

# ГОТОВАЯ ЕДА

Кому достанется кусок побольше?



Евгений Рагузин

Май 2020

## ВСТУПЛЕНИЕ

Спрос на готовую еду становится одним из ключевых факторов развития продовольственного рынка. Российский потребитель становится все более требовательным к качеству продукции и сервисам, предоставляемым как ретейлерами, так и участниками рынка доставки готовой еды. Главный тренд — желание получать еду быстро, за что покупатели готовы платить дополнительные деньги.

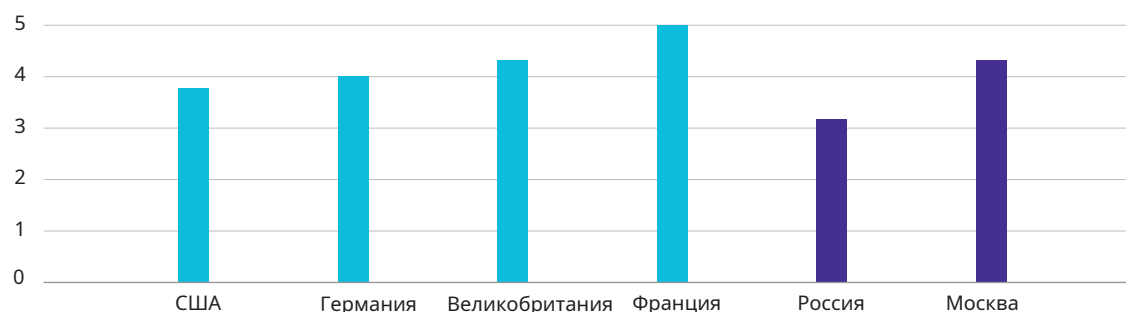
В период ограничений, связанных с пандемией COVID-19, данный тренд не потерял актуальность. Как и раньше, потребители предпочитают покупать готовую еду, чтобы экономить время и не утруждать себя приготовлением. На смену питанию вне дома приходят многочисленные сервисы доставки готовой еды на дом.

Мы провели исследование до пандемии COVID-19 и пришли к выводу, что выход ретейлеров на рынок доставки готовой еды может стать успешным конкурентным преимуществом, а использование технологий dark kitchen (приготовление еды исключительно для доставки, а не для подачи на стол в кафе или продажи с горячего прилавка) — помочь увеличить клиентскую базу и прибыль компании.

## НОВЫЕ ТРЕНДЫ НА РЫНКЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ПРЕДПОЧТЕНИЙ

### ВСЕ БОЛЬШЕ РОССИЯН ВЫБИРАЮТ ПОКУПКУ ГОТОВОЙ ЕДЫ КАК СПОСОБ ПИТАНИЯ

Одним из ведущих трендов среди современных потребительских предпочтений в России является постепенный переход от домашнего питания к потреблению готовой еды из ресторанов и магазинов. Люди хотят тратить меньше времени на самостоятельное приготовление блюд, предпочитая купить готовую еду на вынос или заказать ее на дом. Результаты анализа рынка готовой еды, проведенного Oliver Wyman в феврале 2020 г. показали, что доля расходов на питание вне дома в общих расходах потребителей достигла такого же уровня, как и в большинстве развитых стран. В Москве этот показатель составляет 4,3%, что сопоставимо с аналогичными показателями в Великобритании, Франции и других странах с высоким уровнем развития рынков продовольственного ретейла (см. рисунок 1). Средний показатель в России составляет 3,2%, но он растет по мере развития уровня доступности различных вариантов общественного питания в регионах.

**Рисунок 1. Доля питания вне дома в общем объеме потребительских расходов 2020, %**

Опрос потребителей, проведенный Oliver Wyman в феврале 2020г.

В период ограничительных мер, связанных с пандемией COVID-19, российские и международные потребители были вынуждены полностью отказаться от питания вне дома, распределяя расходы между покупкой продуктов и готовой еды на вынос / с доставкой на дом. Часть потребителей предпочтут еду, приготовленную дома, в связи с чем в период пандемии снизится доля расходов, относящаяся к потреблению еды, приготовленной вне дома (посещение ресторанов и кафе будет частично заменено едой, приготовленной дома). При этом также вырастет доля расходов на доставку готовой еды домой (что станет основной заменой посещению ресторанов и кафе). После окончания ограничительных мер часть этих привычек останется, но мы ожидаем восстановление уровня потребления еды, приготовленной вне дома, — в том числе по мере возвращения к офисной работе и привычке питаться вне дома.

