

מסעדות בסכנה

את המערכת, להיות קרובים לצוות, לשנות תפריטים, לבחון התייעלות בחומרי גלם תוך שהוא מדגיש שלא מדובר בלרדת באיכות חומרי הגלם ולהחזיק תכנית מגירה לימים קשים! "מה זה תכנית מגירה? תכנית שמשמעותה כמו לפתוח מסעדה חדשה, תפריטים וניהול נכון של המשבר, ניהול שמשמעותו לשמור כסף בצד תמיד לימים קשים ולהקטין את רווח המנהלים". משה מדגיש שהתייעלות אין משמעותה לפטר עובדים, יש חשיבות רבה לכח אדם מיומן ומקצועי, ולכן מוטב ליזמים להסתפק בפחות הכנסות, עד חלוף התקופה הקשה.

"לפזר את ההשקעות והעסקים"

נעם ריזי מקבוצת אדום מודה שענף המסעדות הוא בעייתו: "זהו ענף שאין בו כסף ואין בו רווח" וגם הוא מסכים שחייבים לשמור כסף בצד שייתן אורך נשימה לימים קשים.

"משברים זה כמו הפרשה לפחת, חייבים בשוטף להפריש לפחות 1% מהרווח לימים קשים. זה ניהול משברים נכון", מציין ריזי. ריזי ממליץ לנצל את תקופת משבר לטובת שיפוצים, עריכת שינויים, החלפת ציוד וכדומה. "כל מה שבימי לחץ לא ניתן לבצע בזמן משבר זה הזמן הנכון. צריך לדעת לנצל את תקופת השפל לדברים שנדחקו הצידה, שעת משבר גם מתאימה להחלפת תפריטים מתאימים, הכל צריך להיות מוכן בתכנית מגירה למשבר קשה".

השף גיא פרץ שחלק ניכר מהמסעדות שלו נמצאות בדרום, כבר למדו ניסיון מכל המבצעים והירי לדרום, הוא מדבר על המכה הקשה שהדרום ספג ב"צוק איתן". "מסעדות זה לא עסק שמניב 12%-10 רווח כמו שחושבים. מה שהים פעם זה לא קיים. על מנת לשחד

חשוב לפזר את ההשקעות והעסקים", מבהיר פרץ. במסגרת פיזור ההשקעות והסיכונים, גיא הרחיב את הפעילות לחיפה ולים המלח ויש לו עוד תכנית במגירה. זאת ועוד, השף פרץ נכנס לעוד תחומים חוץ מהמסעדות והמלונאות בהם הוא פועל: תחום האירועים בו יש לו ניסיון רב. בנוסף, לדעתו חשוב מאוד בעת משבר לשמור את כח- האדם, לערוך קורסים והשתלמויות ולנצל את המשבר כדי להשביח. גם הוא חושב שניידות עובדים בין העסקים השונים מאפשרת נמישות והתאמה למוקדים השונים, אבל הוא אומר שאין פתרונות קסם. כמסעדרן הוא מרגיש "חובה לשמור על המוצר ולא לפגוע במוניטין ובאיכות בעת משבר כמו גם לא לפגוע בעובדים".

לשמור על הכסף ולהשתמש במשקיעים

יהב רימון מדבר על גישה מערכתית וכמו עמיתיו דוגל בפיזור עסקים כמתכון להשרדות. יהב ושותפיו פתחו במפתיע סניף נוסף של קפה "רימון" בבית שמש בנוסף לסניף הירושלמי. הפעולה הזאת שגרמה להרבה הרמת גבות, הכיחה את עצמה מבחינה כלכלית. כך גם הוא כמו גיא תומך בפיזור סיכונים, פתיחת הסניף בבית שמש היא הצלחה כלכלית ומצביעה על החלטה נכונה. "הפריפריה, בניגוד למה שחושבים, פורחת ויש קהל שהופך ללקוחות ובעוד בערים הגדולות מסעדות סופגות את המשבר בפריפריה זה שונה. עובדה שהסניף בבית שמש עובד טוב יותר מזה בקניון ממילא.

"איך מגיעים לפתרון כזה? צריך לצאת מהקופסא ולחשוב אחרת. מצד אחד זה אולי הימור אבל זה פתרון יצירתי. בנוסף חשוב למצוא משקיע שייתן גב בזמנים קשים, יהיה שתוף בעסק ויסגור את הפינות".

