

## МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС · MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Вестник МИРБИС. 2020. № 3 (23): С. 176–180.  
Vestnik MIRBIS. 2020; 3(23):176–180.

Краткий обзор рынка  
УДК 338.1  
doi: 10.25634/MIRBIS.2020.3.19

### Состояние рынка ресторанного бизнеса в России в периоды кризиса

**Сергей Владимирович Захаров**

Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт), Москва, Россия, [Serginio\\_1987@mail.ru](mailto:Serginio_1987@mail.ru),  
<https://orcid.org/0000-0001-6317-2916>

**Аннотация.** Актуальность настоящего исследования обусловлена сложнейшими экономическими условиями, в которых сегодня находится все рынки малого бизнеса. Экономический кризис, вызванный массовым распространением вирусной инфекции COVID-19, безусловно, затронул ресторанный сегмент. В условиях новой действительности рестораторам необходимо искать новые подходы к формированию маркетинговой стратегии, использовать все инструменты, которые помогут предприятию общественного питания преодолеть трудности, не уйти с рынка. Ведь данная ситуация является критической, так как такого биологический кризис настиг человечество впервые. Следовательно, предприятия еще не совсем понимают конкретные меры, которые необходимо принимать для предотвращения падения бизнеса. В связи с этим, данная научная работа направлена на исследование состояние рынка ресторанных услуг в период кризисов 2008, 2014 и 2020 годов, выявления отличительных черт настоящего кризиса.

Ведущим подходами исследования данной проблемы явились методологические приемы анализа, сравнения и обобщения. Они позволили рассмотреть каждый экономический кризис, выявить альтернативные механизмы и методы брендинга, которые уже помогали рестораторам ранее преодолевать трудности, и которые могут пригодиться и в настоящий момент. В статье раскрыты особенности применения оборонительной конкурентной стратегии, которая может служить одним из эффективных инструментов для восстановления стабильного положения на рынке. Материалы статьи представляют практическую ценность для рестораторов, так как содержат конкретные меры реализации пост-кризисной стратегии.

**Ключевые слова:** меры государственной поддержки, пост-кризисная стратегия, ресторанный бизнес, экономический кризис.

**Для цитирования:** Захаров С. В. Состояние рынка ресторанного бизнеса в России в периоды кризиса / С. В. Захаров // Вестник МИРБИС, 2020. № 3 (23). С. 176–180. doi: 10.25634/MIRBIS.2020.3.19 JEL: M11

### The state of the restaurant business market in Russia during times of crisis

Market overview

**Sergei V. Zakharov**

Moscow International Higher Business School "MIRBIS" (Institute), Moscow, Russia, [Serginio\\_1987@mail.ru](mailto:Serginio_1987@mail.ru), <https://orcid.org/0000-0001-6317-2916>

**Abstract.** The relevance of this study is due to the difficult economic conditions in which all small business markets are located today. The economic crisis caused by the massive spread of viral infection COVID-19 certainly affected the restaurant segment. In the new reality, restaurateurs need to look for new approaches to the formation of a marketing strategy, use all the tools that will help the catering enterprise overcome difficulties, not leave the market. After all, this situation is critical, since such a biological crisis overtook humanity for the first time. Therefore, enterprises do not yet fully understand the specific measures that need to be taken to prevent the fall of business. In this regard, this scientific work is aimed at studying the state of the restaurant services market during the crises of 2008, 2014 and 2020, identifying the distinguishing features of the present crisis.

The leading approaches to the study of this problem were methodological methods of analysis, comparison and generalization. They allowed us to consider each economic crisis, to identify alternative branding mechanisms and methods that have already helped restaurateurs overcome difficulties earlier, and which can be useful at the moment. The article discloses the features of the use of a defensive competitive strategy, which can serve as one of the effective tools for restoring stability in the market. The materials of the article are of practical value for restaurateurs, as they contain specific measures for the implementation of the post-crisis strategy.

**Key words:** government support measures, post-crisis strategy, restaurant business, economic crisis.

**For citation:** Zakharov S. V. Effective use of intellectual potential as a prerequisite for ensuring the comprehensive economic security of high-tech companies. S. V. Zakharov. Vestnik MIRBIS. 2020; 3(23):176–180. (In. Russ.). doi: 10.25634/MIRBIS.2020.3.19 JEL: M11

В настоящее время вся ресторанная индустрия отечественного государства оказалась на стадии банкротства в связи с массовым распространением вирусной инфекции COVID-19. Некоторые специалисты утверждают, что нынешний кризис в первую очередь необходимо называть биологическим, а не финансовым, что несет в себе еще большую опасность, так как оборот заведений снизился до 90 %. Спасательным кругом для ресторанной индустрии в период самоизоляции стала лишь доставка блюда на дом, но этого явно недостаточно.

