

государства, дает последнему мощный кредитно-денежный инструмент влияния на воспроизводственные процессы отечественной экономики, воплощения широкомасштабных социальных проектов и обеспечения товарно-денежной сбалансированности [4]. В связи с этим, обосновывая воспроизводственную природу государственной экономической политики как инструмента осуществления в стране товарно-денежных отношений, следует рассмотреть, насколько теоретические суждения подтверждаются эмпирически.

### Литература

1. Шумпетер И.А. Теория капитала экономического роста. – М.: Прогресс, 1983. – С.121, 159, 169.
2. Деньги, кредит, банки. – М.: Финансы и статистика, 2003. – С. 15–17, 246–248.
3. Маркс К. Капитал // Собр. соч. – 2-е изд. – М.: Гос. изд-во полит. лит., 1962.
4. Лячин В.И., Гаврильченко Г.С. Проблемы товарно-денежной сбалансированности в системе воспроизводственных отношений социальной рыночной экономики. – Красноярск: Изд-во СибГАУ, 2011. – С. 115.



УДК 338.467

Ю.В. Малахова, Р.В. Крылова

### ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

*Объектом исследования в данной статье выступают возможности повышения эффективности труда, основанные на инновационных технологиях, применяемых в индустрии питания. Представлен анализ инновационной деятельности и инновационных технологий в предприятиях общественного питания.*

**Ключевые слова:** инновация, инновационная деятельность, метод производства, инновационное развитие, технологический потенциал, индустрия питания.

*Yu. V. Malakhova, R. V. Krylova*

### THE EFFICIENCY INCREASE OF THE CATERING SERVICE ENTERPRISES

*The research object in this article is the opportunity to improve the labor efficiency, based on the innovative technologies used in the food industry. The analysis of the innovation activity and the innovative technologies in the catering enterprises is presented.*

**Key words:** innovation, innovation activity, production method, innovative development, technological potential, food industry.

---

Конкурентоспособность всех ключевых факторов ведения бизнеса есть надёжный стержень опоры экономической политики современной России. Горизонт этих факторов достаточно широк – от доступных кредитов и стимулирующих налогов до удобных административных процедур и низкой инфляции. Их реализация на практике откроет путь к обновлению экономики, к уходу от сырьевой зависимости, поскольку в пространство получения реальной прибыли войдут десятки тысяч новых проектов: по переработке сырья; по разработке новых видов продукции в машиностроении, в легкой и тяжелой промышленности; по инновациям в сфере услуг, в малом и среднем бизнесе, в аграрном секторе.

Инновационной считается деятельность, направленная на получение новых знаний и продуктов, на открытие новых закономерностей, явлений и свойств материального мира: это изобретения, оптимизирующие артефакты реальной действительности, подкреплённые научными и техническими рекомендациями; это их моделирование и технологии изготовления. Результатом инновационной деятельности во всех сферах социума выступает появление новых технологий, нового продукта, новых материалов, новых методов организации и управления производством, что даёт экономический, социальный, экологический или иной эффект.

История развития толкования и дефиниции термина «инновация» представляет определённый интерес. Понятие «инновация» было введено в экономическую науку Йозефом Шумпетером (Schumpeter J.A., 1883–1950 гг.). Он рассматривал инновацию как средство преодоления экономических кризисов. Эпохальный труд Й. Шумпетера "Теория экономического развития" вышел в свет в 1911 году на немецком языке. Йозеф Шумпетер ввел в экономическую науку разграничение между экономическим ростом и экономическим развитием. Разница между этими двумя понятиями легко читается в словах автора: "Поставьте в ряд столько почтовых карет, сколько пожелаете – железной дороги у вас при этом не получится" [9]. Экономический рост, по мнению Й. Шумпетера, – это увеличение производства и потребления одних и тех же товаров и услуг (в частности, почтовых карет) с течением времени. Экономическое развитие же – это прежде всего появление чего-то нового, неизвестного ранее (например, тех же железных дорог). Инновация в определении Шумпетера [9] предстаёт в пятигранном измерении:

1. Создание нового товара, с которым потребители еще не знакомы, или нового качества товара.
2. Создание нового метода производства, еще не испытанного в данной отрасли промышленности, который совершенно не обязательно основан на новом научном открытии и может состоять в новой форме коммерческого обращения товара.
3. Открытие нового рынка, то есть рынка, на котором данная отрасль промышленности в данной стране еще не торговала, независимо от того, существовал ли этот рынок ранее.
4. Открытие нового источника факторов производства, опять-таки независимо от того, существовал ли этот источник ранее или его пришлось создать заново.
5. Создание новой организации отрасли, например достижение монополии или ликвидация монопольной позиции.