## РОССИЙСКИЕ ПОТРЕБИТЕЛИ ГОТОВЫ ПЛАТИТЬ БОЛЬШЕ ЗА ПИТАНИЕ ВНЕ ДОМА

Исследование рынка готовой еды до пандемии COVID-19, представленной в крупнейших торговых сетях, показало, что российские потребители все чаще покупают готовую еду в отделе кулинарии. За последние три года средний чек данной категории вырос на 20% при росте среднего чека по всему ассортименту сетей на 2%. Готовую еду чаще всего покупают деловые работающие люди — таких покупателей 84%.

В Москве, Санкт-Петербурге и других крупных городах готовую еду покупают значительно чаще, чем в остальных российских регионах. Это обусловлено большим количеством магазинов с отделами кулинарии. Стоит отметить, что покупатели в крупных городах склонны выбирать готовую продукцию известных торговых сетей благодаря сформированному доверию к бренду.

Основными причинами покупки готовой еды в магазинах респонденты из Москвы называют<sup>1</sup>:

- 51% — «я не хочу самостоятельно готовить»;
- 34% — «я хочу попробовать новое блюдо»;
- 18% — «я не хочу идти в кафе/столовую».

На основании полученных комментариев мы выяснили, что потребители положительно оценивают качество и ассортимент готовой продукции. Покупатели предпочитают пойти в ближайший магазин, а не стоять в очереди в столовой или ожидать приготовления блюда в кафе. С введением ограничительных мер, связанных с пандемией COVID-19, указанные причины не стали менее актуальными.

## **ПОТРЕБИТЕЛИ В КРУПНЫХ ГОРОДАХ НАИБОЛЕЕ ВОСПРИИМЧИВЫ К НОВОВВЕДЕНИЯМ**

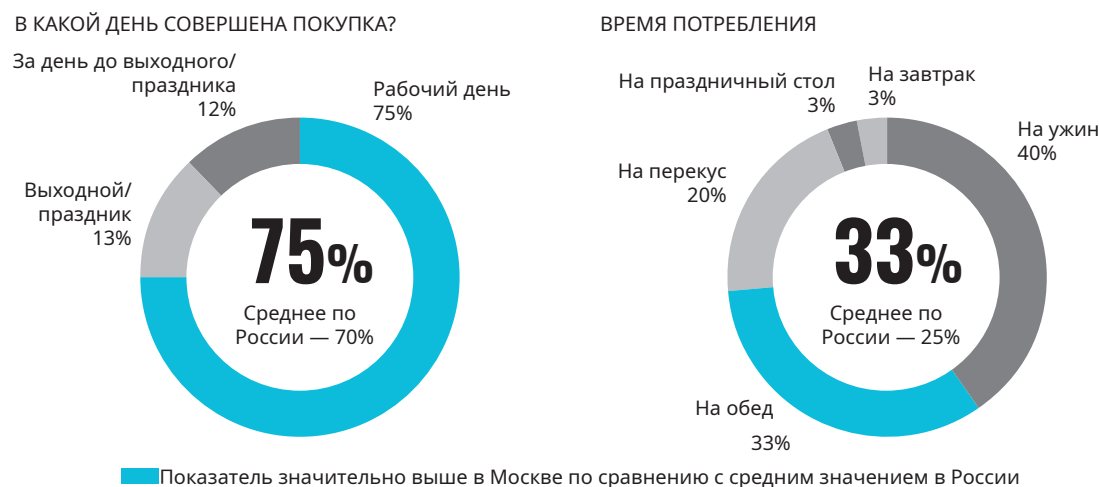
В городах-миллионниках, таких как Москва, Санкт-Петербург, Екатеринбург, Казань, Новосибирск, все чаще потребители предпочитают покупать готовую еду в супермаркетах или питаться в ресторанах быстрого обслуживания. Наиболее сильно этот тренд представлен в Москве, где более 66% покупок совершают так называемые «нерегулярные» покупатели. Они приобретают готовую еду время от времени, чаще в будни, на ужин, обед или перекус. Наиболее популярными видами продукции являются салаты, выпечка, блюда из мяса и птицы. Отметим, что среди «регулярных» покупателей готовой кулинарии доля людей, не состоящих в браке, существенно выше.

