



Р. В. Хачатрян

rafael.xachatryan.99@mail.ru

*Финансовый университет при Правительстве РФ,
Москва, Российская Федерация*

Научный руководитель:

В. Б. Фролова

*Кандидат экономических наук, профессор,
viktorinafrolova@mail.ru*

*Финансовый университет при Правительстве РФ,
Москва, Российская Федерация*

Ресторанный бизнес: тенденции и возможности в эпоху Covid–19

***Аннотация:** Цель исследования — поиск решения для актуальной проблемы преодоления кризиса в ресторанном бизнесе в эпоху пандемии Covid–19. В материале рассматриваются возможные способы решения этой задачи, в том числе применение инноваций и минимизация издержек.*

***Ключевые слова:** ресторанный бизнес, общественное питание, инновации, пандемия, кризис.*

R. V. Khachatryan

rafael.xachatryan.99@mail.ru

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Moscow, Russian Federation*

Scientific adviser

V. B. Frolova

*Cand. Sci. (Econ.), Professor,
viktorinafrolova@mail.ru*

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Moscow, Russian Federation*

Restaurant Business: Trends and Opportunities in the Covid–19 Era

Annotation: *The study aims to find the ways to overcome the crisis in the restaurant business after Covid-19. The article discusses possible ways to solve this problem, including the use of innovation and cost minimization.*

Keywords: *restaurant business, catering, innovation, pandemic, crisis.*

Владельцы ресторанов по всей стране борются с вызовами самого страшного кризиса, который отрасль знала с момента начала закрытия, повторного открытия и регулирования Covid-19.

Март 2020 года стал настоящим ужасом для владельцев всех заведений общественного питания. Сначала пришлось вовсе закрываться на неопределенный срок, и несмотря на это, ради сохранения сотрудников — им было необходимо выплачивать заработную плату. Зачастую, в крайних случаях, владельцы заведений были вынуждены отправлять сотрудников в неоплачиваемые отпуска, но даже после этого оставались актуальными такие проблемы, как оплата аренды и услуг ЖКХ.

К моменту, когда прошел пик пандемии, и частично начала возобновляться деятельность общепита, немалое количество игроков было вынуждено закрыться. Для того, чтобы точнее оценить потери сегмента общественного питания, достаточно рассмотреть снижение оборотов в период пандемии. В самый пик, а именно в апреле и мае спад составлял чуть более 50% и по всем прогнозам, в ноябре ожидался спад в 30%. Однако, все оказалось чуть лучше, чем ожидалось, и к концу года, согласно данным старшего аналитика компании ForexOptimum, показатель был чуть больше 15%.

Таким образом, для того чтобы оценить возможности для выхода из кризиса ресторанного бизнеса, для начала следует рассмотреть все проблемы, с которыми он столкнулся.

Основополагающей является проблема поиска долгосрочного решения, так как несмотря на появление различных вакцин, пандемия по мнению большинства экспертов может продлиться до марта 2022 года.

В те периоды, когда часть ограничений из-за коронавируса снималась, большинство ресторанов и кафе возвращалось к нормальной работе, но одновременно, имея меньшее количество клиентов, чем обычно, сталкивалось с проблемой дополнительных операционных затрат, связанных с необходимостью постоянной закупки перчаток, масок и антисептиков. Не говоря уже о постоянном замере температуры у сотрудников, специальном размещении столов в залах и риске возможного

заболевания сотрудников. Все это конечно снижало и так низкую эффективность работы заведений.

Deliveryclub провел онлайн-опрос ресторанов в пик Covid-19¹, им был задан следующий вопрос, на сколько хватит запаса прочности у ресторанов, при сохранении карантинных мер (см. результаты на рисунке ниже.):



Рис. 1. Результаты онлайн-опроса про запас прочности

Источник: DeliveryClub.

Итак, пандемия коронавируса окончательно отступит и здесь, важно, занять максимально близкую к финишу позицию относительно конкурентов.

Для этого необходимо решить две задачи:

- обеспечить максимальный уровень безопасности посетителей;
- внедрить инновационные технологии, способствующие поддержанию высокой рентабельности, несмотря на спад посещаемости заведения, а он будет в любом случае.

Возможные способы решения этих задач представлены в таблице 1.

Очевидно, что забота людей о чистоте всегда будет усиливаться из-за глобальной угрозы COVID-19, важно дать клиентам душевное спо-

Как видно из рисунка по итогам опроса, ресторанный бизнес оказался в очень сложном положении, так как более 28% респондентов потеряли бы свое существование уже через еще один месяц карантинных мер, а около 50% закрылись бы в течение полугода.

