

ЗАПУСК НОВОГО БРЕНДА КАК ИНСТРУМЕНТ БОРЬБЫ С РИСКАМИ КОМПАНИИ ПО ДОСТАВКЕ СУШИ В ПЕРИОД ПАНДЕМИИ

Аннотация. В статье анализируется влияние пандемии коронавируса на рынок доставки суши. Главной целью статьи является выяснение степени влияния пандемии на величину спроса в службах доставки, изменение покупательной способности у потребителей и риски, которые преследуют рынок, в этот период. Рассматривается целесообразность запуска нового, более дешевого бренда, для укрепления позиций на рынке. В качестве подтверждающих данных рассматривается динамика поисковых запросов, связанных с доставкой роллов, динамика посещаемости сайта и выручка компании «Царица роллов» г. Тюмень, а также представленные данные сравниваются с аналогичным периодом в 2019 г., что позволяет более четко выявить разницу в активности потребителей и спрогнозировать будущий вектор изменений показателей.

Ключевые слова: пандемия, рынок доставки еды, служба доставки роллов, потребительский спрос, риски компании, бренд.

На данный момент сфера общественного питания является одной из стабильно развивающихся сфер бизнеса. Тема малого бизнеса в 2020 г. особо актуальна, так как многие вынуждены прекращать свою деятельность из-за введения карантина и невозможности осуществлять работу полноценно. Одна из немногих ниш, которые продолжают свою деятельность в привычном режиме, — доставка еды, поскольку, в результате ограничительных мер, основная часть населения вынуждена проводить время дома, и лишена большей части привычных способов организации личного досуга. Под влиянием новых факторов и ограничительных мер, появившихся в связи с карантином, компании становятся более уязвимыми и подвергаются большему количеству рисков.

Риск — вероятность возможного неблагоприятного для проекта события, которое может наступить и (или) обнаружиться в будущем: сразу при завершении проекта, а также на этапе его функционирования. Возможное проявление не обнаруженного вовремя риска — это не только вероятное событие, приводящее к потере технологического потенциала проекта, но и возможные экономические и финансовые потери в процессе хозяйственной деятельности предприятия [1].

Риск — неотъемлемая часть деятельности организации, которая присутствует во всех сферах и направлениях деятельности. Сфера общественного питания и, конкретно, доставка еды не являются исключением. Каждое принятое, принятое несвоевременно или вообще не принятое решение несет в себе определенную долю риска. Поэтому столкнувшись с обстоятельствами пандемии, необходимо оценить, какие риски для компании общественного питания несет данная ситуация.

Существенность риска — это формализованная оценка, указывающая на степень его влияния на результаты деятельности компании и выполнение стратегических целей [4]. Она зависит как от внешней, так и от внутренней среды компании, происходящей вокруг событий и дальнейших последствий.

В статье будут рассмотрены возможные риски, возникшие в связи с введением карантина, их влияние на будущее компании на примере службы доставки еды в городе Тюмень «Царица роллов». Главным методом борьбы с рисками будет рассмотрен запуск нового бренда. В качестве источника данных были изучены статистика поисковых запросов, связанных с доставкой суши, в «Google Trends» в период карантина, предкарантинный период и аналогичные даты 2019 г. и, для сопоставления со статистикой поисковых запросов, в статье представлены данные о посещаемости сайта и график выручки рассматриваемой в качестве примера компании «Царица роллов».

Пандемия коронавируса, начавшаяся в конце 2019 г. в Китае, на апрель 2020 г. уже оказала огромное влияние на жизнь и социальную активность граждан, как России, так и всего мира. В связи

с резким изменением реальности, введением тотальных ограничительных мер начались изменения структуры потребительского спроса. Наиболее явными проявлениями этого стали волнообразные скупки продукции продуктового ритейла, когда люди формировали запасы, снижение рынка такси, дефицит нишевых товаров вроде медицинских масок и средств санитарной обработки.

Логично было бы предположить, что склонные к домашнему досугу россияне, в условиях отсутствия ресторанных услуг, в большинстве своем окажут активное влияние на рынок доставки еды, усилив спрос.