В обществе, переживающем экономический рост, утверждал Й. Шумпетер, товары и деньги движутся навстречу друг другу по давно установившимся путям. Он называл такое движение «циркулярным потоком экономической жизни». Экономическое развитие нарушает ход циркулярного потока, вызывает к жизни новые отрасли промышленности и прекращает существование устаревших. Например, изобретение автомобиля привело не только к созданию автомобильной промышленности, но и к очень значительным изменениям в производстве стали, резины и стекла. В то же время автомобиль "похоронил" конные заводы и шорные фабрики – разведение лошадей и изготовление упряжи для них из промышленности превратилось в полукустарное ремесло.

Однако экономическое развитие не может происходить непрерывно просто потому, что новые идеи появляются не каждый день. Инновация, а с ней и экономическое развитие, носит прерывистый характер. Именно прерывистым характером инновации Шумпетер объяснял экономический цикл. Людей, которые задумывают и осуществляют инновации, Шумпетер называл предпринимателями. Принимая инновативные решения, предприниматели создают новые, ранее неизвестные комбинации факторов производства. Именно поэтому Шумпетер полагал, что предпринимательство (или предпринимательская способность) есть четвертый фактор производства, неизвестный классикам.

Идеи, предложенные Шумпетером, давно вышли за границы экономической науки. Многие компании (в том числе и очень крупные) сегодня успешно трансформируются в предпринимательские организации, в которых инновативные решения принимаются не только высшим руководством. Предпринимательская организация стремится с выгодой реализовать все инновации независимо от их источника. Появление предпринимательских организаций и было предсказано Шумпетером в "Теории экономического развития". Вполне возможно, однако, что предсказание было просто воспринято как совет и, таким образом, исполнило само себя.

Значительный вклад в разработку вопросов инновационного развития внесли зарубежные и отечественные исследователи (Пасс К., Уайт П., Санто Б., Твисс Б., Никсон Ф., Лемерль П., Розенберг Н., Фримен К., Валдайцев С.В., Добров Г.М., Пригожин А.И., Новиков В.С. и др.).

Большинство авторов рассматривали инновации и инновационную деятельность как одно из направлений высокотехнологичной составляющей научно-технического прогресса и одновременно как процесс внедрения в практику результатов научных исследований и разработок.

Так, Б. Твисс определяет инновацию как процесс, в котором изобретение или идея приобретают экономическое содержание.

Б. Санто считает, что инновация – это такой общественно-экономический процесс, который через практическое использование идей и изобретений приводит к созданию лучших по своим свойствам изделий, технологий, и в случае, если инновация ориентирована на экономическую выгоду, прибыль, её появление на рынке может принести добавочный доход [5]. Ф. Никсон утверждает, что инновация – это совокупность тех-

нических, производственных и коммерческих мероприятий, приводящих к появлению на рынке новых и улучшенных промышленных процессов и оборудования.

Отечественные экономисты считают инновацию прибыльным использованием новаций в виде новых технологий, видов продукции, организационно-технологических и социально-экономических решений производственного, финансового, коммерческого или иного характера [4].

Кроме того, инновация признаётся итоговым результатом создания и освоения (внедрения) принципиально нового или модифицированного средства (новшества), удовлетворяющим конкретные общественные потребности и дающим ряд эффектов (экономический, научно-технический, социальный, экологический) [6, 8].

Даже такой поверхностный анализ дефиниций феномена «Инновация» приводит к пониманию этого социально-экономического явления как механизма изменений, структурную картину которого определяют оптимизация, моделирование и технология. Инновационная же деятельность воплощает этот механизм в реальную действительность.