כיוון שמסעדות הוא תחום מסוכן וקשה, חייבים לדעת רימון לשמור כסף בצד ולא לסכן את ההון המצטבר. גם מותג ותיק ומצליח כמו "רימון" צריך משקיע שיוכל לתת תמיכה ואוויר לנשימה בזמנים קשים. לעומת זאת במסעדת "המוציא" אין משקיע, כאן המותג (שף אבי

פיזור סיכונים

כיצד מתמודדים עם הבעיות האינסופיות והמשברים הכלכליים- בטחוניים שמאפיינים את תחום המסעדות באזורנו? צוות מסעדנים בכיר ניסה לתת פתרונות לנושא הכאוב במסגרת פאנל מיוחד שנערך בוועידה המרכזית לענף המסעדות במוהלך תערוכת ישראלפוד האחרונה

ששת שצ, מנהל קהילות אוכל "הקדירה של ששת"

אחד הסודות הגלויים בענף המסעדות הנו סיכויי הישרדות הנמוכים של כל מסעדה חדשה. באחד המאמרים שקראתי לאחרונה בעיתון "הארץ", נכתב כי מסעדות לא שורדות מעל 5 שנים והסיבות המרכזיות הן מחירי נדל"ן או שכירות גבוהים, הוצאות על חומרי גלם, קושי להתמודד עם מצוינות ובמקביל נדידת הקהל וגם הטבחים. זה נרשם בזמנים שקטים, אולם מאז מבצע "צוק איתן" המצב הביטחוני החריף את המצוקה והמשברים עימם נאלצים המסעדנים להתמודד. במסגרת תערוכת "ישראלפוד" 2014 שמארגנת קבוצת שטיר, התקיים בוועידה המרכזית לענף המסעדות, פאנל בהנחיית חנית ברונסקי (כתבת "לילה כלכלי") בנושא "כנגד כל הסיכויים - נלחמים בבטיסטיקה".

בפנל השתתפו המסעדנים המובילים: יהב רימון מבעלי מסעדת "המוציא" ורשת בתי הקפה ומסעדת "רימון"; שף גיא פרץ ממסעדות "אנדיב" ו"נספצ'ו"; נעם ריזי בעלים של קבוצת אדום ("קולוני", "לבן", "החאן" ו-"בית בלגיה") והשף משה אביב מבעלי "מסה".

ליעל מבלי לפטר

השאלה המרכזית הניצבת על הפרק היא כיצד מתמודדים עם המצב החדש שהחל עם מבצע "צוק איתן" והמתיחות שנמשכה מאז בירושלים ובמקומות אחרים, מצב שמביא למלחמת הישרדות בחלק מהמסעדות אם לא בכלן.

לדברי השף משה אביב מצבי משבר הם נושא שכבר נלמד עם השנים. ב"מסה" למדו שיש להתכונן ולהתמודד עם ימים קשים ותקופות קשות, "זהו מצב שחייבים לקחת בחשבון וליעל ולנהל את המשבר באופן חיובי של המלה. אין לפטר או לצמצם עובדים אלא ליעל



מימין: אביב משה, נעם ריזי, גיא פרץ ויהב רימון

לוי) זה עדין מספיק. אבל גם ב"המוציא" שומרים כסף לימים קשים. תמיד צריך לשמור כסף בצד כי יש תהפוכות וימים קשים ולא לקחת הכל הביתה.

בדומה לקלוגות, גם רימון חושב כקודמיו לעבוד מול הצוות ולתת לאורחים להרגיש בבית ושהם רצויים. יחב מצוין כי המסעדות נשענות במיוחד על תירות פנים ובימים כאלו קשה להסתמך על תירות חוץ.

שיווק ויחסי ציבור

בעידן שבו תוכניות הריאליטי עוסקות בתדירות גבוהה בתחום הבישול ויחסי הציבור הפכו אינטגרלי בסצנת המסעדות המקומית, נשאלת השאלה מהי מידת ההשפעה והתרומה של תוכניות המציאות ויחסי הציבור לענף? השף משה אביב חושב שיש צורך ביחסי ציבור למסעדה אבל לא רואה צורך בפרסום. לדעתו הפרסום הטוב ביותר הוא ה"אינסטגרם". לקוחות מצלמים מנות באינסטגרם ומעבירים תמונה וחוויה באמצעות הסלולר, לקוחות אחרים באים ומציגים למלצר צילום ואומרים "כזה אני רוצה! יחס ללקוח יחד עם איכות המנות זה הערך שהלקוח מעוניין לקבל (V.F.M), כך משמרים לקוחות ומביאים חדשים. שף הוא בעצם מוכר אוכל ומסעדות זו עבודה קשה שלוקחת זמן מהחיים".

