



# 经营困境中,菏泽餐饮业如何自救止损?

□牡丹晚报全媒体记者 孟 欣



“危机是最好的老师!”面对疫情对餐饮行业带来的巨变,菏泽水邑酒店集团有限公司相关负责人张荣琪总结道,“企业的健康、茁壮发展,离不开危机意识的考量。提高自身体质,把自身发展好,把应对系统做好,遇到不确定因素,才可能化腐朽为神奇,赢得先机。”

正如张荣琪所言,在新冠肺炎疫情影响下,我市

烹饪餐饮行业不断匍匐摸索前行,虽面临众多可预知、不可预知的困难,但渐渐复苏、重新洗牌已成为当下这个行业的主旋律。

连日来,牡丹晚报全媒体记者先后走访我市多家大中小型餐饮企业,一探疫情防控形势下,陆续重新开门营业的他们遇到的困境,以及自救措施和突围办法。

## 房租、食材、工资损失较大,有的店近百万元

受新冠肺炎疫情影响,自1月25日起,我市不管是连锁餐饮品牌还是大排档、烧烤摊和小吃店纷纷歇业,依赖现金流的餐饮业陷入危机,现金流之殇或如“紧箍咒”般,让餐饮企业在这段特殊的日子里如鲠在咽。

“受疫情影响,仅这个店的房租一个月就损失30余万元,年前准备了400多桌食材,截至目前卖出去不到40桌,还有歇业时支付的员工工资等,这些损失是大头,像其它各项零零散散的损失加

起来也不少。赶上这个春节档期的疫情,对餐饮、住宿行业的打击超乎大部分人的想象。”昨日,菏泽水邑嘉年华酒店(菏泽店)负责人吴琪告诉牡丹晚报全媒体记者,集团其他几家酒店的损失也不少。

疫情暴发后,赵聚宪就做好了向亲戚借钱的准备。

他在市区经营一家大型海鲜餐饮店。“店里备的货都是活物海鲜,为春节准备的300余桌仅卖出去40余桌,其余多数海鲜经受不住长时间的搁置陆续

死亡,仅这一项损失就高达30余万元,再加上每个月的房租近20万元、员工工资,目前总计损失近百万元。”赵聚宪说,目前,他正与房东洽谈减免事宜,减免额度是个未知数。

牡丹晚报全媒体记者采访发现,越是大的餐饮店,在房租、储备食材、支付员工工资等方面损失就越大,而一些沿街经营的小型餐馆损失小得多。因其周转资金没有大店多,他们面临的选择反而显得更加直接、严峻。

## 为了止损,不少店铺转战“线上销售+支援一线”

疫情倒逼企业艰难求生,菏泽众多餐饮掌舵人纷纷“突围”及时止损,将战场转移到线上。

“面对疫情,在做好自身防护的同时,我们出台了多项业务拓展措施,在止损的同时惠及更多市民、支援抗击疫情一线。”水邑柏青酒店厨师长尘建东说,“自2月初开始,酒店还开通了美团线上外卖,推出三个套餐供选择。所有工作人员进入门店每天4次检测体温,

操作、打包人员都戴口罩、手套,做餐过程中的消毒、清洁流程都拍照发布到公司内部检查微信群,同时共享给有需要的顾客。”据介绍,外卖骑手取餐前要消毒、测量体温,外卖打包区域每半小时消毒一次,做到配送人员实现“零接触”配送。

为支援我市抗击疫情一线医护人员,水邑柏青酒店还联系到市立医院,持续为一线医护人员、病患及家属提供就餐,间接解决了酒店一部分库存问题。

“疫情过后,餐饮行业或将迎来报复性消费反弹。”张荣琪说,“目前,酒店已经恢复营业,上座率逐渐好转。对到店就餐者,我们采取分餐制,就是每人一份菜品,座椅间隔在1米以上,同时严格执行体温测量、消毒制度,做好餐厅防护措施,让消费者到店内用餐放心。”