В связи с данными обстоятельствами представители Торгово-промышленной палаты, Федерации рестораторов и отельеров, а также «Опоры России» посчитали ситуацию критической. Они обратились к Правительству Российской Федерации с просьбой о содействии и помощи. Она заключалась во введении моратория на взимание арендной платы, запуске «налоговых каникул» до конца текущего года, освобождении от уплаты коммунальных платежей и других льгот. Но данные просьбы в полной мере удовлетворены не были [Машкович, 2020].

И здесь также можно отметить тот факт, что уже после снятия ограничений страх у граждан государства никуда не делся, они опасаются ходить в общественные заведения. Специалисты отмечают, что на свои места в данном сегменте все вернется только через 2–3 месяца. И в данном аспекте руководству ресторанной индустрии необходимо тщательно продумывать каждое дальнейшее действие, ведь в новой реальности к прежней выручке быстро вернуться не получится, значит необходимо продумывать несколько сценариев развития. В связи с этим проанализируем влияние кризиса 2008 и 2024 годов на ресторанный бизнес, выявим направления для выхода из кризисного состояния, которые применялись на рынке ресторанного бизнеса в то время, которые можно адаптировать под сложившуюся в настоящее время ситуацию.

Итак, наиболее существенные изменения в развитие отечественного ресторанного рынка внес экономический кризис 2008 года, вызванный ипотечным кризисом в США, который спровоцировал кризис ликвидности банков. Доходы россиян стали сокращаться, что и обусловило

резкое падение спроса на ресторанные услуги. Люди отказывались от посещения ресторанов и кафе, предпочитая им заведения быстрого питания, которые предлагали также готовую еду, но по приемлемым ценам [Малышкина, 2009].

Специалисты данную тенденцию назвали приземленной пирамидой общественного питания, так как большая часть клиентов перешла из более дорогого ценового сегмента в более дешевый, в результате чего одни рестораны сети выиграли, а другие — потерпели убытки. То есть данный экономический кризис затронул отрасль, но не все сегменты рынка пострадали одинаково [Охрименко, 2019].

В целом, можно отметить, что около 20 % жителей городов-миллионников совсем отказались от посещения общепита. Такие данные приводит компания «Комкон», которая в начале 2009 года проводила ежемесячный мониторинг данного экономического кризиса. Сократить бюджет на питание вне дома пришлось 54 % жителей мегаполисов [Владимирова, 2017].

Конечно, данный кризис оказал влияние, прежде всего, на верхний ценовой сегмент данного рынка. Так, доходы элитных ресторанов с середины 2008 года по середину 2009 года значительно снизились. В некоторых регионах отмечался показатель в 30 %. А в низком ценовом сегменте, как и было сказано ранее, наоборот произошел скачек. Относительно стабильно кризис перенес и средний ценовой сегмент, которой продолжит свой рост наравне и низким ценовым сегментом после исчезновения последствий кризиса.

Экономический кризис, начавшийся в России в 2014 году, также оказался сложнейшим периодом для функционирования отрасли общественного питания. Но здесь также можно констатировать, что существенные потери понес лишь высший ценовой сегмент. Компании быстрого питания, набравшие обороты после кризиса 2008 года пострадали незначительно, а в большинстве случаев и вовсе не заметили кризисных явления и продолжали расти.

В целом, оборот и элитного ресторанного бизнеса сократился лишь на 8 %. Данный период для этой категории заведений общественного питания был сложен лишь потому, что руководству пришлось быстро реагировать на новую реальность, применять грамотные методы управления. Многие рестораторы сегодня отмечают, что

в то время они обращались к профессиональным маркетологам, и с их помощью разрабатывали новую ценовую политику, корректировали планы по развитию заведения, производили корректировку меню с целью увеличения позиций наибольшей маржи, уделяли время контролю себестоимости, что и позволило им безболезненно пережить трудные времена [Маюрникова, 2015].

Но эксперты в данном аспекте отмечают, что после данного кризиса сфера общественного питания все же претерпела изменения: начался рост сетевых проектов, произошел сдвиг клиентского интереса в сторону более демократичных форматов — стритфуда и фастфуда, начался рост роли социальных сетей и рост рынка доставки [Охрименко, 2019].

Нынешний кризис, связанный с массовым распространением вирусной инфекции COVID-19, по сравнению с двумя вышеперечисленными кризисами является более серьезным. Здесь можно констатировать, что рестораны всех ценовых сегментов попали в казуистический капкан: официально их не закрыли, но люди заведения посещать перестали вовсе, так как руководство страны рекомендовало гражданам Российской Федерации не выходить на улицу без крайней необходимости. И в этой всей ситуации рестораторам необходимо выплачивать сотрудникам заработную плату, погашать обязательства по аренде и коммунальным платежам<sup>1</sup>.