השף גיא פרץ מדגיש את החשיבות של יחסי ציבור: "אני דוגל בשימוש ביחסי ציבור". פרסום לדעתו של גיא הוא נושא חשוב למרות שבדרום יש קהל נאמן של ציבור לקוחות. "זה חשוב שיהיה מאחור יחסי ציבור שיעורר וידחוף קדימה כל הזמן אפילו שבפריפריה יש לקוחות נאמנים צריך כל הזמן לחפש ולעורר סקרנות אצל קהלים נוספים".

לתוכניות הריאליטי בכלל ותוכניות אוכל לדעת רימון יש תרומה נכבדת לענף. "השילוב של המדיה ויחסי ציבור יחד עובד חזק מאוד. חשוב להיחשף לקהלים נוספים ולמשוך עוד לקוחות בנוסף לקהל הלקוחות הקבוע. המדיה והיח"צ הם אלו שמביאים אותם". יחד עם זאת, הוא מתוודה כי במסעדת "המוציא" לא משתמשים ביחסי ציבור, כנראה המותג "אבי לוי" עובד חזק.

נעם ריזי מקבוצת "אדום" מסב את השאלה לכוון אחר. הוא חושב שנדרשת אבולוציה חדשה של מסעדות ואוכל ומכוון את דבריו לתיירות קולינרית. צריך שתהיה בארץ תירות אוכל קולינרית שתכלול סיורים ביקנים ובתי בד ומסעדות וספנה את החץ בעיקר למשרד התיירות וליזמים. לגבי תוכניות הריאליטי לדעתו "הנושא מאוד מעורר צעירים לתרבות של יין, אוכל וקולינריה. המדיה הזו יוצרת דור חדש שמתאהב בקולינריה".

חוויה עם ערך מוסף

ב"אדום" חושבים שאנשים מחפשים ערך מוסף מעבר למנה. "היחס למסעדה כיום שונה מאשר לפני עשור. קשה מאוד לנצח את האווירה ברחוב, אנשים מחפשים חוויה ואחד הביטויים שלה במסעדות מתמקדת כבר המגיש יינות מעולים ובשיתוף העבודה. מסעדה צריכה להיות מוקד משתנה כל הזמן, בצהריים- ביסטרו, בערב- בראסרי, ובבילילה - בר עם משקאות ואוכל. הצעירים אוהבים לשבת סביב הבר, לשחות ולאכול ועל המסעדות להתאים עצמן להרגלים אלו. אוסף החוויות הזה הוא שיביא קהלים שונים בשעות שונות ויחזק את המעמד הכלכלי של המקום", מדגיש ריזי.

גם משה אביב השף של "מסה" חושב שאווירה ובר במרכז עם צורת הישיבה סביבו, בנוסף לאוכל טוב מביא קהל והוא מדגיש בנוסף כי אוכל טוב זה לא מספיק, כולם מגישים אוכל טוב, צריך מכלול שיתן ללקוח ערך מוסף וחוויה.

גיא פרץ מוסיף ומדבר על חווית האירוח, גם הוא חושב שאוכל טוב בלבד זה לא מספיק, יש חשיבות למוטיבציה של אנשי הצוות ליצור אווירה נעימה וחווית אירוח ללקוח. אחת הדרכים שלו ליצור מוטיבציה ולהשביח את הצוות היא לתחזק מערך הדרכה (בסיוע התמ"ת) ולהכשיר טבחים, מלצרים ומנהלי משמרת ומי שמרוויח בסוף זה הלקוח שמרגיש את המקצוענות והמציאות במקום.

אם כך לסיכום, כיצד נלחמים כנגד כל הסיכויים? שמירה בצד של הון לימים קשים, תכניות מגירה להתמודדות, תחזוקה ושמירה על הצוות, הענקת מכלול של חוויות אירוח ללקוח ופיזור סיכונים.



גית ברונסקי



גיא פרץ



אביב משה



נעם ריזי