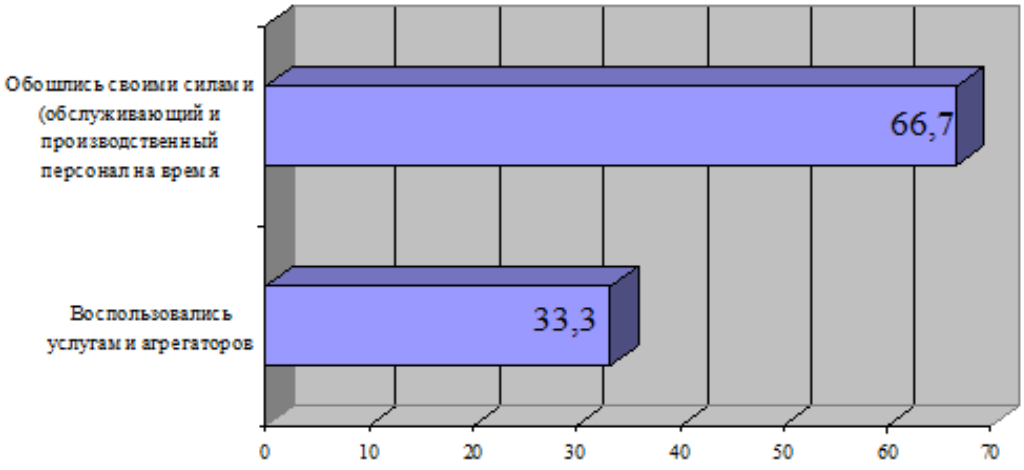


Рисунок 2.8 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «Как осуществлялась доставка блюд потребителям?», %

Примечание: Источник – собственная разработка

Причины изменения целевой аудитории представлены на рисунке 2.9 (данные анкетирования). Количество посещений заведений питания может восстановиться до уровня 2019 года (при условии снятия ограничений на работу и нормального туристического потока) только к моменту «высокого сезона», до этого оно будет на уровне не выше 80 % от прошлогодней нагрузки аналогичных периодов.

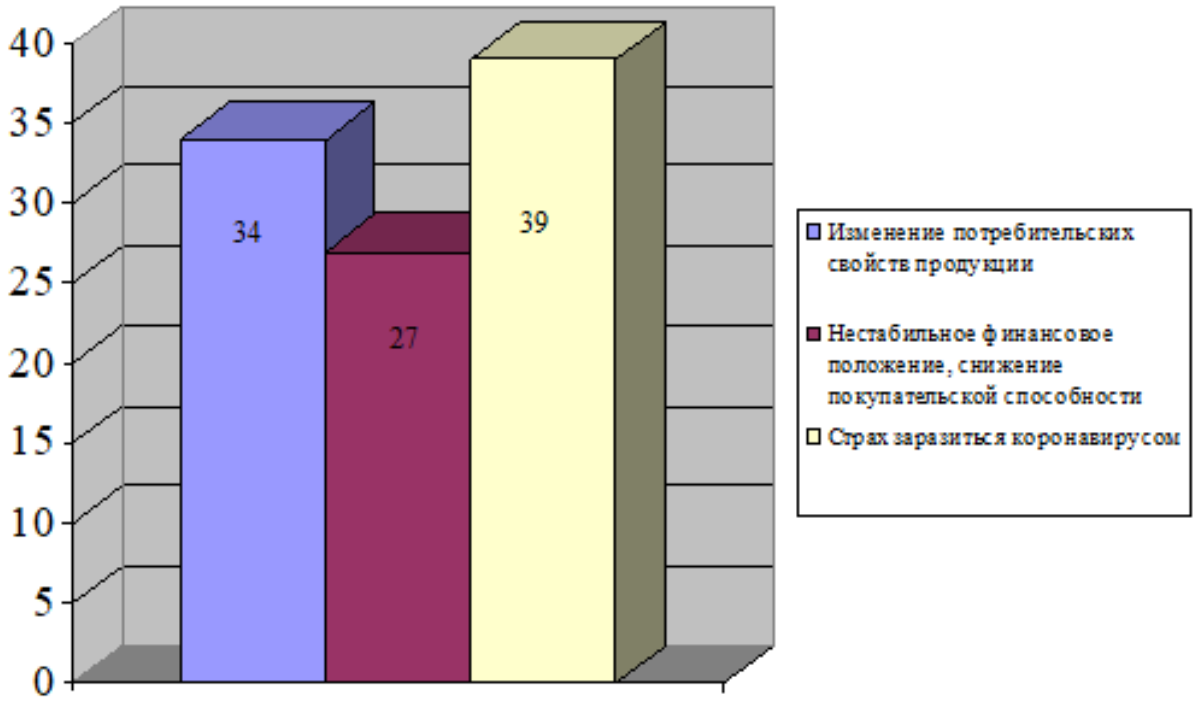


Рисунок 2.9 – Причины изменения целевой аудитории ресторанов в период пандемии коронавирусной инфекции, %

Примечание: Источник – собственная разработка

Опрос показал, что управление высокого потребления общепита в период с марта по октябрь 2020 года рассматривает развитие ситуации с пандемией коронавирусной инфекции по такому сценарию. На рис. 2.10 представлены ответы респондентов на вопросы анкеты, обнаружение выявленных мер по разработке и реализации интерфейса безопасности.

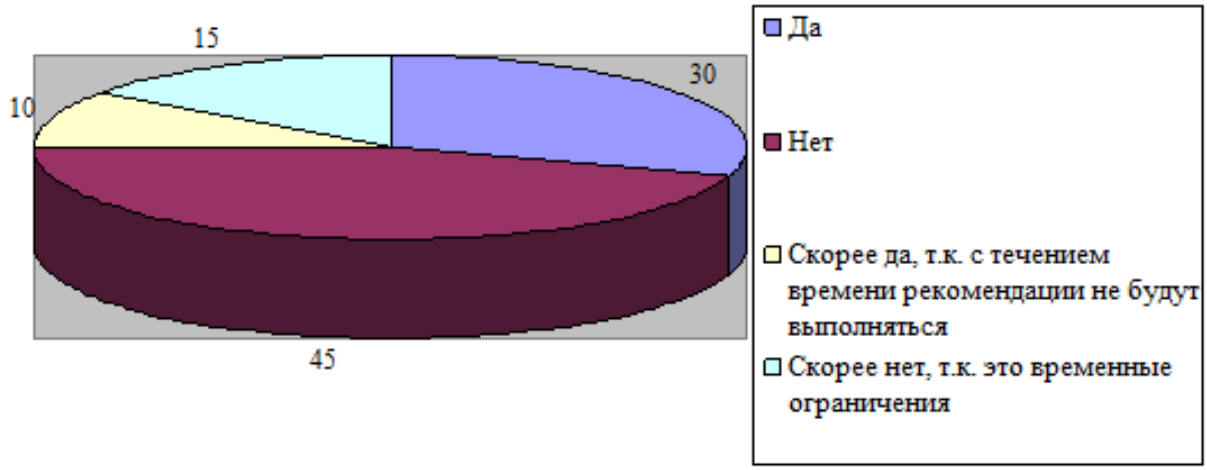


Рисунок 2.10 – Реализация мер по разработке и внедрению стандартов безопасности в предприятиях питания, % (Ответы на вопрос: Считаете ли вы, что в стандарты нужно внести требования Роспотребнадзора, связанные с рекомендациями по организации работы предприятий питания в условиях сохранения рисков распространения COVID-19?)

Примечание: Источник – собственная разработка

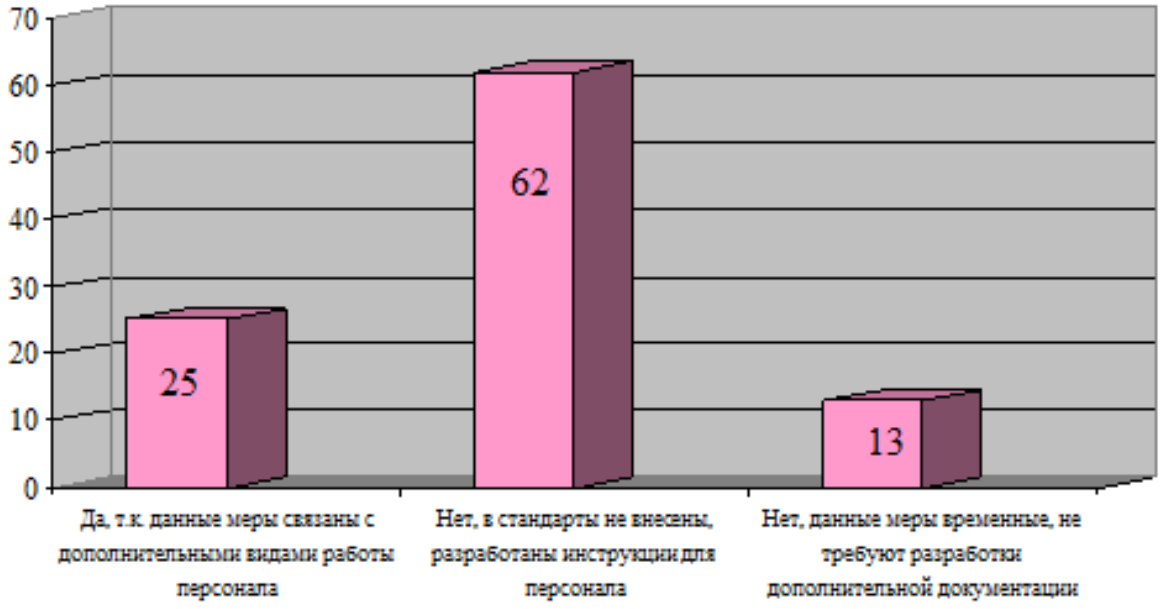


Рисунок 2.11 – Реализация мер по разработке и внедрению стандартов безопасности в предприятиях питания, % (Ответ

на вопрос: Внесены ли требования по ежедневной (ежесменной) влажной уборке служебных помещений и мест общественного пользования с применением дезинфицирующих средств в стандарты вашего предприятия?)