Установление конкретного круга подходов в рассмотрении сущности любого понятия представляет исходную базу для формулирования целей, структуры и объёма дальнейших исследований. Мы полагаем целесообразным разграничить понятия "новшество" и "инновация". Новшество мы понимаем как оформленный результат фундаментальных, прикладных исследований, разработок или экспериментальных проектов в какой-либо сфере деятельности по повышению её эффективности. Новшества могут оформляться в виде: открытий, изобретений, патентов, товарных знаков, рационализаторских предложений, результатов маркетинговых исследований и т.д. Инвестиции в разработку новшества – только половина дела. Главное – внедрить само новшество, реализовать новшество в форме инновации, то есть завершить инновационную деятельность и получить положительный результат, затем продолжить диффузию инновации. При этом инновация предстаёт конечным результатом внедрения новшества с целью изменения объекта управления и получения экономического, социального, экологического, научно-технического или другого вида эффекта.

В настоящее время мировые корпорации и фирмы связывают перспективы развития экономики с перманентным освоением новых производственных, информационных, высокоэнергетических и других наукоемких технологий, с актуальным изменением концепции развития за счёт постоянного увеличения доли создаваемых и реализуемых инноваций. Преобладающее место в структуре мирового экспорта занимают интеллектуальные продукты и высокотехнологичные изделия.

Управление инновационным процессом становится ключом к современной организации инновационной деятельности на микро- и макроуровнях. Инновационная деятельность любой организации не сводится только к созданию и внедрению новшеств, но включает в себя и разработку соответствующих структур, организационных форм хозяйствования и управления на производственных предприятиях.

Вопросы инновационного развития экономических систем, разработки национальной инновационной стратегии, исследования инноваций как фактора устойчивого роста и повышения конкурентоспособности страны в условиях глобализации мирохозяйственных связей находятся в центре внимания современной экономической науки и практики.

Важное направление в развитии инновационного менеджмента – определение индикативных показателей результативности инновационных процессов. Методика, разработанная Директоратом по предпринимательству Комиссии Европейского Сообщества (КЕС), выделяет 17 инновационных индикаторов, разделенных на четыре группы: 1) человеческие ресурсы; 2) создание знаний; 3) передача и применение знаний; 4) инновационное финансирование, выход продукции на рынки (EUROPEAN INNOVATION SCOREBOARD 2006, COMPARATIVE ANALYSIS OF INNOVATION PERFORMANCE, 2006). Такой способ оценки инновационной деятельности позволяет проводить сопоставления по странам и определять те области, которые требуют поддержки со стороны государства и частных организаций.

История цивилизационного и экономического развития доказала, что инновационная деятельность является фундаментом для конкурентоспособности стран в мировой экономике. Конкуренция в мире усиливается, скорость технологических изменений с каждым годом растет. Российской Федерации важно не выпасть из общего тренда, использовать имеющийся научный, технологический и кадровый потенциал, войти в уже практически сформировавшееся сообщество инновационно активных развитых стран.

Масштабное внедрение инноваций и модернизация российской экономики возможны только при условии максимально тесного сотрудничества государства, науки и бизнеса, вовлечения общества в обсуждение и решение задач инновационного развития. Но основной субъект этого процесса – всё же бизнес. Такой подход является базовым в «Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года», утвержденной Распоряжением Правительства Российской Федерации № 2227-р от 8 декабря 2011 года. Госу-

дарственными программами, оказывающими наибольшее влияние на достижение целей инновационной стратегии, являются «Экономическое развитие и инновационная экономика», «Развитие науки и технологий», «Информационное общество (2010–2020 годы)», а также целый ряд других государственных программ развития промышленности и высокотехнологичных секторов экономики.