Как известно, любая проблема — это отличный повод для поиска новых возможностей. Ведь несмотря на то, что многие гости пока не торопятся возвращаться в любимые рестораны, рано или поздно,

¹ Петренко Д.П., Исследование организации Delivery Club и управление демотивирующим стилем руководства // Форум молодёжной науки. 2021. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-organizatsii-delivery-club-i-upravlenie-demotiviruyuschim-stilem-rukovodstva> (дата обращения: 04.04.2021).

Способы преодоления кризиса Covid-19

Способ	Описание
1. Электронное меню.	Планшет на каждом столе сможет заменить пластиковые и бумажные варианты, уменьшая площадь поверхностей, на которых живут микробы. Да и продезинфицировать планшет проще, чем бумажное меню. Кроме того, современное меню в электронном виде возможно будет посмотреть со своего личного мобильного устройства, например, в специальном приложении, что даст гостям возможность бесконтактно заказать, а в конце и оплатить счет.
2. Киоски для самообслуживания.	Данный пункт больше относится к масс-сегменту, в том числе фаст-фуду. Появление так называемых киосков самообслуживания способствует сокращению контактов клиента с официантами/кассирами. Поддержание необходимого расстояния трудно соблюдать при заказе на кассе, а данное нововведение поможет гарантировать безопасность.
3. Электронные подарочные сертификаты клиенту.	Программы подарочных карт всегда могут увеличить доход и привлечь новых клиентов. Но вместо того, чтобы раздавать физические карты, в эпоху Covid-19 будет безопаснее и эффективнее прислать клиентам электронные сертификаты на почту или в личный кабинет приложений.
4. Заказ из машины	Заказ еды из машины тоже может стать удобным способом для многих ресторанов и кафе в целях уменьшения количества контактов с клиентом. Наличие желания заказывать из авто не только проверено с помощью долгого и успешного функционирования МакАвто, но и сочетается с данными маркетинговых исследований. Недавний опрос Datassential показал, что «большинство потребителей по-прежнему рассматривают возможность получения пищи из машины, часто рассматривая свой автомобиль как дополнительный защитный барьер от других людей.
5. Приоритезация чистоты – как часть стратегии	То, насколько быстро рестораны могут создать план безопасности для перехода на питание в помещении после полного возвращения, имеет решающее значение. Многие из них, вероятно, уже прошли эту стадию; однако передача мер предосторожности, которые они принимают для обеспечения безопасности клиентов, целевой аудитории должна быть частью реализации краткосрочной стратегии.

Источник: выполнено автором.

койствие, давая им понять, что заведение заботится о них и делает все возможное, чтобы обеспечить максимальную безопасность посетителей. Можно попросить персонал рассказывать о том, какие усилия предпринимает ресторан для обслуживания клиентов. Нужно сделать все, чтобы клиентам доверял безопасности заведения.

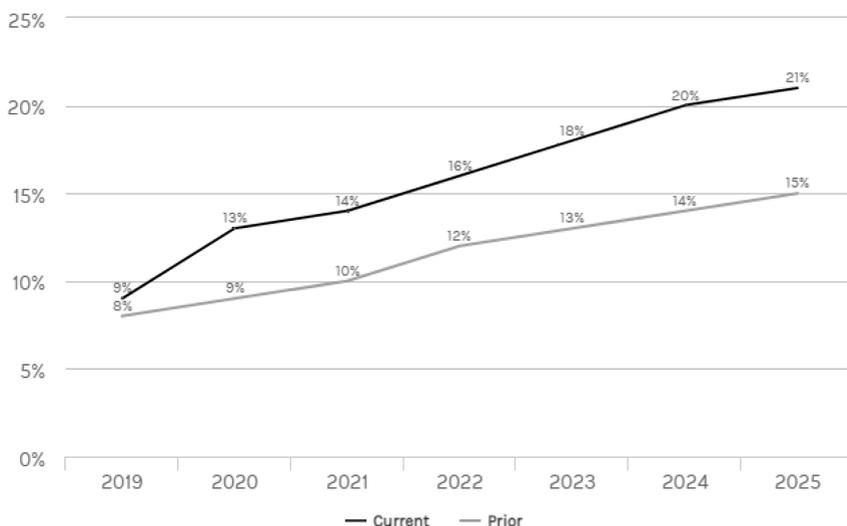
Постоянное использование перчаток в помещении, станций дезинфекции и необходимых масок как для клиентов, так и для сотрудни-

ков — это действия, которые клиенты заметят и оценят. Также в маркетинговых целях можно добавить изображения с использованием всего этого в социальные сети или даже снять социальный ролик.