Примечание: Источник – собственная разработка

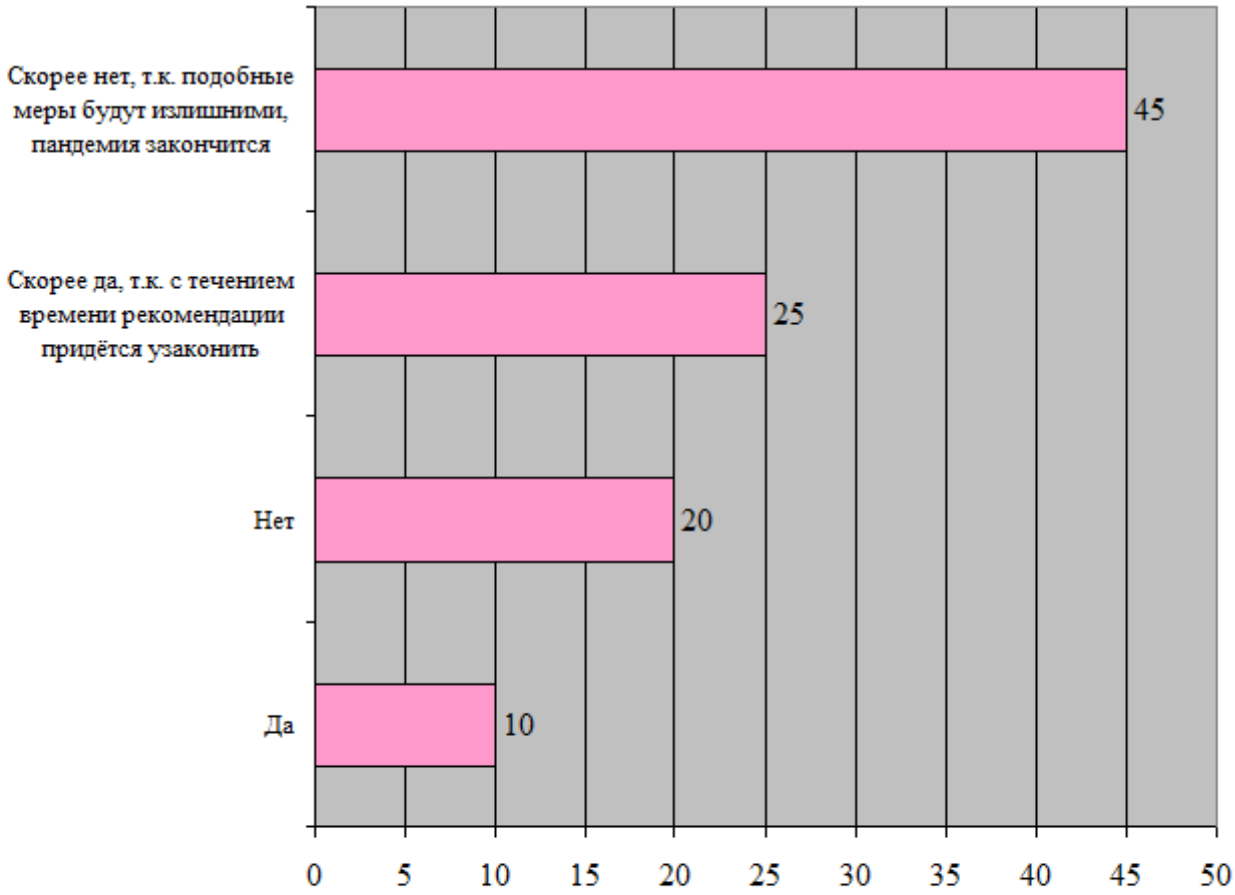


Рисунок 2.12 – Реализация мер по разработке и внедрению стандартов безопасности в предприятиях питания, % (Ответ на вопрос: Как вы считаете, есть ли необходимость изменения профессиональных стандартов в связи с применением рекомендаций Роспотребнадзора в условиях сохранения рисков распространения COVID-19?)

Примечание: Источник – собственная разработка

Таким образом, для положительного результата реализации данного сценария на уровне собрания Санкт-Петербурга и профильных комитетов рекомендуется:

− определение новых цифровых карт и результатов анализа крупных сумм и отдельных событий в структуре Санкт-Петербурга, а также въездных и туристических структур (увеличение поступлений и сборов налогов в консолидированный бюджет);

− консолидация результатов всех участников создания цепочки турпродукта;

− развертывание активных компаний по продвижению событийного и гастрономического туризма в «низкий сезон» посещения Санкт-Петербурга.

По третьему сценарию прогнозируется нестабильное функционирование ресторанной индустрии. Определяющим фактором в работе отрасли при волновом сценарии развития пандемии станет обеспечение финансовой устойчивости предприятий отрасли за счет межотраслевой и внутриотраслевой кооперации.

Для снижения негативного эффекта от реализации данного сценария на уровне Правительства Санкт-Петербурга и профильных комитетов рекомендуется разработать дорожную карту и типовое соглашение о межотраслевом сотрудничестве гостиниц, туристических компаний а также предприятий общественного питания.

Для устранения негативного эффекта от реализации сценария на рекомендательном уровне рекомендуется сохранить государственную поддержку бизнеса как минимум на ближайшие 2-3 года, в размере 2% от годового оборота предприятия на каждый месяц простоя.

В качестве предварительного вывода хотелось бы отметить, что первая волна пандемии коронавирусной инфекции, охватившая весь мир и нашу страну

весной и летом 2020 года, оказала большое влияние не только на ресторанный бизнес, но и на всех посетителей заведений общественного питания.

Изменение моделей потребительского поведения было связано со страхом перед контактом человека, через которого передается коронавирус (модель «Бесконтакт»), со снижением покупательной способности населения, переходом на удаленную (дистанционную) работу. (модель «Ориентация на дом») и изменение гигиенических привычек (модель «Бесконтактная”).

В таких условиях увеличивается количество поставок продуктов общественного питания, наборов для приготовления пищи в домашних условиях, а количество и продолжительность очных посещений предприятий питания сокращаются.

В настоящее время 77% посетителей ресторанов обращают внимание на наличие полной и достоверной информации о нормах гигиены и безопасности, 87% - на оснащение туалетных комнат, а 63,4% называют кафе и рестораны самыми безопасными из общественных мест.

Проведенный в марте-декабре 2020 года анализ позволил спрогнозировать три возможных сценария развития ситуации в ресторанном бизнесе Санкт-Петербурга.

Первый предполагает сохранение ограничений на въезд иностранных и внутренних туристов, а также ограничений на проведение массовых мероприятий, работу кафе и ресторанов.

Второй сценарий предусматривает постепенное снятие ограничений на въезд иностранных туристов и увеличение потока внутренних туристов.

Третий сценарий исходит из волнообразного развития пандемии COVID-19, когда ограничения работы предприятий общественного питания чередуются с их ослаблением.

По первому сценарию до 70% предприятий ресторанной индустрии могут закрыться или обанкротиться; в рамках второго - до 30%; по третьему сценарию

прогнозируется нестабильное и трудно - прогнозируемое функционирование ресторанной индустрии.

Важно уделить внимание, что происходит изменение целевой аудитории заведений общественного питания, и выражается в перетоке посетителей со средним доходом из демократичных ресторанов в рестораны быстрого питания, тем самым сокращая целевую аудиторию ресторанов класса люкс и выше.

Предприятия общественного питания сталкиваются с проблемой поиска и выстраивания отношений с поставщиками, трудностями с арендодателями и т. д. Авторы представляют рекомендации по ведению хозяйственной деятельности в ресторанной отрасли в сложившейся ситуации, которые включают в себя изменение бизнес-моделей, широкое использование стратегия онлайн-маркетинга продуктов и услуг, разработка цифровых решений и приложений, расширение партнерских программ и др. Рестораторам необходимо создавать образовательные площадки для обучения персонала новым нормам и правилам безопасности, ориентироваться на стратегию омниканального бизнеса.