Восприимчивость экономики Российской Федерации к инновациям, к сожалению, не блещет высокими показателями. Однако уже сейчас комплексные усилия государства, институтов развития и представителей делового сообщества по укреплению инновационного сектора экономики РФ начали давать ощутимые результаты. В рейтинге агентства Bloomberg, по итогам 2012 года, Россия заняла 14-е место в рейтинге 50 самых инновационных стран мира. По данным Росстата, в 2011 году каждый рубль, вложенный в технологические инновации, давал 3,9 рубля в виде отгруженных инновационных товаров, выполненных работ и услуг; удельный вес инновационных товаров, работ и услуг в общем объёме отгруженных товаров, выполненных работ и оказанных услуг у российских предприятий в 2011 году составил 6,3 %. Стратегия инновационного развития определяет ориентир по этому показателю к 2020 году на уровне 25–30 % [1].

Российские специалисты имеют огромный опыт участия в сложнейших разработках. Высокий технологический потенциал создает хорошие предпосылки для выхода на рынок. Однако в настоящее время экономический эффект от использования реальных достижений российских ученых и инженеров удручающе мал по сравнению с потенциальными возможностями. Предстоит много сделать для того, чтобы наладить механизм коммерциализации разработки – от отбора перспективных проектов до вывода продукта на рынок. В первую очередь необходимо создать систему управления коммерциализацией (в широком смысле) разработок, ориентированную на работу в рыночных условиях. Только в этом случае будет полностью реализован потенциал российской науки.

В производстве пищевых продуктов и предприятиях по оказанию услуг общественного питания также происходят реальные перемены. По оценкам аналитиков компании Intesco Research Group, в 2012 году обороты российского рынка общественного питания превысили триллионный порог в рублёвой валюте. Этому способствует активное развитие новых форматов услуг, предприятий питания, современных форм обслуживания. Число россиян, которые становятся постоянными потребителями продукта индустрии общественного питания, заметно увеличивается. Показательно, что большинство предприятий индустрии питания в регионах относится к малому и среднему бизнесу. При этом существует противоречие между растущим спросом на инновационные подходы, организационно-экономические механизмы функционирования предприятий питания и прогрессивные технологии обслуживания и недостатком у данных предприятий финансовых и организационно-экономических возможностей для их внедрения. Способом разрешения этого противоречия может стать разработка и совершенствование механизма инновационного управления индустрией питания на всех его уровнях. Изменения в этом направлении затрагивают управленческие, организационно-технологические, социально-экономические аспекты деятельности предприятий индустрии питания. В научной литературе нам не встретился исчерпывающий ответ на вопросы развития инноваций в данном секторе бизнеса с учетом факторов, влияющих на инновационное развитие. Требуют также освещения проблемы, связанные с разработкой механизма реализации инноваций в индустрии питания и с учетом комплексной структуры этого сложного вида бизнеса. Нет полного ответа и на организационно-экономические вопросы, касающиеся функционирования аутентичного механизма инновационного управления предприятиями индустрии питания.

Об инновациях в индустрии питания и пойдёт речь далее.

В условиях распространения процессов глобализации экономики положение любой страны в мировом хозяйстве всё более зависит от трудно определяемого и ещё более трудно обеспечиваемого качества, именуемого конкурентоспособностью. При этом среди факторов, определяющих конкурентоспособность, всё большее значение придаётся качеству инновационных систем. Интерес к исследованию современных инновационных процессов в экономике диктуется значением технологического развития как фактора конкурентоспособности компаний и стран. Уже достаточно давно стало очевидным, что эффективность использования научно-технических достижений определяется не только уровнем научных исследований и разработок, но и комплексом определённых интеллектуальных, организационных, технических, производственных, маркетинговых и финансовых операций, составляющих инновационный процесс и являющихся его неотъемлемыми элементами.