Конечно, власти отреагировали на данную ситуацию пакетами мер, но как было сказано раньше, данных мер недостаточно. Особенно неэффективными они являются для элитных ресторанов, так как для них это «капля в море». Такие заведения за несколько месяцев простоя понесли колоссальные убытки, даже несмотря то, что перешли на доставку еды и самовывоз, что приносит не более 15 % от дохода, получаемого ранее. То есть многие рестораны уже считают себя банкротами, хоть еще и не прошли данную процедуру официально.

Отличие кризиса 2020 от всех предыдущих заключается в массовой панике людей и резком снижении спроса на все товары и услуги и что важно — в реальном секторе экономики. Чуда в такой ситуации ожидать было не откуда, рестора-

торам необходимо было оперативно реагировать на изменения в мире, не дожидаясь поддержки извне. И тех, кто сумел это сделать, у кого была «подушка безопасности», оставленная на сложный период, должны и дальше придерживаться комплекса мер, должны гибко и оперативно реагировать на новую реальность.

Для того, чтобы оптимизировать деятельность ресторации необходимо продумывать четкую пост-кризисную стратегию, необходимо использовать любую возможность, которая поможет закрепить на рынке, ведь данный кризис очень сильно ударил по ресторанной индустрии.

В целом, российской ресторанной отрасли потребуется минимум пять лет на восстановление. Такое заявление сделал президент Федерации рестораторов и отельеров России Игорь Бухаров в ходе совещания рестораторов с бизнес-омбудсменом Борисом Титовым. Специалист отметил, что в период пандемии на территории государства не функционировало 75 % заведений отрасли, а спрос на услуги стритфуда и фастфуда, которые в предыдущие кризисы не знали потерь и росли, упал в зависимости от концепции заведения, на величины от 30 % до 100 %<sup>2</sup>.

По словам президента Федерации, данной отрасли сегодня необходимы реформы контрольно-надзорной деятельности и сферы налогообложения, так как без них ресторанный бизнес не будет привлекательным для частных инвесторов, а деньги на восстановление рестораторам больше не откуда взять.

В данном аспекте рестораторам также сегодня необходимо реализовывать оборонительную конкурентную стратегию, которая может послужить одним из эффективных инструментов для закрепления стабильного положения на рынке [Бахарева, 2015]. Здесь предприятиям можно предложить ряд мероприятий, которые Ю. Д. Умавов выделяет в своем научном труде:

«Участие ресторанов в благотворительных и социальных мероприятиях, которые помогут ресторанам, особенно премиум-сектора, укрепить собственный имидж в глазах тех людей, которые не только составляют постоянную целевую аудиторию, но и тех, кто еще не являются его клиента-

1 Ресторанный бизнес во время кризиса 2020 года // Кам24 : [сайт]. URL: <https://www.kam24.ru/news/main/20200617/75024.html>. Дата публикации: 17.06.2020.

2 ФРИО: ресторанной отрасли потребуется 5 лет на выход из кризиса // ProfiBeer : [сайт]. URL: <https://yandex.ru/turbo/s/profibeer.ru/market/frio-restoranoj-otrasli-potrebuetsya-5-let-na-vyход-iz-krizisa/>. Дата публикации: 30.04.2020.

ми. Подходящими вариантами являются:

- спонсирование детских домов;
- благотворительные акции в честь ветеранов по случаю Дня Победы, дня города;
- организация бесплатных благотворительных обедов;
- организация праздника для конкретной социальной группы (детей-инвалидов и т. п.).

Предоставление отчетов о проделанной работе в средства массовой информации. Эти публи-

кации укрепят имидж заведения, как и его владельца, в глазах каждого зрителя.

Участие во всевозможных выставках и ярмарках, проводимых в России и за ее пределами. Именно они являются эффективным путем продвижения продукции на мировой рынок и формирования у потребителей впечатления крупной компании. Выставки являются одним из основных секторов экономики, а также второй по значимости инструмент маркетинга» [Умавов, 2019].