Жители Москвы имеют более высокий доход. В отсутствие ограничений они чаще питаются на работе, что существенно меняет характер их потребления. Для москвичей более 75% покупок готовых блюд приходится на будни, в среднем по России этот показатель ниже, около 70%.

Среди покупок кулинарии в Москве лидируют ужины (40%), затем обеды (33%) и перекусы (20%) — см. рисунок 2. Доля покупок в обеденное время значительно превышает аналогичный среднероссийский показатель (40% против 25%), поскольку москвичи зачастую не имеют возможности съездить на обед домой или сходить в кафе, а потому покупают еду в магазине и обедают на работе. Жители крупного мегаполиса очень высоко ценят свободное от работы и дороги время, а потому готовы покупать приготовленные блюда по более высоким ценам, заплатив за возможность приобрести еду быстрее и съесть ее в удобном месте. После снятия ограничительных мер, связанных с пандемией COVID-19, и возвращения к работе в офисе, жители мегаполисов вернутся к привычке покупать еду, приготовленную вне дома.

<sup>1</sup> Вопрос с множественным выбором вариантов ответа. Представлены три наиболее популярные позиции. Опрос потребителей, проведенный Oliver Wyman в феврале 2020г.

**Рисунок 2. Профиль московского покупателя, Основные периоды покупки**



Опрос потребителей, проведенный Oliver Wyman в феврале 2020г.

Помимо покупки готовой еды в магазине, многие потребители предпочитают питаться в ресторанах быстрого обслуживания.

## СЕРВИСЫ ДОСТАВКИ ЕДЫ НАБИРАЮТ ПОПУЛЯРНОСТЬ НА РЫНКЕ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

Значительную часть в ситуации питания вне дома (около 82,7%) традиционно занимало физическое посещение кафе и ресторанов, однако структура расходов потребителей на питание начинает меняться. Все больше увеличиваются расходы на покупку еды на вынос и доставку на дом: +18,2% и +31,6% роста соответственно с 2013 по 2019 год (см. рисунок 3).

Растет использование онлайн-приложений и сайтов-агрегаторов для заказа еды с доставкой. Объем этого рынка увеличился на 72,5% еще до ограничений, связанных с пандемией COVID-19. Россияне, особенно жители столицы, все реже посещают традиционные кафе и магазины. Желание сэкономить время порождает большой спрос на услуги доставки еды, значительно увеличивая предложение и усиливая конкуренцию в данной отрасли.

## НАИБОЛЕЕ РАЗВИТ РЫНОК УСЛУГ ПО ДОСТАВКЕ ГОТОВОЙ ЕДЫ В КРУПНЫХ ГОРОДАХ РОССИИ

Большинство изменений, происходящих на российском рынке, идут в ногу с общемировыми социальными тенденциями: желанием людей максимально эффективно использовать свое время, стремлением к ярким впечатлениям и получению удовольствия

от жизни. Потребители становятся все более взыскательными к качеству продукции и предоставляемых услуг. Поэтому большинство крупнейших сетей питания и доставки уже успели скорректировать свои бизнес-стратегии, чтобы сохранить максимальное число лояльных покупателей и увеличить выручку за счет дифференциации и привлечения новых клиентов.

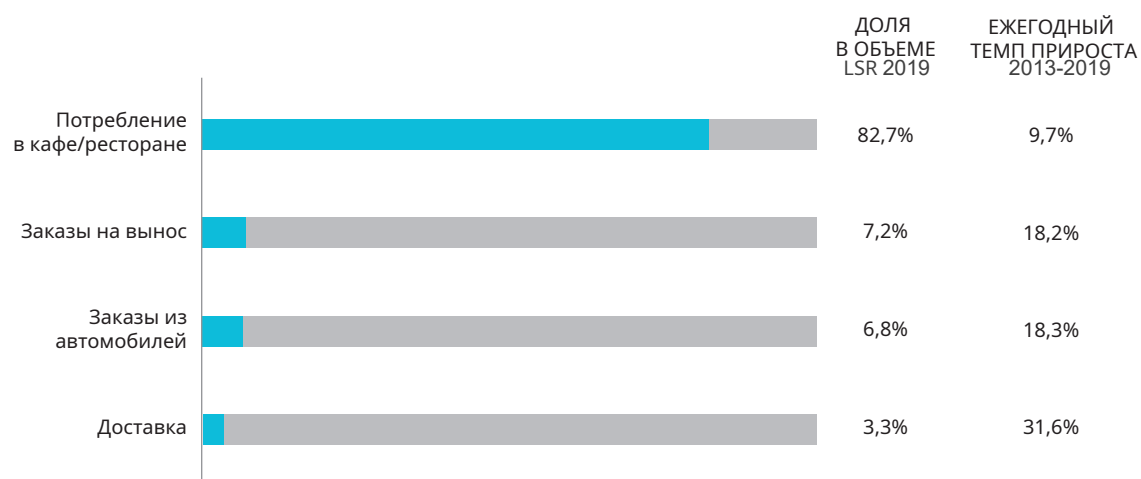
## ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И ПРИМЕРЫ УСПЕШНЫХ БИЗНЕС-СТРАТЕГИЙ