В ресторанном бизнесе инновации находят себе новые пути реализации [2, 3, 10]:

1. Технические, связанные с внедрением новых видов техники, приспособлений, инструментов, а также технико-технологических приёмов труда в обслуживании. Наиболее заметная тенденция в современной

сфере услуг связана с внедрением компьютерной техники, распространением информационно-технологических новшеств, облегчающих работу с клиентами, и усовершенствованием в целом всего процесса сервисного производства. Так, в холдинге «Кофе Хаус» была внедрена система управления ресторанным бизнесом iiko в 50 точках. По результатам пилотного этапа внедрения этой системы, холдинг «Кофе Хаус» добился оптимизации рабочих процессов и улучшения ряда показателей. В частности, сокращено время обслуживания гостей в среднем на 30 %, время же на внедрение новых блюд сократилось в десятки раз. Именно сегодня, в условиях замедления экстенсивного роста в секторе HoReCa многие компании обращаются к инструментам качественного улучшения бизнеса и увеличения его эффективности, снижения издержек и увеличения прибыли. Отличительной особенностью решений iiko является интегрированность всех бизнес-процессов ресторанного бизнеса в режиме реального времени. Комплексная автоматизация с помощью iiko позволяет интегрировать в единое информационное пространство управление финансовыми, материальными и человеческими ресурсами как отдельного ресторана, так и сети предприятий общественного питания. Среди возможностей системы – прозрачный управленческий учёт и отчётность, зарплата и мотивация персонала, управление программами лояльности гостей, видеонаблюдение, интегрированное с событиями в системе, управление музыкой в зале ресторана и прочее. iikoRMS – автоматизация ресторанов. Отличительной особенностью iikoRMS является уникальная интегрированность всех бизнес-процессов в режиме реального времени. От кассовых и официантских терминалов до склада и кухни, от финансового анализа и отчетности для акционеров до управления музыкой и системой видеобезопасности в заведении, от планирования банкетов и предварительного резервирования столов до системы лояльности гостей. iikoRMS предоставляет владельцу или управляющему ресторана полную картину бизнеса, исторические данные и статистику, что позволяет заблаговременно получать информацию о важных проблемах, ситуациях и событиях [13]. Или, к примеру, блестящая идея соединить Интернет и кафе в одно целое успешно реализуется, постоянно получая новое содержание. Так, перед началом нового года компания «Фотоцентр.ru» открыла в Москве первое фото-кафе. На столиках установили 12 мониторов со специально разработанным интерфейсом для удобного просмотра фотографий. Любой кадр можно отправить в печать, и через несколько минут его доставят на столик заказчика. Посетители могут приносить с собой флэш-карты с цифровыми изображениями либо непроявленные пленки. Напитки заказываются с помощью электронного меню, достаточно лишь «кликнуть» – и заказ поступает в бар. Выхода в Интернет в кафе нет, однако можно отправить фотографии по электронной почте. Пример внедрения инновационной технологии sousvide в ресторанах приводит к экономии высококвалифицированного персонала, экономии сырья за счет уменьшения тепловых потерь, выработке безотходного меню [7].

2. Организационно-технологические, связанные с новыми видами услуг, более эффективными формами обслуживания и организационными нормами труда. Повышая качество обслуживания, рестораны повышают число постоянных гостей и получают больше прибыли. Исследования показали, что если хотя бы на 5 % увеличится численность постоянной клиентуры, то рост прибыли составит приблизительно 25 %. Примером эффективных форм обслуживания можно назвать британский ресторан «Yo! Sushi», где не приходится ждать, пока официант обратит на вас внимание. Свежайшие суши и роллы – прямо из-под ножа – проплывают мимо столиков на конвейере. Вставать не нужно – просто берёшь, что нравится, с движущейся ленты. Инновационное заведение, как ни странно, началось с названия. Его создатель Саймон Вудрофф зарегистрировал товарную марку «Yo!». Поначалу он представления не имел, в каком бизнесе пригодится модное словцо. Проанализировав возможные варианты, Вудрофф остановился на суши-ресторане. Вложил в первое детище \$200 тысяч и не прогадал. Ниша ресторанов японской кухни в тот, 1997 год была мало насыщена. Поэтому инновационный общепит с бойким молодёжным названием быстро обрёл популярность. К 2013 году количество заведений этой сети приблизилось к сотне.

