

М.В. Козловская

Научный руководитель — кандидат экономических наук Е.Ф. Волонцевич

БГЭУ (Минск)

РЕСТОРАННЫЙ БИЗНЕС РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ ВО ВРЕМЯ ПАНДЕМИИ COVID-19: РЕАЛЬНЫЙ ОПЫТ (НА ПРИМЕРЕ БАРА «БЕССОННИЦА»)

Известно, что, несмотря на отсутствие запретов по ведению деятельности, предприятия Республики Беларусь существенно пострадали от последствий пандемии COVID-19. Рестораторы Республики Беларусь были вынуждены прибегнуть к разработке кризис-планов, направленных на смягчение последствий пандемии, однако существенная часть предприятий приостановила свою деятельность. Рассмотрим кризис-план, реализованный в одном из баров Минска.

Бар «Бессонница» был основан в 2012 г. До марта 2020 г. предприятие приносило стабильную прибыль, однако в период первой волны COVID-19 (март — апрель 2020 г.) у предприятия наблюдалось снижение выручки на 80 % по сравнению с аналогичным периодом 2019 г. Руководителями бара были приняты следующие меры:

1) закупка и установка антисептиков в зале и производственных помещениях, введение обязательного масочного режима для сотрудников, регулярная обработка всех поверхностей обеззараживающими средствами;

2) отсрочка оплаты аренды на 6 месяцев;

3) экономия электроэнергии путем освобождения холодильных камер, установки датчиков движения, а также пожертвования в благотворительные организации шести плазменных телевизоров;

4) экономия на сырье. Руководители подразделений (кухня, бар, зал) были вынуждены пересмотреть поставщиков. Также было предложено увеличить частоту заявок при уменьшении их объема;

5) сокращение рабочих часов персонала на 50 %, что повлекло сокращение заработной платы, но позволило предприятию избежать сокращения персонала;

6) разработка новой коктейльной карты с низкой себестоимостью и розничной ценой, введение скидки на коктейли после 21:00;

7) сотрудничество со службой доставки, введение скидки на еду на вынос. Благодаря данной мере был решен вопрос с возможной порчей сырья;

8) ранняя установка летней террасы;

9) выдача сертификатов и подарков. В период с марта по апрель гостям выдавались сертификаты на сумму, равную половине суммы чека. Данная мера способствовала увеличению среднего чека в краткосрочной перспективе и увеличению количества гостей в среднесрочной;

10) открытие нового проекта. Было принято решение переоборудовать один из залов под патио-бар с недорогими напитками с низкой себестоимостью. Однако проект не увенчался успехом. К причинам неуспеха можно отнести слабо разработанную маркетинговую кампанию, слабое вложение в SMM и др.;

11) активное продвижение продукта в Instagram.

В период с мая по сентябрь 2020 г. наблюдалось затишье между волнами пандемии и предприятие постепенно начало получать прибыль. Однако в октябре 2020 г. наблюдалось снижение выручки на 40 % по сравнению с аналогичным периодом 2019 г. В связи с этим были приняты следующие более радикальные меры: отказ от работы в дневное время; сокращение персонала; организация мероприятий в дневное время на внутренней террасе; кейтеринг; разработка специальных предложений и др.

С февраля 2021 г. наблюдается постепенное увеличение выручки предприятия. Бар восстановил прежний режим работы, установил летнюю террасу, ищет новых сотрудников. Также планируется создание комплексной системы экономической мотивации. Иными словами, мы видим, что грамотно разработанный кризис-план может поспособствовать минимизации ущерба предприятию ресторанного бизнеса.