В рамках проведенного исследования мы выделили 5 ключевых трендов на российском рынке готовой еды:

1. Сотрудничество кафе и ресторанов с сервисами доставки
2. Выход ретейлеров на рынок доставки готовой еды через партнерство с крупными агрегаторами
3. Развитие онлайн-супермаркетов
4. ЗОЖ и dark kitchen
5. Открытие кафе и ресторанов под общим брендом

Стоит отметить, что актуальность первых четырех трендов не исчезла и в период ограничительных мер, вызванных пандемией COVID-19.

**Рисунок 3. Затраты российских потребителей на фаст-фуд сети и доставку еды (LSR) по типу потребления**



Опрос потребителей, проведенный Oliver Wyman

## 1. СОТРУДНИЧЕСТВО КАФЕ И РЕСТОРАНОВ С СЕРВИСАМИ ДОСТАВКИ

Одним из способов, позволяющих бизнесу покрыть изменяющиеся потребительские предпочтения, является партнерство с крупными сервисами доставки еды. Данная стратегия предполагает выход ресторанов и ретейлеров в онлайн-сферу, дает покупателям более широкий выбор и позволяет оперативно реагировать на изменение предпочтений. Кроме того, она приводит к более высокому уровню прозрачности бизнеса. Мы наблюдаем, что в России эта стратегия становится макротрендом.

Подобные системы партнерств на протяжении многих лет успешно внедряются в большинстве развитых стран, принося взаимную выгоду как предприятиям общественного питания, так и агрегаторам услуг доставки. В крупных городах России это взаимодействие развивается ускоренными темпами: два основных сервиса-гиганта — Delivery Club и «Яндекс.Еда» — суммарно покрывают более 20% российского и 80% московского рынка доставки готовых блюд из кафе и ресторанов. Наиболее быстрым ростом в этой отрасли отличилась именно «Яндекс.Еда», добившись к концу 2019 года партнерства с более чем 12 000 ресторанами.

Запрет на посещение кафе и ресторанов в связи с пандемией COVID-19 привел к тому, что еще большая часть заведений, до этого не осуществляющих доставку, были вынуждены выйти на онлайн рынок и сотрудничать с агрегаторами услуг доставки.

## 2. ВЫХОД РЕТЕЙЛЕРОВ НА РЫНОК ДОСТАВКИ ГОТОВОЙ ЕДЫ ЧЕРЕЗ ПАРТНЕРСТВО С КРУПНЫМИ АГРЕГАТОРАМИ

Международные фуд-агрегаторы заключают соглашения не только с ресторанами и кафе, но и с крупными ретейлерами, желающими предоставлять услуги доставки готовой еды своим потребителям. Это один из наиболее успешно растущих трендов, уже доказавший свою рентабельность в США и странах Европы. Так, например, крупная торговая сеть Великобритании Asda с 2018 года успешно работает со службой Just Eat (доставка пиццы и продукции бакалеи). Компания демонстрирует значительный рост выручки в тестируемых магазинах и планирует расширить обслуживание на остальные торговые точки.

Подобные партнерства есть и на российском рынке. Например, «Азбука Вкуса», являясь одним из немногих представителей продовольственного ретейла с большими мощностями по производству кулинарной продукции, уже несколько лет активно работает с платформами по доставке готовой еды собственного производства. Аналогичной стратегии следует и «ВкусВилл», готовую продукцию которого можно заказать через агрегаторы SaveTime, SberMarket и «ВкусВилл Экспресс»<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> <https://dostavka.vkusvill.ru/>

На рынке доставки готовой еды конкурентное преимущество торговых сетей заключается в миллионах лояльных клиентов. Благодаря им они могут быстро адаптировать бизнес-модель к новому рынку и добиться мгновенного увеличения числа покупок дополнительно к существующему бизнесу.