Отдельно, следует выделить, возможно ключевой драйвер роста (хотя скорее помощника в выживании) в такой сложный период — доставка.

Проникновение цифровых технологий и средств доставки уже набирало обороты до пандемии. Теперь трансформация, которая, по прогнозам, должна была занять годы, происходит всего за несколько месяцев (см. рисунок 2).

Delivery share may have moved forward 2 to 3 years due to COVID-19
(Online Delivery Penetration Share of Total Addressable Market)



Source: Euromonitor, company data, Morgan Stanley Research estimates.

Рис. 2. Динамика проникновения средств доставки в общепит

Источник: MorganStanleyResearch.

Как видно из рисунка, если по прогнозам до наступления пандемии, показатель в 15% заведений с доставкой ожидался в 2025 году², то по нынешним прогнозам — уже в середине 2021 года.

² Анализ рынка услуг ресторанов и кафе в России в 2014–2018 гг., прогноз на 2019–2023 гг. — М.: BusinesStat. 90 с. (дата обращения 02.04.2021).

Использование различных онлайн-платформ, известных в отрасли как сторонняя доставка, резко возросло благодаря увеличению заказов на мобильные приложения. Во многих случаях, начиная с конца апреля и начала мая, объемы продаж повседневных обедов выросли втрое или вчетверо, часто перерастая собственные усилия ресторана по доставке. Это может быть позитивным фактором для отрасли, поскольку использование мобильных устройств может привести к более высокой марже и удержанию данных клиентов.

Для достижения более низкого процента посещений и новых заказов следует планировать резервирование с запасом больше, чем обычно.

Рекомендуется увеличить время размещения, чтобы у гостей было больше возможностей для бронирования. Следует пересмотреть политику отмены, чтобы приспособиться к ситуации. Например, если обычно взимается плата за неявку, следует отказаться от нее.

В некоторых ресторанах убирают столы, чтобы было больше места между каждым гостем.

Также следует свести к минимуму отмены, связавшись заранее с гостями для подтверждения существующих бронирований. Это хорошая возможность заверить гостей в мерах предосторожности, которые принимаются в ресторане, и предложить любые рекламные акции, которые владельцы заведения должны привлечь для завершения бронирования: бесплатная закуска, напиток, награды за лояльность и т. д.

Необходимо подготовить свой персонал к работе с больными клиентами.

Также если рестораны хотят оставаться открытыми во время социального дистанцирования, то необходимо тщательно очистить помещения.

Некоторые рестораны идут на крайние меры, чтобы обезопасить своих сотрудников и гостей. Например, в Лос-Анджелесе ресторан Sichuan Impression измеряет температуру своих посетителей на пороге и запрещает вход всем, кто отказывается или проявляет симптомы.

Если такой вариант не привлекает и есть опасения, что это навредит имиджу заведения, то необходимо убедиться, что сотрудники обучены тому, как реагировать, когда у клиента появляются симптомы.

Например, следует оборудовать персонал средствами индивидуальной защиты (СИЗ), такими как перчатки и маски. В общем, убедиться, что у персонала есть план работы с заболевшими клиентами.

Таким образом, это все основные нововведения, которые возможно, смогут помочь ресторанному бизнесу сохранить как можно больше клиентов и пережить кризис, но помимо всего прочего, нельзя забывать и о минимизации расходов.

Помимо сокращения штата и/или часов работы, есть еще несколько идей, которые владельцы заведений общепита могли бы изучить, чтобы правильно рассчитать свои бизнес-расходы.

1. Анализ данных кассовых терминалов для экономии на еде.

Если условный менеджер по закупкам обнаружит, что заказывает меньшее количество еды или товаров, то ему следует сообщить о своих расходах руководству, извлекая историю недавних покупок из своей POS-системы. Также стоит обратить внимание на две вещи: какие пункты меню можно временно исключить (те, которые заказываются реже), и какие блюда предпочитают самые преданные гости.

2. Сотрудничество с другими ресторанами.

Все рестораны сейчас сталкиваются с одними и теми же проблемами. Если имеются знакомые рестораторы, было бы неплохо перенять что-то из их положительного опыта в войне с Covid-19.

3. Государственные льготы и помощь бизнесу.