3. Управленческие, ориентированные на совершенствование внутренних и внешних связей, организации, использующие методы и формы инновационного менеджмента. Пример – компания «Зебра Телеком Санкт-Петербург», один из крупных операторов IP-телефонии и Интернет-провайдер, которая соединила переговорный пункт с интернет-кафе. В зале четыре площадки: переговорный пункт, зона доступа в Интернет, игровая и место отдыха. Пример компании показывает, что современный рынок, а также инструменты, с помощью которых фирмы стараются захватить большую его часть, значительно расширились, и на данном этапе уже недостаточно использовать массированные рекламные кампании, высокого уровня креатив и т.п. [7]. Сегодня для успешной работы требуется также оригинальная маркетинговая концепция, которая исключила бы появление в непосредственной близости конкурирующих товаров. Такое возможно большей частью за счёт внед-

рения инструментов латерального маркетинга, инновационных продуктов, а также за счёт использования нестандартных коммуникативных каналов, PR-акций и подобных маркетинговых инструментов.

4. Комплексные программы, охватывающие одновременно разные аспекты и стороны сервисной деятельности. Сегодня посетитель приходит в ресторан не только и даже не столько за едой, сколько за впечатлениями. И платить он тоже готов за впечатления и ощущения. Всё, что даёт ему эти впечатления: новые формы обслуживания, интересная и необычная подача, неповторимый ассортимент, – перестаёт быть для него дополнительными услугами, а воспринимается только в комплексе с вкусной едой и хорошим обслуживанием. В качестве примера приведём «Центр фотографии имени братьев Люмьер» на Болотной набережной в Москве. В составе Центра – три выставочных зала с экспозициями фото, открытая библиотека с лучшей литературой по фотографии, книжный магазин с широким ассортиментом книг по фотоискусству и ресторан, имеющий вид домашней библиотеки, где можно посидеть с книгой под настольной лампой за чашкой чая и даже вкусно пообедать или поужинать. Кроме этого, в Центре проводятся мастер-классы, читаются лекции. Ещё один пример: на Кутузовском проспекте столицы находится клуб для всей семьи «Ribambelle» (Рибамбель). Концепция этого заведения давно назрела и была необходима рынку, поскольку детская тема в наших предприятиях питания либо вообще отсутствует, либо развита очень слабо. Здесь же, в одном заведении, созданы все условия для отдыха и развлечений как взрослых, так и детей, а также для взрослых вместе с детьми. Предприятие можно считать и клубом, и развлекательным центром. Помещение разделено на несколько зон – детский городок, зона для совместного творчества и мастер-классов, кафе и несколько различных по площади залов для детских праздников, а также манеж для тех, кто еще не умеет ходить. Профессиональные аниматоры работают с детьми, помогают детям творить в уникальной игровой атмосфере. Кроме того, у аниматоров есть разработанные 2,5-часовые развлекательные программы в виде шоу-спектаклей, в том числе с дрессированными животными. Присутствуют элементы театра и цирка. Детский городок представляет собой точную копию взрослой жизни – здесь выстроились в ряд детские домики, как стандартные, так и тематические (магазины, банки, салоны красоты, бензозаправки). Такой домик можно не только купить для ребенка, но и заказать по индивидуальному дизайн-проекту, разработанному с участием родителей. Такой своеобразный магазин игрушек и совместная творческая мастерская. Кафе здесь особое, гастрономическое, с изысканным сезонным меню, взрослым и детским. Популярностью пользуются вкуснейшие завтраки. Кафе предоставляет полный спектр услуг, в том числе организацию корпоративных и детских праздников, специальных мероприятий. Для детей здесь организуются замечательные мастер-классы, например по приготовлению куриных котлеток – любимого детского блюда. Профессиональные преподаватели занимаются с детьми в группах по 2–4 человека английским и французским языками, в зеркальном танцклассе преподают детям балет, учат живописи и помогают развиваться малышам до 1 года в «Школе раннего развития». Регулярно по выходным проводятся бесплатные фотосессии для мальчиков и девочек: победитель может стать лицом заведения – своеобразная школа моделей [12]. В Нижнем Новгороде на улице Большая Покровская есть подобное детское кафе, но его размах далеко не так монументален, как описанный столичный.