Поддержка ресторанного бизнеса неразрывно связана с поддержкой гостиничной и туристической деятельности. Широкое информирование иностранных и российских туристов о мерах их безопасности, реализуемых в Санкт-Петербурге, на наш взгляд, повысит привлекательность нашего города в глазах гостей и станет площадкой для развития ресторанного бизнеса в современных условиях.

3.3 НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ

Анализ, проведенный во второй главе, показал, что кризис на ресторанном рынке Санкт-Петербурга начался за год до пандемии и объяснялся не плохим состоянием здоровья петербуржцев, а неудовлетворительным состоянием их кошельков.

Уже можно сказать, что больше всего от пандемии пострадали бюджетные столовые, стритфуд и заведения узкого сегмента, например, заведения с вегетарианской кухней. Вероятно, сейчас было бы проще удержать клиентов и, следовательно, остаться на плаву, предлагая смесь популярных кухонь.

Так называемые виртуальные кухни становятся мейнстримом в мире. Они напоминают Василеостровский онлайн-рынок, когда рестораторы, производители продуктов питания, агрегаторы и акселераторы собираются под одной крышей, пусть и без рассадки, а потребитель получает привычные продукты и любимое меню по доступной цене, не выходя из дома. Есть спрос на акселераторы, помогающие найти открытые ниши и локации, где не хватает пиццы, суши или вока.

Как ни странно, проекты фудхолла в этих условиях если не запускаются, то хотя бы анонсируются. Несмотря на всеобщее недовольство плохой вентиляцией, маленькими столами и высокими ценниками, фудхоллы считаются оптимальной бизнес-моделью для общепита. Фудхоллы сочетают в себе концептуальную историю с быстрым обслуживанием, в них есть преимущества фаст-фуда с более высоким качеством еды. В 2019 году более 35% ресторанов испытывали серьезные трудности вплоть до закрытия. В то время как лидеры фаст-фуда показали стабильный рост.

В конце 2021 года на Петроградской стороне ожидается запуск гастрономического пространства BALAGAN. Его создатель, а также совладелец проектов Litera G, Green 28, bar Gringo, Андрей Перцев считает, что тренд на открытие фуд-холлов только начинается:

«У нас не будет такого засилья гастромаркетов, гастропространств, которое было в Москве. Но надо учитывать, что при минимальной сумме вложений такое помещение приносит больше денег, чем ресторан площадью 300-400 кв. м. в стрит-ритейле. Затраты низкие. А при разумном подходе к аренде экономическая модель близка к идеальной».

Мир уже пережил потрясения разного характера, и в итоге все стало только лучше. Возьмем в качестве примера Лондон, где раньше доставки практически не было. В лучших ресторанах нельзя было заказывать еду домой. Сейчас все заведения Лондона работают на доставку, и довольно успешно. Они открыли огромный сегмент дохода. Можно с уверенностью сказать, что на этом рынке появится огромное количество новых технологий. Сейчас рестораторам часто не хватает тонкого и точного маркетингового расчета, чтобы вывести свой бизнес на более научный уровень.

В начале пандемии многим казалось, что наступил апокалипсис и надо ждать необратимых перемен. Оказалось, что общество имеет большой запас прочности. А рестораны служат драйвером не только рынка недвижимости, но и общественного движения. Сейчас формируется большой отложенный спрос именно на социализацию — людям нужно куда-то съездить, познакомиться. Возможно, уже в 2022 году мы увидим новый бум авторских проектов и микропроектов в этой сфере.

Можно предположить, что после пандемии с большей вероятностью выживут именно те рестораны, помещения которых принадлежат их владельцам, или те, которым удалось договориться с арендодателем о нулевой арендной ставке.

Очередь инвесторов еще, как правило, выстраивается в те проекты, где есть свежая концепция. Всегда интересен работоспособный тандем инвестора и идеолога проекта. Если с менеджментом все в порядке, остальное, в том числе и риски, подсчитывается статистически. Сейчас время кризиса. А для тех, кто смотрит в будущее, на рынке освобождаются лучшие места. Несмотря на все трудности.

Тенденция цифровизации, на наш взгляд, не обойдет стороной и ресторанный бизнес. В связи с этим важно работать с позиционированием компании в Интернете, улучшать качество обратной связи с посетителями, делать правильные посты в социальных сетях. С началом пандемии сервис доставки еды стал как никогда актуален. Однако многие рестораторы столкнулись с тем, что у них не было договоров с агрегаторами доставки, не было нормального сайта, где можно выбрать блюда и оплатить онлайн, плохо выстроено общение в социальных сетях, нет бесконтактной оплаты на месте или возможность оставить чаевые на карте. Вот основные моменты, на которых стоит сосредоточиться сегодня.

Однако формат доставки подходит не для всех заведений общепита. В этом случае важно иметь в меню те блюда, которые можно доставить, которые не теряют форму и внешний вид.

Даже если ресторан знает, на кого он работает (имеет свою концепцию) или находится в самом центре Петербурга — оба эти фактора являются главным условием успеха — это не гарантирует получение прибыли. Обязательно стоит прибегать к различным дополнительным способам привлечения клиентов.

1. «Халява»

Ресторан объявляет день бесплатной кружки пива или бокала вина. Эффективность таких мероприятий краткосрочна, но создает возможность получения новых посетителей. Ведь приходит много случайных людей, не знающих об этом ресторане: все любят «халяву».

2. Мероприятия с приглашением прессы

Интересные акции, проводимые в присутствии прессы, также способны привлечь новых посетителей. Но чтобы получить прессу, особенно свободную прессу, и новых клиентов, мероприятие в ресторане должно быть выдающимся.

3. Специальные промоушн-акции

Такие акции проводятся с приглашением именитых гостей с целью поддержания статуса ресторана.

4. Создание при ресторанах детских клубов

Благодаря праздникам и шоу, организованным специально для детей, количество посетителей в выходные дни увеличивается в три-четыре раза.

Как уже было сказано, при разработке сценариев развития ситуации в ресторанном бизнесе на конец 2020 - начало 2021 года в сентябре мы предусмотрели пессимистичный и оптимистичный варианты.

По первому прогнозировалось сохранение ограничений на въезд иностранных и внутренних туристов, ограничения на проведение массовых мероприятий, в работе кафе и ресторанов. Второй сценарий предусматривал постепенное снятие ограничений на въезд иностранных туристов и увеличение потока внутренних туристов.

События октября показали, что наиболее вероятен третий сценарий, при котором пандемия COVID-19 будет развиваться волнообразно, а ограничения работы предприятий общественного питания будут чередоваться с их ослаблением.

Реализация первого (пессимистического) сценария ставит на повестку дня ряд проблем: сохранение бизнеса и кадров в условиях жестких ограничений деятельности предприятий общественного питания.

Этот сценарий предсказывает закрытие или банкротство до 70% ресторанной индустрии; изменение отраслевой структуры:

− крупные сети ресторанов быстрого питания, самые дорогие и самые дешевые рестораны сохранят свои позиции;

− с рынка уйдет сегмент средних и малых предприятий общественного питания.

Изменение целевой аудитории выразится в перетекании посетителей со средним достатком из демократических ресторанов в рестораны быстрого обслуживания из-за снижения покупательской способности населения (в августе 2020 года количество посещений предприятий питания составило 70 % от

показателей прошлого года, прогноз на декабрь в рамках данного сценария – не более 30 % от показателей прошлого года).

Обеспечение безопасности в предприятиях питания должно поддерживаться за счет введения новых стандартов обслуживания и регламентов работы персонала:

− рекомендуется разводить потоки гостей во времени и пространстве посредством онлайн-бронирования;

− необходимы разработки схем безопасного перемещения;

− целесообразно внедрять бесконтактное меню и возможность бесконтактной оплаты;

− рекомендуется по возможности переходить к бесконтактному обслуживанию, т. е. реализовывать концепцию бесконтактного ресторана.

Рекомендации по ведению бизнес-деятельности в ресторанной индустрии в рамках данного сценария:

− изменение моделей бизнеса:

1. увеличение сегмента доставки готовых блюд, пищевой продукции и полуфабрикатов с возможностью приготовления в домашних условиях;
2. продажа готовых блюд и полуфабрикатов через магазины розничной торговли;
3. развитие концепции Dark Kitchen (темной кухни).

− разработка стратегии онлайн-маркетинга продуктов и услуг:

1. клиентоориентированные проекты в социальных сетях:
2. ведение страниц в соцсетях;
3. работа с блогерами;
4. использование интернет-видеопродакшена или видеоформатов в соцсетях;
5. SMM-продвижение ресторана.

− развитие цифровых решений и приложений для демонстрации услуг и продуктов ресторана с целью максимального приближения к потребителям;

– расширение виртуальных контактов со стейкхолдерами (поставщиками, потребителями, государственными службами);

– расширение партнерских программ;

– импортозамещение российскими поставщиками;

– создание образовательных платформ для обучения персонала новым стандартам и регламентам, протоколам чистоты;

– краудсорсинг, краудинвестинг.