### Список источников

1. Бахарева, 2015 — Бахарева А. А. Антикризисное управление ресторанным бизнесом в современных условиях / А. А. Бахарева // Стратегии бизнеса = Business Strategies, 2015, № 2 (10), с. 6–9. eISSN: 2311-7184.
2. Владимирова, 2017 — Владимирова О. Н. К вопросу о развитии сферы услуг России в условиях кризиса / О. Н. Владимирова, А. Т. Петрова // Фундаментальные исследования = Fundamental research, 2017, № 5–2, с. 390–395. ISSN 1812-7339.
3. Малышкина, 2009 — Малышкина Е. А. Современное состояние рынка ресторанного бизнеса в России / Е. А. Малышкина // Вестник Тамбовского университета. Серия: гуманитарные науки = Tambov University Review. Series: Humanities, 2009, № 6 (74), с. 44–47. ISSN: 1810-0201.
4. Машкович, 2020 — Машкович О. В. Влияние кризиса на будущее ресторанного бизнеса / О. В. Машкович // Молодой ученый, 2020, № 20 (310), с. 436–438. ISSN: 2072-0297.
5. Маюрникова, 2015 — Маюрникова Л. А. Анализ и перспективы развития рынка общественного питания в региональных условиях / Л. А. Маюрникова [и др.] // Техника и технология пищевых производств = Food processing: techniques and technology, 2015, № 1 (36), с. 141–146. ISSN: 2074-9414.
6. Охрименко, 2019 — Охрименко С. И. Анализ рынка общественного питания. Текущее состояние и тенденции развития / С. И. Охрименко, П. С. Шатилова // Дни науки НГТУ-2019: материалы научной студенческой конференции. Итоги научной работы студентов за 2018–2019 гг. / под ред. А. В. Гадюкиной. Новосибирск: НГТУ, 2019. 231 с. С. 199–201. ISBN: 978-5-7782-3921-0.
7. Умавов, 2019 — Умавов Ю. Д. Основы маркетинга: учебное пособие / Ю. Д. Умавов, Т. А. Камалова. Москва: КноРус, 2019. 384 с. ISBN 978-5-406-05254-9.

### References

1. Bakhareva A. A. Antikrizisnoye upravleniye restorannym biznesom v sovremennykh usloviyakh [Anti-crisis management of the restaurant business in modern conditions]. A. A. Bakhareva. *Strategii biznesa = Business Strategies*, 2015, no. 2 (10), p. 6–9. eISSN: 2311-7184 (in Russian).
2. Vladimirova O. N. K voprosu o razvitiy sfery uslug Rossii v usloviyakh krizisa [To the question of the development of the service sector in Russia in the conditions of the crisis]. O. N. Vladimirova, A. T. Petrova. *Fundamental'nyye issledovaniya = Fundamental research*, 2017, No. 5–2, p. 390–395. ISSN 1812-7339 (in Russian).
3. Malyshkina E. A. Sovremennoye sostoyaniye rynka restorannogo biznesa v Rossii [The current state of the restaurant business market in Russia]. E. A. Malyshkina. *Vestnik Tambovskogo universiteta. Seriya: gumanitarnyye nauki = Tambov University Review. Series: Humanities*, 2009, No. 6 (74), p. 44–47. ISSN: 1810-0201 (in Russian).
4. Mashkovich O. V. Vliyaniye krizisa na budushcheye restorannogo biznesa [Impact of the crisis on the future of the restaurant business]. O. V. Mashkovich. *Molodoy uchenyy [Young Scientist]*, 2020, no. 20 (310), p. 436–438. ISSN: 2072-0297 (in Russian).
5. Mayurnikova L. A. Analysis and development prospects of the public catering market in regional conditions. L. A. Mayurnikova [et al.]. *Tekhnika i tekhnologiya pishchevykh proizvodstv = Food processing: techniques and technology*, 2015, No. 1 (36), p. 141–146. ISSN: 2074-9414 (in Russian).

6. Okhrimenko S. I. Analiz rynka obshchestvennogo pitaniya. Tekushcheye sostoyaniye i tendentsii razvitiya [Analysis of the public catering market. Current state and development trends]. S. I. Okhrimenko, P. S. Shatilova. *Dni nauki NGTU-2019* [Science Days of NSTU-2019] : Proceedings of a scientific student conference. The results of the scientific work of students for 2018–2019. Ed. A. V. Gadyukina. Novosibirsk: NSTU Publ., 2019. 231 p. Pp. 199–201. ISBN: 978-5-7782-3921-0 (in Russian).
7. Umavov Yu. D. *Osnovy marketinga* [Fundamentals of marketing] : a tutorial. Yu. D. Umavov, T. A. Kamalova. Moscow: KnoRus Publ., 2019. 384 p. ISBN978-5-406-05254-9 (in Russian).

*Информация об авторе:*

**Захаров Сергей Владимирович** — магистрант, Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт), 109147, РФ, Москва, ул. Марксистская, 34/7.

*Information about the author:*

**Zakharov Sergei V.** — student, Moscow International Higher School of Business "MIRBIS" (Institute), 34/7 Marksistskaya st., Moscow, Russia, 109147.

*Статья поступила в редакцию 05.06.2020; одобрена после рецензирования 03.07.2020; принята к публикации 25.08.2020.*

*The article was submitted 06/05/2020; approved after reviewing 07/03/2020; accepted for publication 08/25/2020.*