Успешное решение задач инновационного развития предприятий ресторанного сервиса требует постоянного мониторинга отслеживания изменений, происходящих на отечественном и мировом рынках ресторанного бизнеса. При этом особое внимание следует обращать на основные тенденции развития науки и техники.

Для этого рекомендуем использовать следующие методы:

- метод структурно-морфологического анализа – с его помощью можно выявить новые ресторанные разработки, на основе которых и будет сформирована инновационная стратегия предприятия;
- метод определения характеристик публикационной активности – анализируя и поэтапно отслеживая информацию, можно определить, на какой стадии жизненного цикла находится ресторанный инновационный проект в разных странах, и на основе полученного результата предложить рекомендации по формированию инновационной стратегии;
- метод патентов-аналогов: поскольку ресторанные предприятия за рубежом оформляют патент только на идеи, имеющие практическую значимость, то, отслеживая направления, в которых мощность патентов-аналогов растёт быстрее, можно установить направленность инновационной деятельности ведущих ресторанных предприятий в развитии потенциала производственных мощностей.

На основе анализа полученной информации осуществляется выбор инновационной стратегии. При этом важно учитывать следующие факторы:

- риск – учитывая степень своего экономического развития и финансовое положение, предприятие должно определить тот уровень риска, который будет наиболее возможен для каждого из принимаемых инновационных решений;

- знание ранее использовавшихся предприятием стратегий и результатов их применения. Обобщение опыта предприятия в сфере инновационного развития позволяет учесть все недостатки и более успешно разработать и внедрить новые подходы;

- фактор времени – выбирая время для внедрения инновационных процессов, нужно обязательно учитывать макросреду (экономические, демографические, социальные, правовые и другие факторы) и микросреду предприятия (для этого, как правило, проводится SWOT-анализ, используется модель Портера).

В зависимости от выбранной стратегии инновационного развития происходит выбор предметной специализации ресторанного предприятия, технологий его основного и вспомогательного производства, корректируется система управления и восприятия внешней среды по отношению к ресторанному бизнесу. Например, для любителей “high-tech” в Гонконге создан ресторан с соответствующим названием – «Robot Kitchen». Здесь эксклюзивный алкоголь подаёт умный сверкающий металлом робот. Он сам принимает заказ и с помощью инфракрасной связи передает его на кухню. Блюда клиентам доставляют тоже роботы [11].

Продумывая весь комплекс инновационных мероприятий, маркетинговый и экономический отделы предприятия общественного питания должны просчитать величину затрат, необходимых при реализации ресторанной инновации, поскольку жизненный цикл ресторанных инноваций имеет значительную продолжительность. Исходя из этого, одинаковая величина затрат, осуществляемых в разное время, и получаемый результат экономически неравноценны. С помощью метода дисконтирования можно устранить это противоречие. Рыночная экономика диктует необходимость обратить внимание на возможность снижения риска. При этом следует: разделить риск на всех участников инновационного ресторанного проекта; использовать страхование; выделить средства на покрытие непредвиденных расходов.

В плане финансирования инновационного ресторанного проекта должны быть статьи, учитывающие: риск нежизнеспособности ресторанной инновации; налоговый риск; риск незавершения ресторанной инновации.

Разрабатывая инновационный проект, нужно предусмотреть и интересы инвестора. Инвесторы должны быть уверены, что ожидаемые доходы от ресторанной инновации смогут перекрыть затраты, выплаты задолженностей и обеспечат окупаемость капиталовложений.

Для определения инвестиционной привлекательности инновационного проекта проводится экспертиза, рассматриваются альтернативные ресторанные инновации. При этом учитываются: средняя годовая рентабельность ресторанных инновационных проектов и средняя ставка банковского кредита; периоды окупаемости инвестиций; потребности в инвестициях; стабильность поступлений; рентабельность инвестиций в целом и прочее.

Для принятия ресторанным предприятием окончательных инвестиционных решений следует учитывать следующие критерии: отсутствие более выгодных альтернатив; сокращение риска потерь от инфляции до минимума; окупаемость в краткие сроки; невысокая цена ресторанной инновации; стабильность поступлений; высокая рентабельность с учетом дисконтирования.