Кроме того, пандемия коронавирусной инфекции выявила серьезный пробел в законодательстве, тормозящий развитие отрасли. Как для получения льгот, так и для развития новых опций необходимо актуализировать действующие ОКВЭД, чтобы они позволяли развивать дистанционную торговлю ресторанными блюдами, собственные сервисы доставки и т. п., без образования новых юридических лиц.

В рамках второго (оптимистического) сценария прогнозируется закрытие или банкротство до 30% предприятий ресторанной индустрии. Качественного изменения отраслевой структуры не произойдет: на месте закрытых предприятий откроются новые рестораны, кафе и бары.

Рекомендации по ведению бизнес-деятельности в ресторанной индустрии в рамках данного сценария:

– обеспечение персональной безопасности посетителей за счет гибких и новых стандартов обслуживания;

– разработка гибридных продуктов взаимодействия с посетителями, включающие онлайни офлайн-форматы;

– персонализированное взаимодействие с посетителями.

В рамках третьего сценария прогнозируется нестабильное функционирование предприятий ресторанной индустрии. Определяющим в работе отрасли при волновом варианте развития пандемии станет обеспечение финансовой устойчивости предприятий отрасли за счет межотраслевой и внутриотраслевой коллаборации.

Рекомендации по ведению бизнес-деятельности в ресторанной индустрии в рамках данного сценария:

а) за счет внедрения технических решений по бесконтактному обслуживанию и внедрения модели «бесконтактный ресторан»,

б) посредством соблюдения требований расстановки столов не ближе 1,5 метра друг от друга;

в) путем разведения потоков потребителей во времени и пространстве;

г) за счет применения антибактериальных и дезинфицирующих средств, оборудования по дезинфекции воздуха и др.;

– повышение уровня безопасности персонала при работе в контактной зоне;

– использование информационных онлайн- и офлайн-возможностей для доведения до потребителей сведений о поддержании высоких стандартов безопасности на предприятии;

– увеличение привлекательности ресторанов и количества посещений за счет использования цифровых технологий AR- и VR-форматов (дополненной и виртуальной реальности);

– ориентация на омниканальную стратегию ведения бизнеса (наличие качественного сайта с возможностью заказа доставки, мобильных клиентских приложений, CRM-маркетинга, электронной почты, прямых медиа- и социальных сетей);

– диверсификация бизнеса за счет предоставления следующих форм обслуживания:

1. продажа готовых блюд через магазины, доставка готовых блюд (в т. ч. разработки формата Dark kitchens) и блюда навынос;
2. доставка продуктов, полуфабрикатов для приготовления блюд ресторанной кухни в домашних условиях.

Для уменьшения отрицательного эффекта реализации сценария на уровне Правительства Санкт-Петербурга и профильных комитетов рекомендуется:

- разработать стратегию единого цифрового туристского рынка;
- разработать цифровую гастрономическую карту Санкт-Петербурга;
- разработать цифровую событийную карту Санкт-Петербурга;
- разработать стратегию широкого информирования зарубежных и российских туристов по безопасному посещению Санкт-Петербурга.

Для уменьшения отрицательного эффекта реализации сценария на уровне отрасли рекомендуется сформировать и внедрить единые стандарты по COVID-безопасности.

Государственная поддержка бизнеса должна быть реализована в следующих направлениях:

- продление льготных условий выплаты арендных платежей, установленных постановлением Правительства Российской Федерации от 3 апреля 2020 г. № 439 «Об установлении требований к условиям и срокам отсрочки уплаты арендной платы по договорам аренды недвижимого имущества» до снятия ограничений в работе предприятий питания;
- возобновление субсидирования предпринимателей для целей восстановления и выживания бизнеса, а также на нужды приобретения средств индивидуальной защиты и дезинфекции помещений;
- упрощение условий освобождения от погашения кредитов, выданных на основании постановления Правительства Российской Федерации от 16 мая 2020 г. № 696 «Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета российским кредитным организациям на возмещение недополученных ими доходов по кредитам, выданным в 2020 г. юридическим лицам и

индивидуальным предпринимателям на возобновление деятельности» в части освобождения от необходимости сохранения 90 % и более сотрудников в течение всего базового периода и периода наблюдения;

- компенсация или субсидирование хозяйственных и операционных расходов на услуги, которыми предприниматели не могли воспользоваться в связи с приостановлением их деятельности: связь и интернет, вывоз мусора, установка и обслуживание фискальных накопителей, передача данных в налоговый орган и другие услуги.

Кроме того, пандемия коронавируса выявила серьезный пробел в законодательстве, тормозящий развитие отрасли. По данным Федерации рестораторов и отельеров России, большинство предприятий общественного питания не смогли воспользоваться льготами, предоставленными правительством весной 2020 года, в связи с тем, что они законодательно не отнесены к субъектам малого и среднего предпринимательства.

В рамках второго (оптимистического) сценария прогнозируется закрытие или банкротство до 30% предприятий ресторанной индустрии. Качественного изменения отраслевой структуры не произойдет: на месте закрытых предприятий откроются новые рестораны, кафе и бары.

Изменение целевой аудитории будет происходить в ресторанах класса люкс и выше, у которых возникнет проблема удержания контингента постоянных гостей, связанная с необходимостью поддержания качества продуктов и услуг на прежнем уровне.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Данное исследование ставило своей целью обратиться к истории ресторанного дела, проследить его тенденции, этапы развития и в особенном фокусе рассмотреть и проанализировать ситуацию в этой сфере деятельности во время такого серьезного кризиса, как всемирная эпидемия.

В историческом аспекте корни ресторанного бизнеса уходят в историю не глубже, чем на 250 лет назад. Первые рестораны, какими мы знаем их сегодня, появились лишь в 18-ом веке.

Одной из основных предпосылок появления ресторанов стала всем известная любовь к вкусной еде, то есть социальный запрос, но отсутствие времени и кулинарных талантов долго не позволяли воплотить эти мечты в реальность. Конечно, были заведения, называвшиеся тавернами, в которых можно было утолить голод и жажду, но еда там была самая простая, а интерьер не призывал к приятной и продолжительной беседе. Из-за контингента посетителей таких заведений и скудного разнообразия их меню, таверны никогда не пользовались популярностью у представителей высшего общества. Возникает новый социальный запрос. Поэтому открытие заведений болеРоссийская история заведений общественного питания началась в 16 веке, когда Иван Грозный закрепил за государством монопольное право на торговлю алкоголем и велел повсюду открыть питейные заведения — государственные кабаки и трактиры, где к рюмке водки можно было заказать простую закуску.

Примечательным в развитии ресторанного бизнеса на территории Российской Империи является открытие чайных. Первые такие заведения появились при Александре II и не имели аналогов в мире.

В современном мире для обоснованного выбора стратегии развития предприятия необходимо адекватное информационное обеспечение, важнейшим звеном которого выступает система учетно-аналитических показателей оценки внутренней и внешней среды.

Кризисы, как было нами отмечено, явление цикличное и происходит с определенной регулярностью. Иногда они случаются в какой-то конкретной стране или точке мира, а иногда охватывают человечество целиком, как и случилось в 2020 году с появлением вируса Covid-19. Проблема во время пандемии у всех рестораторов возникла одна и та же: нехватка оборотных средств - следовательно, становится нечем платить аренду, налоги (а это самые большие статьи расходов), зарплату персоналу.

В целом по Российской Федерации оборот общественного питания в январе – сентябре 2020 года упал более чем на 25 % относительно аналогичного периода прошлого года. В СанктПетербурге падение было более глубоким и составило 30,4 %.

Индекс развития ресторанов в Санкт-Петербурге по итогам года отрицательный: 480 закрытий против 165 открытий, причем часть новых предприятий открылась на месте старых.

Возможно, создается впечатление, что после окончания пандемии выживут только столовые и заведения дешевого фастфуда. Однако, это совсем не так. Вспомним наш опыт кризиса 2008 года. Дорогие элитные рестораны тогда были в полном порядке. Состоятельные люди не потеряют свой капитал за пару месяцев самоизоляции, поэтому продолжат привычный образ жизни. Труднее всего придется среднему классу, тем, кто в период пандемии попал под сокращение зарплаты или остался без работы вовсе. Для такой прослойки будут интересны демократичные форматы заведений общественного питания, где можно относительно прилично, но в тоже время бюджетно поесть.

Итак, трендами выживания можно назвать:

- Гибкость и своевременную реструктуризацию на новый путь развития;
- Уникальность предложения и завоевавший доверие бренд;
- Наличие резервного фонда;
- Наличие хорошей репутации.