Анализ инструмента «Google Trends» по запросу «доставка суши» за последние 90 дней (период 15.01.20-15.04.20 г.) не отражает существенного всплеска спроса на суши (рис. 1).

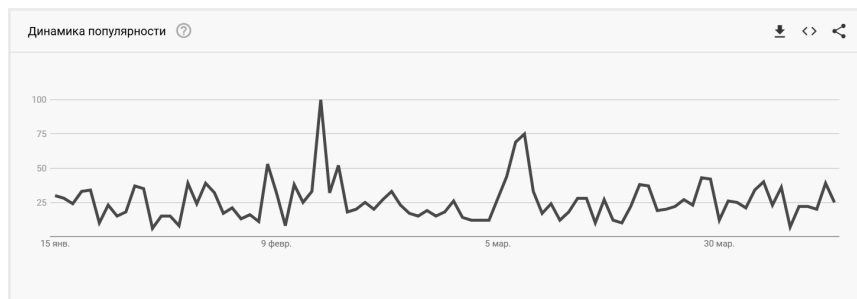


Рис. 1. Статистика запроса «доставка суши» в Google Trends (период 15.01.20-15.04.20 г.)

Тем не менее, более детальные изменения наблюдаются на графике, анализирующем изменения по этому же запросу за последние 30 дней (15.03.20-15.04.20 г.) (см. рис. 2).

График демонстрирует, что индекс популярности запроса «доставка суши» имеет явно выраженный рост на апрель. Для сравнения — данные за аналогичный период прошлого года указывает на то, что на апрель приходится сезонное снижение спроса на доставку еды (15.03.19-15.04.19 г.) (см. рис. 2).

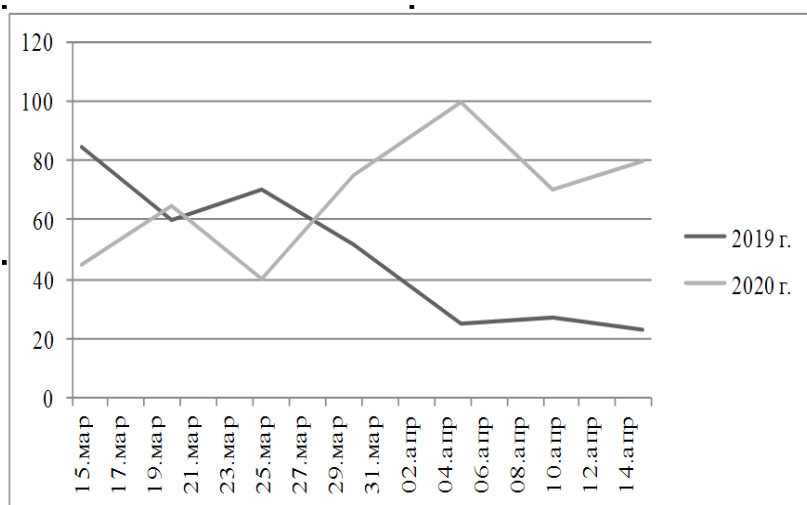


Рис. 2. Статистика запроса «доставка суши» в Google Trends (за период 15.03.19-15.04.19 г. и 15.03.20-15.04.20 г.)

Инструмент аналитики «Google trends» является инструментом относительного анализа, поэтому для более точной картины были изучены данные аналитики посещаемости сайта действующей организации, занимающейся доставкой роллов, — «Царица роллов», г. Тюмень (рис. 3).

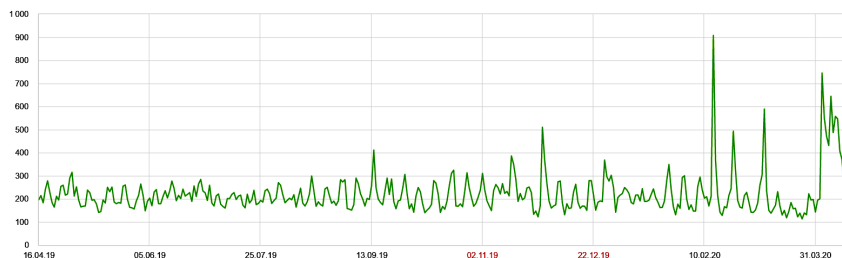


Рис. 3. Статистика посещаемости сайта службы доставки «Царица роллов» (за период 15.04.19-15.04.20 г.)