海鲜一类鲜活食材不能存放,从农历大年初二起,赵聚宪就组织员工开始在门店、商超、小区门口附近摆摊,甩卖食材,

及时止损,追回了几万元的损失。2月17日供货恢复,赵聚宪又迅速打造了一支线上销售队伍,在十几个微信群内零售每日直供的海鲜,每天60余单,给吃腻了家常菜的客户“换换口味”。“微信卖货其实不挣钱,提成和利润都给了愿意做销售的员工,毕竟他们还有房贷有妻儿。”赵聚宪说。

与此同时,牡丹晚报全媒体记者调查发现,更多小型餐饮尚在观望中。

## 将迎来行业“大洗牌”,倒逼餐饮业进行升级

疫情波及的不仅仅是个体的健康安全,还有经济活动大大减少。毕竟,生活服务业不仅关乎千万个中小企业和从业者,也关乎每个普通人的日常生活保障。“随着生产活动的有序恢复,交易信心的快速回归,对抗击疫情、保障社会

安稳运作,同样意义重大。”吴琪说。

“经过此次疫情洗礼,在原有的经营模式上,我们又有了新的拓展,未来会推出半成品配送,将配菜、调料一并送到消费者家门口,同时用卡片附上烹饪方法,只需要简单加工就能享受与餐厅

一样的美食。”赵聚宪自信满满地说。

对于“解封”后的行业变动,多数餐饮店老板表示:“疫情过后,一些小微餐饮店不可避免地将遭遇淘汰,大量铺面空置、大量消费机会被释放,有实力的餐饮店应有准备、有组织地拓展业务。”

可以确定的是,在不远的将来,菏泽餐饮行业将面临重新洗牌。“疫情过后,顾客的消费心理和消费行为都将发生变化,餐饮行业的门槛提高,整个行业都将更加规范、安全。”赵聚宪认为,3月至5月仍会是餐饮业的“寒冬”,期间,线上外卖

## 美团大力扶持,相关部门出台支持政策

面对疫情期间餐饮业遇到的困难及积极寻求线上“求生”的意愿,2月2日,美团主动推出七项针对商户的帮扶措施。这些措施,从减免外卖佣金、年费免费延长、保障金提供等资金力量、人身保障支持,到收银系统赠送、3.5亿元专项扶持基金、不少于100亿元的优惠利率小微企业贷款等金融服务、

IT服务支持,再到800门精品线上课程,帮助商户足不出户学习疫情应对、食品安全、门店经营等实用软技能。

实际上,疫情之下,我市不少知名餐饮企业早已把目光转到外卖领域。可以看到的是,昔日顾客大排长龙的景象不复存在,取而代之的是络绎不绝的佩戴口罩前

来取餐的外卖骑手。努力通过外卖“复苏”的不止中小餐饮店,还有大型餐饮企业,像水邑集团旗下各餐饮酒店就是这样。

考虑包括餐饮企业在内的中小企业面临的严峻困境,我市各级各部门已开始陆续出台系列紧急支持性政策,包括延长2月份纳税申报期限、减免

税费或利息和加大金融支持等举措。

菏泽市委新型冠状病毒肺炎疫情处置工作领导小组(指挥部)出台的《关于切实抓好服务业有序开业复工的通知》中明确指出,各类商场、专业市场、酒店餐饮、开放式景点等人员相对聚集的行业,实行开业复工承诺制,防控措施落实到

和半成品销售将成为新的发力点,而一些卫生条件相对较差的店铺将被淘汰。

张荣琪表示,在做好现金流管理的情况下,企业还要寻求多方合作,重新审视企业的商业模式,在迭代升级的基础上强化企业应对风险的能力。

位即可开业复工。鼓励各经营单位以打包外卖、门店自提方式经营。

“疫情给当下餐饮行业带来反思,大家应立足自身,借助政府的扶持政策,转危为机,在逐步恢复生产中倒逼转型升级,练实内功,筹划好疫情后的创新发展大计。”张荣琪认为。