В заключение хочется сказать, что всем предприятиям ресторанного бизнеса в той или иной степени придется какое-то время восстанавливаться после кризиса пандемии. Дело не только в том, что придется покрывать убытки и выплачивать долги арендодателям, но и в том, чтобы дождаться регулярного потока посетителей, что в таких городах, как Санкт-Петербург, например, будет отчасти зависеть от потока туристов. Пока его нет, возможно, формат one penny cafe, в современной интерпретации, закусочные и заведения быстрого питания, кафе при АЗС будут пользоваться хорошим спросом.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абдулкадирова, М.М. Стратегия управления развитием предприятий ресторанного сервиса / М.М. Абдулкадирова, М.Х. Мурсалиев // International scientific news 2017 : XXVIII междунар. науч.-практ. конф. – Астрахань, 2017. – 225 с.
2. Аветисова, А.О. Структурные изменения на рынке ресторанного бизнеса / Монография. Донецк: ДонДУЕТ, 2018. – 241 с.
3. Авраменко, Е.В. Особенности стратегического планирования в ресторанном бизнесе // Менеджмент предпринимательской деятельности : материалы XVI междунар. науч.-практ. конф. преподавателей, докторантов, аспирантов и студентов. – Симферополь, 2018. – 346 с.
4. Быстров, С.А. Экономика и организация ресторанного бизнеса : учеб. пособие / С.А. Быстров. – М.: Форум, 2017. – 463 с.
5. Воротилкина, И.М. Организация обслуживания в ресторане // Социальные угрозы и риски современного общества : сб. материалов всерос. науч.-практ. конф. – Биробиджан, 2018. – 338 с.
6. Гиляровская, Л.Т. Экономический анализ: Учеб. для студентов вузов, обучающихся по экон. спец./ Л.Т. Гиляровская, Г.В. Корнякова, Г.Н. Соколова и др.; Под ред. Л.Т. Гиляровской – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 615 с.
7. Горенбургов, М.А. Экономика ресторанного бизнеса : учебное пособие для студ. учреждений высш. проф. образования / М.А. Горенбургов, М.М. Хайкин. -- М. : Издательский центр «Академия», 2020. – 240 с.
8. Джум, Т.А. Ресторанный бизнес как сфера оказания услуг питания и организации досуга / Т.А. Джум, Л.А. Лазаренко // Курорты. Сервис. Туризм. – 2016. – 323 с.

9. Исламова, Ф.С. Проблемы и направления развития в сфере ресторанного бизнеса / Ф.С. Исламова, А.Б. Нагоев // Экономика и менеджмент в условиях цифровизации: состояние, проблемы, форсайт : тр. науч.-практ. конф. с междунар. участием / под ред. А. В. Бабкина. – Санкт-Петербург, 2017. – 381с.

10. Кабушкин, Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов / Н.И. Кабушкин, Г.А. Бондаренко: учебное пособие. - Мн.: Новое знание, 2017. - 216 с.

11. Карасиков, Е.М. Факторы, определяющие ребрендинг предприятий общественного питания / Е.М. Карасиков, С.В. Тейванов // Научное сообщество студентов XXI столетия : электрон. сб. ст. по материалам XXXVIII междунар. студ. науч.-практ. конф. Серия: Экономические науки. – Новосибирск, 2020. – 107 с.

12. Карпушенко, П.Б. Маркетинг ресторанных услуг / П.Б. Карпушенко. – Москва : Наука, 2016. – 350 с.

13. Кетова, Н.П. Обоснование коммуникативной политики современных ресторанов при выстраивании стратегии маркетинга их взаимодействия с целевыми группами потребителей / Н.П. Кетова, Р.М. Забарская // Экономика и предпринимательство. 2017. – 1046 с.

14. Коронавирус заставил заняться доставкой 18 % российских ресторанов. URL: https://www.sostav.ru/publication/koronavirus-zastavil-zanyatsya-dostavkoj-18-rossijskikh-restoranov-42712.html. Дата доступа: 25.11.2021.

15. Кучер Л.С., Шкуратова Л.М. Ефимов С.Л., Голубева Т.Н. Ресторанный бизнес в России: технология успеха.– М: РКонсульт, 2020. – 468 с.

16. Магзумова, Н.В. Инновационные технологии в ресторанном бизнесе для обеспечения конкурентноспособности организации / Н.В. Магзумова, А.К. Хомова // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2019. – 388 с.

17. Малышкина, Е.А. Современное состояние рынка ресторанного бизнеса в России // Вестн. Тамбовского ун-та. Сер.: Гуманитар. науки. 2021.- 115 с.

18. Лабинцева, В.С. Формирование имиджа на предприятии общественного питания / В.С. Лабинцева, А.С. Басюк // Мировая наука. 2018. – 281 с.

19. Лысова, М.Ю. Позиционирование предприятия на рынке услуг общественного питания: результаты исследования и рекомендации по формулировке стратегии / М.Ю. Лысова, И.А. Волкова // Вестник. Экономика. 2019. – 322 с.

20. Ментюкова, С. Оборот предприятий общепита за 9 месяцев снизился почти на четверть [Электронный ресурс] // Интернет-портал «Российской газеты». URL: https://rg.ru/2021/10/26/oborot-predpriiatij-obshchepita-za-9-mesiacev-snizilsia-pochti- na-chetvert.html. Дата доступа: 25.11.2021.

21. Скрипова, Т.В. Технологические проблемы и социо-культурные перспективы функционирования плавучих ресторанов в Санкт-Петербурге // Туризм и гостиничный бизнес: стратегии взаимодействия образовательных учреждений и работодателей: материалы II междунар. форума. – Санкт-Петербург, 2019. – 291 с.

22. Парфинович, И.А. Маркетинг в ресторанном бизнесе // Стратегия развития индустрии гостеприимства и туризма : материалы второй междунар. науч. студ. конф. – Орел, 2020. – 295 с.

23. О мерах по противодействию распространению в Санкт-Петербурге новой коронавирусной инфекции (COVID-19) [Электронный ресурс]: постановление Правительства Санкт-Петербурга от 13 марта 2020 г. № 121 (с изменениями на 10 февраля 2021 г.) // АО «Кодекс». URL: http://docs.cntd.ru/document/564437085. Дата доступа: 25.11.2021.

24. Орлик А.Е. Некоторые особенности успешного продвижения банкетных площадок и ресторанов в интернете // Маркетинг услуг. 2017. – 375 с.

25. Отрасль общественного питания активно восстанавливается после обвала в I полугодии 2020 г., которое составило более 25 % [Электронный ресурс] // Яндекс.Дзен. URL: https://zen.yandex.ru/media/id/5c77ead7deeacc 00b31e2ff0/ot-rasl-obscestvennogo-pitaniia-aktivno-vosstanavlivaetsia-posle-obvala-v- i-polugodii-2020-goda-kotoroe-sostavilo-bolee-25-5f32f776520dd63e19ded73c. Дата доступа: 25.11.2021.

26. Пустовойт В.А. Современные методы обслуживания в ресторанном и гостиничном бизнесе / В.А. Пустовойт, Я.П. Сердюкова // Инновационные технологии пищевых производств : материалы всерос. науч.-практ. конф. – Ростовск. обл. : Донской гос. аграрный ун-т, 2017. – С. 73-75.

27. Ресторанный бизнес в России: технология успеха / Кучер Л. С., Шкуратова Л. М., Ефимов С. Л. и др. ; под ред С. Л. Ефимова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М. : РКонсульт, 2021. – 464 с.

28. Тымчук, В. В. Предпринимательские решения в развитии ресторанного бизнеса / В. В. Тымчук. СПб:, 2019. – 267 с.

29. Ситнюк, М. А. Аспекты формирования стратегии ресторанного бизнеса в условиях пандемии / М. А. Ситнюк. Текст : непосредственный // Молодой ученый. 2021. – 260 с.

30. Усов, В. В. Организация обслуживания в ресторанах / В.В. Усов. – М.: Высшая школа, 2018. – 208 с.

31. Хайкин, М.М., Трабская Ю.Г. Менеджмент ресторанного бизнеса: Учебное пособие.– СПб.: Изд–во СПбГУЭФ, 2019. – 122 с.

32. Шок Патти Д., Боуэн Джон. Маркетинг в ресторанном бизнесе. – М.: Ресторанные ведомости, 2020. – 234 с.

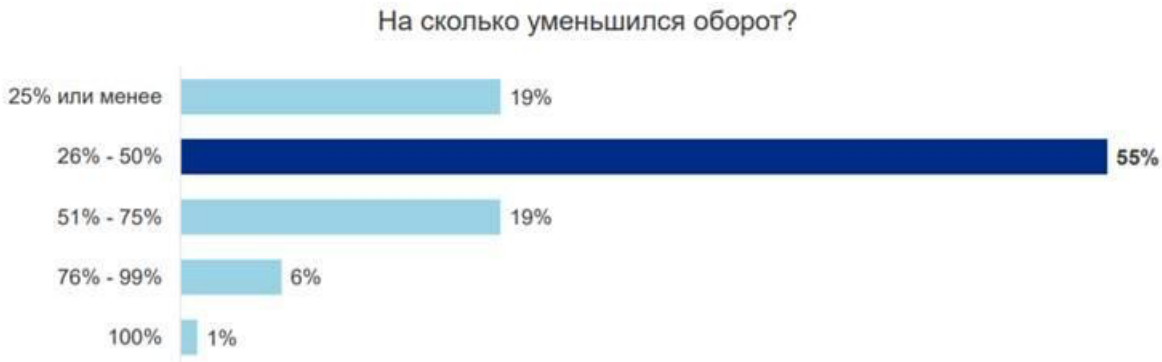
33. Шумский И. Н. Персонал в ресторанном бизнесе // ТДР. 2020. – 234 с.