Годовая статистика посещаемости указывает на относительно стабильный уровень посещения сайта (200-300 посещений в день).

Интерес вызывают пики в конце графика. Первые три взлета посещаемости — традиционные всплески спроса на 14 февраля (900 посещений), 23 февраля (500 посещений) и 8 марта (600 посещений). Это естественные всплески, являющиеся характерной чертой отрасли доставки суши на дом.

Но если рассмотреть детально статистику последнего месяца — появляется почва для размышлений.

Как известно, режим нерабочих дней действует с 30 марта. Тем не менее, всплеск спроса на доставку еды наблюдается только с 3 апреля (450-750 посещений в день). Объяснить это можно тем, что люди первоначально в период общей паники создали запасы. 3 апреля приходится на пятницу, а в пятницу население впервые столкнулось с невозможностью реализовать социальную привычку досуга по окончании рабочей недели, что привело к пиковому скачку спроса на доставку суши (750 посещений сайта за день).

Далее можно отметить постепенное снижение общего уровня посещаемости сайта (в среднем 400 посещений в день), что говорит о том, что население постепенно привыкает к режиму выходных дней. Тем не менее, общий уровень посещаемости примерно в два раза выше обычного.

Общий анализ выручки предприятия подтверждает факт того, что значительно увеличился спрос на доставку суши (рис. 4).



Рис. 4. Показатели выручки службы доставки «Царица роллов» (за период 11.03.20-14.04.20 г.)

Приведенные данные свидетельствуют о том, что в отличие от угнетения огромного количества экономических отраслей, в том числе локального общепита, который попал в условия невозможности оказания услуг — значительно вырос спрос на услуги общепита с доставкой.

Это говорит о перераспределении спроса в сторону доставочного общепита, рынок которого сегодня показывает тенденцию к быстрому росту. Тем не менее, этот рост может быть ограничен.

Главным риском является резкое снижение спроса после быстрого роста. Хотя на период нерабочих дней государство гарантирует сохранение заработной платы, большинство компаний вынуждено закрываться, объявлять себя банкротами или сокращать персонал. Все это свидетельствует о снижении доходов населения. Одним из факторов риска рынка доставки еды может являться снижение уровня дохода граждан. Данный риск является существенным, поскольку факт снижения уровня доходов неоспорим. Несмотря на меры по поддержанию населения, отсутствие деловой активности в любом случае приведет к тому, что реальные доходы населения снизятся.

Поскольку услуги доставки еды относятся к досуговым услугам — для россиян это, прежде всего, способ разнообразить реальность, нежели замена необходимости готовить — то ввиду снижения уровня доходов и этот рынок способен пострадать, так как в кризисных условиях в первую очередь сокращаются досуговые траты.

Любое снижение выручки влечет за собой риск невозможности покрывать расходы компании: закупку сырья и упаковки, заработную плату сотрудников, арендные платежи. Задолженности по любой из приведенных статей расходов ставят компанию под угрозу банкротства. Большинство поставщиков в условиях карантина перестали работать с возможностью отсрочки платежа, тем самым создавая для предприятий общественного питания более жесткие условия работы.

Тем самым можно сделать вывод, что будущее рынка доставки еды в период карантина зависит от его способности адаптироваться

под снижение покупательской способности у населения и формировать доступное для населения предложение с пониженными ценами или более выгодными акциями, чтобы удержать уровень прибыли за счет снижения цен (среднего чека), но повышения товарооборота (количества заказов).

На данный момент основной сегмент потребителей компании «Царица роллов» — люди со средним достатком и выше среднего, но в связи со снижением доходов основной сегмент делится на два новых вида: люди, доход которых сохранился или снизился незначительно, и люди, доход которых значительно снизился. Так как большинство из обоих сегментов уже являются постоянными клиентами компании, необходимо принять меры по их удержанию.