Необходимо также определить, насколько инновационно активно будет ресторанное предприятие на рынке услуг. Для этого можно использовать следующие системы показателей.

1. Доля ресторанной продукции, находящейся на стадиях вывода на рынок и роста. При выводе ресторанной продукции на рынок её нужно апробировать. Для этого, как правило, проводят такие мероприятия, как дегустация блюд (пробные порции позволяют гостям ознакомиться с новыми блюдами бесплатно); презентация (заранее подготовленные пригласительные билеты с указанием разработанного меню, развлекательной программой); организуются праздничные вечера, семейные торжества в ресторане (предлагаются блюда и напитки, которые ежедневно не включаются в меню и карту вин и которые можно попробовать только в период проведения мероприятия), клубы по интересам (гурманов, любителей пива, вина, сигар, ...).

2. Соотношение стоимости нематериальных активов в части технологических и исследовательских лицензий и патентов в совокупных активах ресторанного предприятия и стоимости материальных активов.

3. Доля венчурного финансирования в капитале ресторанных предприятий.

4. Относительный уровень наукоёмкости ресторанной продукции, т. е. использование отдельными предприятиями новейших высокотехнологичных разработок и уникальных идей и деятельность других предприятий,

осуществляющих освоение новых рынков и ресторанных продуктов, имеющих перспективные бизнес-идеи, которые позволили бы значительно увеличить объёмы продаж и доходы в ближайшей перспективе.

К инновационным процессам, помимо менеджеров и специалистов по маркетингу, напрямую оказываются причастны и рядовые работники, весь персонал ресторанный предприятия. В этом случае процесс внедрения будет происходить вертикально сверху вниз. Если нововведение внедряется успешно, то в эту вертикаль начинают интегрироваться и потребители. В таком случае оно приобретает возможность распространяться вширь: успех нововведения позволяет предприятию увеличить объём продаж, расширить число клиентов и одновременно вызывает желание у конкурентов повторить его успех.

Новые идеи, усовершенствованные ресторанные продукты и услуги, обновлённые технологические процессы, нестандартные формы организации и управления ресторанным бизнесом меняют имидж ресторанный предприятия, открывают ему широкий путь инновационного развития.

### Литература

1. Открытый экспертно-аналитический отчёт о ходе реализации «Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года».
2. *Затуливетров А.* Ресторан. С чего начать, как преуспеть. Советы владельцам и управляющим. – СПб.: Питер, 2008. – 213 с.
3. *Марвин Б.* Маркетинг ресторана. Как привлечь клиента и удержать в вашем ресторане. – М.: ВВРР, 2007. – 69 с.
4. *Морозов Ю.П.* Инновационный менеджмент: учеб. пособие. – Н. Новгород: Изд-во ННГУ, 1997.
5. *Санто Б.* Инновация как средство экономического развития: пер. с венг. / общ. ред. и вступ. ст. *Б.В.Сазонова.* – М.: Прогресс, 1990. – 296 с.
6. *Соколов Д.Д., Титов А.Б., Шабанова М.М.* Предпосылки анализа и формирование инновационной политики. – СПб.: Изд-во ГУЭФ, 1997.
7. *Соловьев А.* ЭКСТРИМ-МАРКЕТИНГ: драйв, кураж и высшая математика. – СПб.: Питер, Коммерсантъ, 2007.
8. *Вертакова Е.С., Симоненко Е.С.* Управление инновациями: теория и практика: учеб. пособие. – М.: Эксмо, 2008. – 432 с.
9. *Шумпетер И.А.* Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия. – М.: Эксмо, 2007. – 864 с.
10. <http://www.economy.gov.ru>.
11. URL: [http://www.horeca.ru/rubrics/conceptions/snogsshibatelnie\\_fishki\\_restoranov/](http://www.horeca.ru/rubrics/conceptions/snogsshibatelnie_fishki_restoranov/).
12. URL: [http://www.vkusov.net/magazin/stati/horeca/item/204-дополнительные\\_услуги](http://www.vkusov.net/magazin/stati/horeca/item/204-дополнительные_услуги).
13. URL: <http://www.iiko.ru/>.