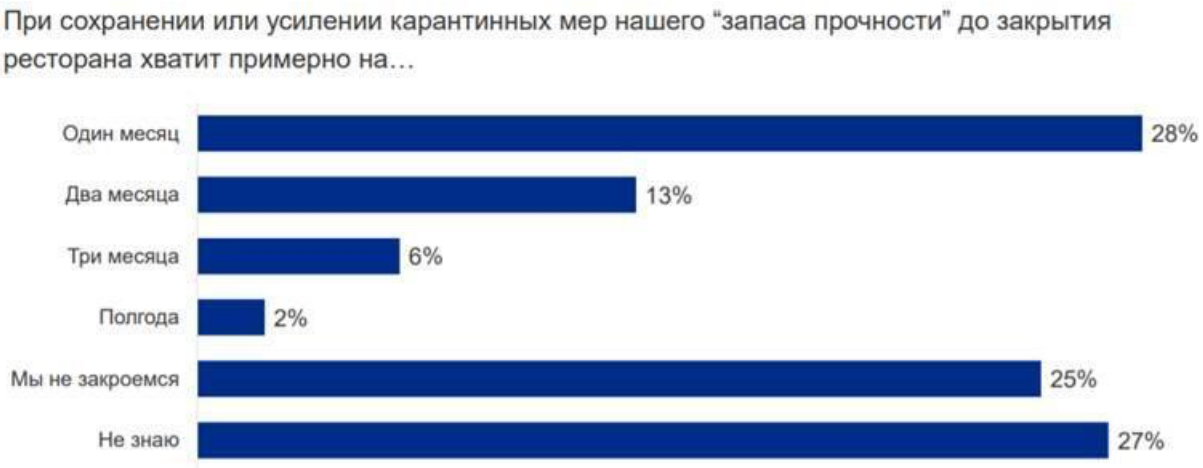
34. Чернов Г.И., Экономическая социология питания: гастрономическое пространство Санкт-Петербурга, 2020

35. LeJeune, J.T. & S.V. Grooters/ Control of virus transmission in food processing Facilities. 2021. – 96 p.

36. Bourdieu P. Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste. Camb., Mass.: Harvard Univ. Press and Routledge&Kegan Paul Ltd. 1984. p.186; Бурдьё П. Различение: социальная критика суждения // Западная экономическая социология: Хрестоматия современной классики / Сост. и науч. ред. В.В. Радаев; М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2004, с.543.

ПРИЛОЖЕНИЕ А





ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Если карантин в сегодняшнем виде или строже продлится больше 2 месяцев, то вы будете:

27% Не знаю, что делать, еще не придумали
23% Замораживать бизнес, отправлять сотрудников в отпуск
9% Закрывать бизнес
9% Ничего не будем делать
5% Перепрофилировать бизнес на другие услуги
13% Другое

Ресторанная отрасль в феврале

За год вклад доставки в бизнес ресторанов увеличился с 10% до 15% заказов в среднем

2019	2020
10%	15%

Заказов передают в доставку

В 2019 году половина российских ресторанов отправляла в доставку менее 10% своих заказов. В среднем случае в доставку уходило 10% заказов*. За год вклад доставки в бизнес ресторанов увеличился, в доставку стало уходить в среднем 15% заказов*.

Телефонный опрос, февраль 2020, n = 15 000
** Медианное среднее доли заказов с доставкой в общем объеме заказов ресторана.*

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Почти половина ресторанов подключена к какой-либо внешней службе доставки

Наиболее распространенный способ доставки в российских ресторанах – собственная служба, ее используют 64% заведений. При этом 49% доставляют только сами.

Почти половина (48%) используют внешние службы доставки (агрегаторы), а каждый седьмой ресторан – оба варианта.

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Ресторатор 1

Что вас сподвигло на ресторанный бизнес и как давно? Почему вы выбрали этот путь?
Изначально это был не ресторанный бизнес, а просто общественное питание. Это было обычное кафе и вкусная домашняя еда. Потом, спустя какое-то время, мы захотели большего – так появилось направление кейтеринга в нашей работе.

Что сейчас происходит с ресторанными проектами?
Не успев оправиться от первой волны пандемии, игроки ресторанного рынка испытывают новые ограничения и терпят убытки второй волны. Чем закончится год, что делать, чтобы спасти бизнес, какие форматы наиболее жизнеспособны, как вести диалог с властями и подстраиваться под потребителя.

Пандемия коронавируса – не первый кризис за историю в бизнесе. Что-нибудь положительное подобные ситуации приносят, если вообще можно говорить сейчас о позитивных сторонах?
Отмечу, что по итогам I квартала 2020 года ресторанный рынок также показывал рост +3,1% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Но из-за полного локдауна II квартал отметился рекордным обвалом оборота операторов рынка – на 49,7%. Темпы падения оборотов замедлились в III квартале до –20%, что было обусловлено открытием торговых центров, снижением роста заболеваемости и оживлением потребительского спроса.

Как изменилась поставка продуктов во время пандемии?
Культура доставки еды и онлайн-заказа развивается невероятно быстрыми темпами, тем более во время пандемии, когда заведения закрывают для посещения, и разрешают работать только навынос или на доставку (кроме доставки алкоголя и продажи напитков навынос). Приложения Delivery.com, Uber Eats, Caviar — одни из самых популярных в сфере еды в мире.

Счастье – это высокооплачиваемое хобби. Это про Вас?
В сентябре мы вернулись из Москвы. Мы ездили на обучение – я и наш су-шеф Мария Егорова. Я больше выступала как владелец бизнеса и общалась с руководителями, они делились со мной интересными мыслями по ведению ресторанного бизнеса. Что касается Марии, она обучалась в Школе высшего кулинарного мастерства Национальной Гильдии шеф-поваров, которую возглавляет президент Александр Филин. У него три звезды Мишлен – это невероятный уровень! А курс она проходила у талантливого шеф-повара Антона Гришина. Очень многому её научили, даже кое-чему из молекулярной кухни. И ближе к Новому году мы хотим презентовать новое меню – как раз будут нововведения с обучения и элементы молекулярной кухни. Нас научили делать все продукты и украшения, которые раньше нам приходилось покупать или заказывать в других городах или в интернете.

Важно, если я сейчас открываю ресторан, на что обращать внимание? Интерьер, еда персонал?
Успех ресторана складывается из множества факторов. Важно все до мелочей: от улыбки официанта до цвета тарелок. Меню ресторана является своеобразным маркетинговым приемом для стимулирования продаж. Грамотно составленное и оформленное меню способно творить чудеса. Нет такого посетителя, которого бы не впечатлили яркие фотографии блюд или оригинальное оформление. И здесь значение имеет каждая мелочь.

Хочу стать ресторатором. Знаю, что делать, знаю, как. Средств мало. Что Вы посоветуете? Найти партнеров, ничего не понимающих в ресторанном бизнесе, которые, соответственно, будут давить на меня, или пойти в банк, где больше риска?
Надо сделать заведение классным, чтобы персонал гордился местом, в котором работает, и искренне переживал за его успех

Каково ваше отношение к персоналу? Существует специальный подбор?
У нас всё очень жёстко, есть яркое разделение между работой и дружескими отношениями. Чёткая, требовательная, слаженная работа профессионалов. Работу и личное я не смешиваю никогда и всегда стараюсь оставаться именно руководителем. Вне кухни ребята дружат, общаются.

Официант – это временная работа? Или это его жизненный путь?
Повара и официанты должны делать одно дело. Важно доносить до персонала идеологию каждого блюда. Чтобы официант мог продавать, он должен понимать и видеть процесс приготовления, обязательно пробовать это блюдо. Весь персонал должен стремиться сделать все возможное, чтобы гостю у нас понравилось. Если что-то не так, надо дать комплимент, пересадить на другое место, создать для него новое блюдо. Не должно быть безразличия. Ни в коем случае нельзя экономить на персонале, дашь больше нагрузки – жди минуса, а это недопустимо». Рестораторы советуют не копировать проекты, а создавать уникальные для каждого региона. Регионы имеют свои особенности ведения бизнеса, вкусы и предпочтения, уникальные продукты. Запуская новый проект, надо анализировать ситуацию и выстраивать концепт под конкретное место.

Ваше отношение к культуре в нашей стране. Я очень часто вижу, что написано иногда – кавказская кухня, суши в питейных заведениях, - субстанции совершенно разные. Но люди это принимают. Они, видимо, идут на то, чтобы смешивать. Это разная культура еды. Это в культуре того, кто это продает, или он подстраивается под публику?
Под культурой я понимаю человеческую деятельность, но с присутствием творческого характера. Культура – это способ самовыражения, с ее помощью человек выражает свои чувства, но способов выражения этих чувств очень много. Культура имеет разные определения. Культура – это способ выражения своего отношения к себе, к природе, к другим людям, ко всему миру в целом. Также можно сказать, что это всего лишь накопленные навыки в различных отраслях. Культура предстает также проявлением человеческого характера, навыков, умений, знаний и т.д. Я считаю, что каждый человек должен как-то относиться к искусству: читать книги, смотреть фильмы, ходить в галереи и т.д. Потому что культура развивает нашу душу, мы погружаемся в произведение и ощущаем его своей душой, каждая книга несет смысл, каждый фильм, картина, песня.