По мере роста пандемии коронавируса правительства различных уровней могут вмешаться с чрезвычайными финансовыми стимулами, чтобы помочь бизнесу выжить. Детали любых таких планов могут быть неясны на момент написания этой статьи, но следует быть в курсе ситуации и воспользоваться любой предлагаемой помощью для своего бизнеса.

4. Инвестиции в маркетинг.

- Например, стоит заняться продвижением мероприятий в праздничные дни. Даже если в период социального дистанцирования посетители будут реже ходить в рестораны, они все равно могут собираться вместе на заметные календарные события, такие как Новый год, Рождество, День Святого Валентина и др. Вот почему так важно продвигать свой ресторан как особо безопасную среду: если заведению удастся убедить гостей в том, что им предлагают безопасное место, то им будет сложно найти места лучше, чтобы провести время с семьей.
- Использование социальных сетей поможет быть в курсе о клиентах и их предпочтениях. Следует убедиться, что самые лояльные клиенты видят, что заведение работает и все усилия по обеспечению

безопасности, а также знают о любых мероприятиях, которые планируются.

- Если имеются данные об электронных почтах своих клиентов, то следует отправлять на них рассылки, чтобы предоставить им всю актуальную информацию о работе заведения и акциях. Это отличный способ заставить застрявшего дома клиента выйти из дома в поисках отдыха в безопасном заведении.³

Сам факт серьезного влияния пандемии коронавируса на сегмент ресторанного бизнеса очевиден. Самоизоляция заставляет владельцев задумываться об экономии на каждой мелочи и безопасности своих посетителей. Однако в целом прогнозы до сих пор остаются неутешительными, и, возможно, в течение еще целого года, рестораторам придется вести игру по законам пандемии, а для того, чтобы не проиграть эту битву, необходимо подстраиваться под новые правила игры.

Список литературы

1. Анализ рынка услуг ресторанов и кафе в России в 2014–2018 гг., прогноз на 2019–2023 гг. – М.: BusinesStat. 90 с. (дата обращения 02.04.2021).
2. Как рестораны могут быть успешны в новых стандартах / McKinsey ResearchandAnalysis [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/> (дата обращения 04.04.2021).
3. Петренко Д.П. Исследование организации Delivery Club и управление демотивирующим стилем руководства. Форум молодёжной науки. 2021. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-organizatsii-delivery-club-i-upravlenie-demotiviruyuschim-stilem-rukovodstva> (дата обращения: 04.04.2021).
4. Файнштейн Елизавета Михайловна, Особенности цифровой трансформации сетевого бизнеса в условиях covid-19. РСМ. 2020. № 4 (109). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-tsifrovoy-transformatsii-setevogo-biznesa-v-usloviyah-covid-19> (дата обращения: 04.04.2021).
5. Лукашук Мария Николаевна, Богданова Кристина Артемовна, Российский рынок в условиях пандемии: проблемы и перспективы развития. Скиф. 2021. № 2 (54). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rossiyskiy-rynok-v-usloviyah-pandemii-problemy-i-perspektivy-razvitiya> (дата обращения: 04.04.2021).

³ Файнштейн Елизавета Михайловна, Особенности цифровой трансформации сетевого бизнеса в условиях covid-19 // РСМ. 2020. № 4 (109). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-tsifrovoy-transformatsii-setevogo-biznesa-v-usloviyah-covid-19> (дата обращения: 04.04.2021).

References

1. Analysis of the market for services of restaurants and cafes in Russia in 2014–2018, forecast for 2019–2023. – M.: BusinesStat. 90 p. (date of access 04/02/2021).
2. How restaurants can be successful in new standards / McKinsey Research and Analysis [Electronic resource]. – URL: <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/> (date of access 04/04/2021).
3. Petrenko D.P. Research of Delivery Club Organization and Demotivating Leadership Style Management. Forum of Youth Science. 2021. No. 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-organizatsii-delivery-club-i-upravlenie-demotiviruyuschim-stilem-rukovodstva> (date of access: 04.04.2021).
4. Fainshtein Elizaveta Mikhailovna, Peculiarities of digital transformation of network business in the conditions of covid-19. RSM. 2020. No. 4 (109). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-tsifrovoy-transformatsii-setevogo-biznesa-v-usloviyah-covid-19> (date of access: 04/04/2021).
5. Lukashchuk Maria Nikolaevna, Bogdanova Christina Artemovna, Russian market in a pandemic: problems and development prospects. Skif. 2021. No. 2 (54). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rossiyskiy-rynok-v-usloviyah-pandemii-problemy-i-perspektivy-razvitiya> (date of access: 04/04/2021).