Одним из вариантов охвата двух ценовых сегментов может стать запуск нового, более дешевого бренда. Это позволит компании охватить сегмент с уровнем дохода ниже среднего в новом бренде, а в уже существующем удерживать цены на прежнем уровне для сегмента со средним и высоким доходом.

Модель дискаунтера была выбрана в ходе практического эксперимента. В среднем стоимость набора роллов в 1 кг составляет 1 000 руб. В первую неделю карантина в меню был введен новый набор массой 1,2 кг. В первый день его стоимость составила 599 руб., и количество заказов выросло почти вдвое. На второй день цену подняли до 699 руб., продажи также были почти вдвое больше. На третий день была установлена постоянная цена набора 799 руб. в течение месяца этот набор сохраняет позиции самого продаваемого.

Из реакции потребителей на новую позицию меню можно сделать вывод, что потребность сохранилась и отчасти выросла, а возможности сократились. Поэтому формат дискаунтера будет максимально позитивно принят общественностью.

Бренд — название, термин, символ или дизайн (либо комбинация всех этих понятий), обозначающее определенный вид товара или услуги отдельно взятого производителя (либо группы производителей) и выделяющее его среди товаров и услуг других производителей [3].

Этапы запуска нового бренда:

- стратегия и позиционирование бренда;
- разработка названия бренда (нейминг, слоган, брендбук);
- визуализация бренда (разработка фирменного стиля);
- создание сайта и социальных сетей;
- разработка меню;
- запуск бренда и реклама.

Не для каждой компании это будет выгодно, но в случае с рассматриваемым предприятием больше плюсов за создание, чем минусов:

1) руководство компании написало сайт и разработало программное обеспечение для работы самостоятельно, это значительно снизит затраты на реализацию проекта;

2) уже разработаны бюджетные позиции меню, которые будут использоваться в новом бренде;

3) у компании есть фирменный стиль, который можно видоизменить для нового бренда, а не разрабатывать новый с нуля, что значительно дешевле и быстрее;

4) в компании работает специалист-маркетолог, который в процессе работы уже изучил рынок, знает целевой сегмент и наиболее эффективную рекламу для него, что позволит значительно сократить рекламный бюджет.

Нецелесообразно будет снижать цены до уровня дискаунтера в основном бренде, так как будет утеряна часть клиентов, которые входят в сегмент среднего и выше достатка. Это приведет к резкому снижению выручки за счет снижения цен и оттока части постоянных клиентов. После периода пандемии компания будет вынуждена либо полностью перейти в дискаунтер, либо восстанавливать уровень цен. Оба варианта не рациональны.

При переходе в дискаунтер компания будет вынуждена наращивать прибыль за счет увеличения объемов производства, а это возможно только при непрерывном привлечении новых клиентов. Любое привлечение клиентов требует рекламы, а реклама требует затрат. Так как рынок доставки суши перенасыщен, привлечение 1 клиента обходится компании 80-100 руб., а его удержание при-

близительно 10% от стоимости совершаемых им покупок. При восстановлении среднего уровня цен также будет утеряна часть клиентов, которые удовлетворены сервисом дискаунтера и не готовы платить больше.

Запуск второго бренда будет и в перспективе отличным решением в расширении охватываемых сегментов. В период экономической нестабильности население более восприимчиво к рекламе дискаунтера, нежели в стабильное для экономики время. Поэтому запуск нового бренда именно в период пандемии будет особо актуален и целесообразен, так как после пандемии, когда экономика начнет восстанавливаться, компания может продолжать работу с двумя, уже успешно обосновавшимися на рынке, брендами, охватывать больший сегмент потребителей и увеличить объем получаемой прибыли.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Барикаев Е. Н. Управление предпринимательскими рисками в системе экономической безопасности. Теоретический аспект: монография / Е. Н. Барикаев. — М.: Юнити, 2018.
2. Васин С. М. Управление рисками на предприятии: учеб. пособие / С. М. Васин, В. С. Шутов. — М.: КноРус, 2018.
3. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, В. Вонг, Г. Армстронг. — М.: Вильямс, 2010. — С. 115.
4. Плошкин В. В. Оценка и управление рисками на предприятиях: учеб. пособие / В. В. Плошкин. — Ст. Оскол: ТНТ, 2013.