Вам все равно или Вы ближе к какому-то из стилей ресторана?
Все больше открывается fast-casual ресторанов, популярный формат для тех, кто любит здоровую пищу, но не любят долго ждать. В таких заведениях гости получают еду, приближенную по качеству к дорогим ресторанам, за небольшие деньги, а сервис здесь немного лучше, чем в фастфуде.

Чем обязательно должен обладать успешный ресторан?
Честность. Я говорю жёстко, но сейчас очень высокая конкуренция в городе. Появляются незарегистрированные организации, они не проходят проверки, не платят налоги, персонал не имеет медкнижек. Поэтому я за честность, чтобы все работали в одинаковых условиях. Это, прежде всего, гарантия безопасности клиентов.
Выдержка и терпение. Бывает всякое. Сейчас, например, подходит к концу сезон свадеб.

Иногда невесты звонят в 2 часа ночи – и я им всегда отвечу! Я представляю их мандраж, и мы стараемся всегда быть на связи и входим в положение – обидеть их нельзя. Для меня их свадьба – это моя свадьба. Я столько раз уже вышла замуж *(смеётся)*!
Доверие. Всегда и во всём. Потому что если я сомневаюсь в своих партнёрах или сотрудниках, значит, я сомневаюсь в себе.
Человечность. Идти навстречу клиенту. Даже если ты предприниматель, бизнесмен, то в первую очередь ты всё равно человек. Скидки, акции, подарки – мы всё это предоставляем нашим гостям.

Как повлияло введение qr-кодов на работу ресторана и посетителей?
Как только о нововведениях стало известно, ресторанная индустрия забила тревогу: в городе, где привито меньше 10 % жителей, власти фактически принесли рестораторов в жертву принудительной вакцинации, полагая, что ограничения подтолкнут москвичей записаться на прививку. В результате за последние три дня порядка 2,5 миллиона человек в Москве получили QR-коды, а в интернете начали продавать поддельные QR-коды для походов в кафе.

Какие экономические факторы Вы могли бы назвать, мешающие развитию ресторанов на сегодняшний день?
Одинаковость, отсутствие изюминки.

Что можете посоветовать людям при выборе ресторана?
В чётком выполнении желаний клиента. На каждый праздник смотреть со стороны гостя, на все его желания всегда говорить «да!», и тогда будет хороший результат. Всегда слышать, что хочет гость, зачастую они – наши учителя.

Ресторатор 2

Что вас сподвигло на ресторанный бизнес и как давно? Почему вы выбрали этот путь?

Изначально это, конечно, открытие наших партнёров – Клуба на Базовом, 13, потому что до этого мы вообще не занимались подобными услугами, а с открытием уже должны были предоставить высокую кухню, с этого всё и пошло. В общественном питании мы работаем 10 лет, а в ресторанном бизнесе – 2 года.

Что сейчас происходит с ресторанными проектами?

С наступлением карантина кафе и рестораны теперь пустуют, население вынуждено оставаться дома и соблюдать правила. Новые тенденции в ресторанном бизнесе помогают заведениям оставаться на плаву и не закрыться. Так, например, несколько сетей пиццерий в США наняли более тысячи сотрудников из-за увеличения спроса после открытия доставки пиццы. Заведения, которые не смогли переформатироваться на доставку, закрылись и даже среди заведений, которые остаются открытыми, спад продаж ощущается очень сильно.

Пандемия коронавируса – не первый кризис за историю в бизнесе. Что-нибудь положительное подобные ситуации приносят, если вообще можно говорить сейчас о позитивных сторонах?

Сервисы доставки устанавливают в заведениях свои собственные планшеты — именно на них рестораны получают уведомления о заказах. Однако, официанты вынуждены вручную «перебивать» эти заказы в систему учета ресторана. У некоторых заведений в США может стоять до 5-6 планшетов разных служб доставки. Такая двойная работа сильно затягивает процесс обслуживания.

В 2018 году ведущие платформы доставки, наконец, начали решать эту «боль» рестораторов — GrubHub объявила об интеграции с пятью популярными системами учета заведений, а UberEats решила приобрести систему онлайн-бронирования orderTalk, чтобы использовать их опыт интеграции с кассами. Интеграция ПО позволит автоматически отправлять заказы на доставку в систему учета заведения и получать все операционные данные из всех каналов продаж в одном месте. Использование собственной программы для автоматизации доставки, интегрированной в систему учета для кафе или ресторана, также в разы упрощает процесс.

Как изменилась поставка продуктов во время пандемии?

Доставка еды из ресторана — самый важный и актуальный тренд последних лет только усилится в 2021-м из-за карантинных ограничений. Особенно если вы планируете открывать суши-бар или пиццерию, эта опция — просто «мастхэв». Без нее будет крайне сложно конкурировать и, соответственно, быстро выйти на окупаемость. А использование системы автоматизации суши-бара или пиццерии с интегрированным модулем доставки будет весомым плюсом при запуске данной опции в заведении.

Счастье – это высокооплачиваемое хобби. Это про Вас?

Да, это высказывание подходит про меня полностью.

Важно, если я сейчас открываю ресторан, на что обращать внимание? Интерьер, еда персонал?

Когда открываешь что-то новое, то рисуешь план и действуешь по нему. Страшно становится, когда план начинает рушиться, причём по не зависящим от тебя причинам. Но мы всегда готовы, находим выход из любой ситуации и доводим своё дело до конца и на отлично!

Нужно работать. Много работать. Любить и слышать своих клиентов. Ну и, конечно, средства – без этого, к сожалению, никак.

Хочу стать ресторатором. Знаю, что делать, знаю, как. Средств мало. Что Вы посоветуете? Найти партнеров, ничего не понимающих в ресторанном бизнесе, которые, соответственно, будут давить на меня, или пойти в банк, где больше риска?

Если человек решил стать предпринимателем, я думаю, ему не должно ничего мешать. Если цель поставлена, то ты находишь средства, бизнес-проекты, бизнес-планы и идёшь только вперёд!

Каково ваше отношение к персоналу? Существует специальный подбор?

О, про них я могу говорить вечно, они профессионалы своего дела, никогда не стоят на месте, продолжают всегда учиться. Про каждого из них я могу сказать много хорошего, но начать, наверное, хочется с нашего шеф-повара – Елены Архиповой. Она всегда болеет за нашу фирму и за своё имя в нашем бизнесе, потому что для шефа имя – это ориентир для дальнейшего развития. Свою карьеру она начинала ещё 20 лет назад, училась у лучших на тот момент. Потом она уезжала в Санкт-Петербург, там училась в лучших заведениях. Она ездила по России на открытия ресторанов со своим на тот момент шеф-поваром. Сегодня многие заведения в своей работе отталкиваются от наработок нашего шефа. И некоторые меню, которые можно встретить в нашем городе, – это в каком-то роде её творение. Заполучить её нам удалось благодаря нашему желанию учиться и идти вперёд.

Официант – это временная работа? Или это его жизненный путь?

Очень большой плюс в том, что и повара, и официанты работают в моей фирме. Часто у других кейтерингов приходящие оформители и обслуживание, а у нас комплекс. У нас свой декоратор-оформитель – Александра Чистякова – она украшает зал и вообще несёт всю красоту вокруг на всех мероприятиях. У нас свой художник – Ольга Васильева – шикарно оформленные меловые фотозоны – это её работа. Наш замечательный фотограф – Марина Пантелеева – всегда с нами, её фотографии неизменно радуют гостей. Все работают над одним проектом, и нет разрозненности. Они советуются друг с другом, работают в команде – это слаженная работа коллектива.

Ваше отношение к культуре в нашей стране. Я очень часто вижу, что написано иногда – кавказская кухня, суши в питейных заведениях, - субстанции совершенно разные. Но люди это принимают. Они, видимо, идут на то, чтобы смешивать. Это разная культура еды. Это в культуре того, кто это продает, или он подстраивается под публику?

Ресторанов национальной кухни очень много и каждый из них стремится к индивидуальности, что способствует привлечению клиентов, однако все подобные заведения обязаны соблюдать характерные особенности, присущие данному типу организаций общественного питания. Сеть ресторанов «Mashita» - это сеть корейских ресторанов, являющаяся первой раменной в городе Санкт-Петербург. На данный момент она состоит из трёх ресторанов и занимается изготовлением различных азиатских блюд. Главным из них является суп «рамен», который имеет несколько превосходных интерпретаций.

«Наш рамен это:

– Наваристый бульон;

– Лапша, приготовленная вручную и с любовью;

– Различные добавки: мясо, курица, овощи, морепродукты;

– Приправа по желанию, для любителей острых ощущений.» -такое описание демонстрирует кафе своим посетителям в сообществе «Кафе-раменная Mashita» в «Вконтакте»

Вам все равно или Вы ближе к какому-то из стилей ресторана?

К ресторану национальной кухни.

Были ли какие-то смешные, анекдотичные случаи, где Вам самому приходилось «разруливать» ситуации с клиентами – сложные и не очень?
Часто приходят посетители, которые пытаются не заплатить за ужин, пытаюсь все выставить в негативном свете.

В Вашем бизнесе, в ваших ресторанах есть традиции, о которых все знают? Лозунги, традиции, которые помогают работать, сплачивают, проявляют лояльность Ваших сотрудников к Вам?
На национальные праздники, в ресторане начинается сказка.

Чем обязательно должен обладать успешный ресторан?
В ресторане обязательно должны быть составлены технологические карты, которые являются для поваров основополагающим документом при приготовлении блюд. В этом помогут программы для розничной торговли, оптимизированные для кафе.

Как повлияло введение qr-кодов на работу ресторана и посетителей?
Посетители упали в разы. Это негативно повлияло на работу заведения.

Какие экономические факторы Вы могли бы назвать, мешающие развитию ресторанов на сегодняшний день?
Foodtech – это интеграция цифровых технологий в ресторанную сферу. В отличие от зарубежного ресторанного рынка, где цифровизация рынка достигла высокого уровня (доля проникновения он-лайн сервиса в сегменте питания в США составила 3%, в Великобритании 7%), foodtech в России только начинает развиваться – доля он-лайн сервисов составляет только порядка 1%. Согласно аналитике, после кризиса 2014-2016 годов ресторанный бизнес показывает уверенный рост, а также активно развивается и сфера электронной коммерции (по прогнозам, прирост достигнет 26%).
Эти факторы говорят о необходимости активного внедрения и развития foodtech в России, так как в ближайшее время сформировавшийся рынок общественного питания ждут изменения. На зарубежном рынке можно выделить следующие основные направления foodtech:
- доставка еды из ресторанов и кафе;
- доставка продуктов питания;
- возможность предзаказа блюд к определенному времени / заказ еды навынос;
- наличие большого количества сервисов с широкой базой ресторанов и возможностью заказа блюд онлайн.

Что можете посоветовать людям при выборе ресторана?
Нужно всегда пробовать новое, но не изменять своим предпочтениям.

Ресторатор 3

Что вас сподвигло на ресторанный бизнес и как давно? Почему вы выбрали этот путь?

На ресторанный рынок приходят торговые сети, имеющие цеха для готовой еды и собственные кафе, все активнее будут выходить предприятия пищевой промышленности, развивающие сегмент готовой еды и планирующие запускать собственные магазины готовой еды, – говорит Игорь Бухаров. – Но самая большая проблема – на рынок приходят крупные агрегаторы доставки. Маленькие рестораны, пользуясь их услугами, роют себе могилу: отдают свою прибыль, которая и так невелика, и кроме того, отдают все свои ценные данные о гостях – куда и что поставляется. Когда агрегаторы решат демпинговать, они смогут так снизить цены, что все малые и средние рестораны разорятся».

Что сейчас происходит с ресторанными проектами?

В этой ситуации рестораторы должны создавать новые формы взаимодействия с потребителем, тщательно изучать спрос, прежде чем решить, чем выгоднее заниматься – большими заведениями или элитными ресторанами, монопродуктом, ЗОЖ и так далее. При этом надо вести бизнес прозрачно, внимательно относиться к требованиям закона. «Думаю, уже в январе 2021 года начнутся проверки контрольно-кассовой техники, запланированные год назад, – говорит Игорь Бухаров. – Растет инфляция, и федеральная налоговая служба будет искать налоги у нас с вами, поэтому надо вести свой бизнес очень аккуратно

Пандемия коронавируса – не первый кризис за историю в бизнесе.
Что-нибудь положительное подобные ситуации приносят, если вообще можно говорить сейчас о позитивных сторонах?

Чтобы соответствовать запросам своих клиентов, сервисы доставки внедряют новые технологии и максимально упрощают механизм заказа. Заказать можно в социальных сетях, с помощью виртуальных помощников и из навигационной системы автомобиля.

Как изменилась поставка продуктов во время пандемии?

Помимо доставки из обычных заведений, растет число заказов из «виртуальных» ресторанов, которые не принимают офлайн-гостей и готовят исключительно для доставки. Одна из новых идей на рынке — «хабы» для виртуальных заведений: кухни разных ресторанов под одной крышей, между которыми курсируют автономные автомобили, забирающие заказы и развозящие их клиентам. Это удешевляет расходы заведений и делает доставку более доступной для посетителей.

Счастье – это высокооплачиваемое хобби. Это про Вас?

При этом нельзя забывать, что жгучее желание быть признанным и уважаемым среди коллег таит в себе опасность и может привести не только к достижению этой цели и получению от этого удовольствия, но и к стрессовому состоянию. Каждодневные изнурительные попытки работать безошибочно очень утомительны, ведь так много сил уходит на преодоление патологического страха совершить ошибку! Между выдачей галочек в Инстаграм и привлечением новых клиентов по новой трендовой услуге - масслукинг, я со своим помощником Алексеем Рубаном и финансовым директором Максимом Мернсом делаю инвестиционный проект связанный с криптовалютой (когда-то может и о нём я напишу), а пока - перейдём к офтопу и философским рассуждениям забыв про рутину.

Важно, если я сейчас открываю ресторан, на что обращать внимание? Интерьер, еда персонал?

Формат ресторана предполагает определенную схему бизнеса, форму подачи блюд и состав меню. Это может быть столовая, кофейня, кафе с самообслуживанием, ресторан и т.д. С форматом ресторана взаимосвязан выбор кухни. Многие ресторанные издания составляют

рейтинг популярности национальных кухонь. Такие рейтинги нужно иметь в виду, но слепо доверять им не стоит. Сейчас многое «приелось» и уже стало обычным. Удивить очередным японским рестораном уже не получится.
Нужно понимать, что любую экзотическую кухню нужно адаптировать под вкусы большинства гостей. Из определения кухни вытекает и другой важный нюанс – составление меню. И его стоит выделить в отдельный пункт.

Как повлияло введение qr-кодов на работу ресторана и посетителей?
В первый же день работы QR-кодов, 28 июня, практически все рестораны города пустовали. Заведения, которые еще недавно надо было бронировать за недели вперед, спасались только за счет веранд, но падение посещаемости и выручки все равно стало драматичным. Совладелица сети кафе «Андерсон» Анастасия Татулова в своем посте в фейсбуке заявила о заполняемости ресторанов на 10–20 %. Об аналогичной ситуации в комментариях написали многие крупные игроки ресторанной индустрии, а в опросе ресторатора Дмитрия Левицкого, который поинтересовался у коллег о падении выручки, лидировало падение на 80 %.

Вам все равно или Вы ближе к какому-то из стилей ресторана?
Мне ближе заведение с интерьером этой тематики является воплощением роскоши и богатства. Спутать этот стиль, с каким либо другим направлением просто невозможно. Безусловно, сейчас ампир имеет уже не тот вид, что несколько сотен лет назад, он подстроился под современные требования, если раньше в ресторанах этого стиля использовалась исключительно жесткая мебель и неудобные римские столики, то сейчас их поменяли на мягкие стулья с лирообразными спинками и большие столы.

Будучи в Нью-Йорке или Санкт-Петербурге, пройдя по Невскому или Манхэттену, очень много видишь заведений. Если сравнить Москву, много, мало, достаточно, столько же их – как Вы считаете?
Считаю, что в Нью-Йорке их разнообразие поражает.

Были ли какие-то смешные, анекдотичные случаи, где Вам самому приходилось «разруливать» ситуации с клиентами – сложные и не очень?
У всех бывали такие случаи.

Чем обязательно должен обладать успешный ресторан?

Во-первых, управляющий обязан быть примером для своих сотрудников. Если он будет приходить вовремя, то сможет требовать того же от своих сотрудников.

Во-вторых, администратор может что-то упустить. После того, как администратор проверил чистоту столов в зале, управляющий идет и проверяет их готовность, лишний контроль не помешает.

Преимущество такого подхода в том, что сотрудники понимают, что не смогут увильнуть от того или иного задания, если администратор что-то пропустит. Ежедневная проверка готовности рабочих мест во всех зонах обязательна.

Что касается внешнего вида, то здесь под проверку попадают все, включая администратора. Также необходимо проверять готовность официантов к работе на предмет наличия блокнота, ручки, зажигалки (гости могут попросить для курения на улице), ножа сомелье и ручника, если это заведено.

Как повлияло введение qr-кодов на работу ресторана и посетителей?

Введение кодов фактически остановило работу ресторана — посетителей стало меньше примерно в 15 раз. Резкое падение количества гостей повлекло принятие сложных решений: пришлось сильно перестроить график работы, в два раза сократить персонал (разумеется, с последующим восстановлением), часть сотрудников отправили в отпуск.