### **3. РАЗВИТИЕ ОНЛАЙН-СУПЕРМАРКЕТОВ**

Помимо доставки готовой еды, в Москве активно развиваются форматы омниканального ретейла и полноценных онлайн-супермаркетов. Это сервисы заказа и доставки любых продуктов. Наиболее активными игроками на данном рынке являются «Утконос» и «Перекресток». Оба онлайн-супермаркета предлагают доставку в течение рабочего дня и устанавливают минимальный размер заказа.

Но на рынок выходят и более гибкие игроки — они предлагают доставку продуктов в течение 10–20 минут с установкой минимального размера заказа только в периоды повышенного спроса. Именно такой стратегии придерживается основанная в 2019 году «Яндекс-Лавка» — являясь партнером сетей «Хлеб Насущный» и «Братья Караваевы», она завоевывает позиции, предлагая быструю доставку супов, салатов, выпечки и других готовых блюд из этих ресторанов.

### **4. ЗОЖ, DARK KITCHEN И УСПЕХ «КУХНИ НА РАЙОНЕ»**

В нашей публикации «Как тема ЗОЖ влияет на продовольственную розницу» мы уже говорили о мощном тренде на здоровое питание в России (хотя в этом плане Россия по-прежнему догоняет Запад). Потребители выбирают полезную и домашнюю пищу, несмотря на нежелание тратить время на ее самостоятельное приготовление. Именно по этой причине в крупных городах России растет число производителей домашней еды с доставкой, демонстрирующих впечатляющие финансовые результаты.

Одним из наиболее известных столичных примеров является «Кухня на районе». Сеть предлагает выбор здоровых блюд — от простой гречки с грибами до изысканных пенне с креветками. Доставить заказ из «Кухни» обещают в течение 30 минут, что удовлетворяет желание клиентов максимально экономить время. «Кухня на районе» — яркий представитель формата dark kitchen: еда изначально готовится исключительно для доставки, а не для подачи на столик в кафе или продажи с горячего прилавка. Эффективное использование данного формата в тандеме с быстрой доставкой на скутерах позволило «Кухне» выгодно выделиться на фоне конкурентов и достичь в 2019 году уровня более 10 000 заказов в день, а также годовой выручки в размере 800 млн рублей<sup>3</sup>.

---

3 <https://www.the-village.ru/village/business/businessmen/371631-kuhnya-na-rayone>



Многие действующие рестораны и кафе России уже применяют формат dark kitchen для проникновения на рынок доставки еды. Некоторые предприниматели, подобно «Кухне на районе», пробуют открывать сеть dark kitchen, не имея ни одного ресторана с посадочными местами. Однако таким игрокам не всегда удастся привлечь необходимый трафик покупателей. Дело в том, что для достижения стабильного потока заказов необходимо иметь сильную узнаваемость бренда и изначальную базу лояльных клиентов. Именно поэтому dark kitchen может стать перспективным форматом для ретейлеров с многомиллионными базами лояльных бренду покупателей.

## **5. ОТКРЫТИЕ КАФЕ И РЕСТОРАНОВ ПОД ОБЩИМ БРЕНДОМ**

Помимо прилавков с горячей едой, многие игроки продовольственного ретейла открывают кафе и даже рестораны с целью повышения частоты посещения магазинов. В 2019 году «ВкусВилл» открыл свое первое кафе в Москве — «Правильное кафе и кулинария «Парим-Варим» друг «ВкусВилл». Крупные гипермаркеты также пересматривают концепции, открывая кафе и рестораны прямо на территориях своих магазинов. Такая стратегия может стать хорошим стартом для успешного выхода на рынок доставки готовой еды.

















Хотя развитие и открытие кафе и ресторанов потеряло актуальность в период ограничений, связанных с пандемией COVID-19, мы ожидаем возврат к этому тренду по возвращении к прежнему образу жизни и старым потребительским привычкам.

# **КЛЮЧЕВЫЕ ВЫГОДЫ ДОСТАВКИ ГОТОВОЙ ЕДЫ ДЛЯ ТОРГОВЫХ СЕТЕЙ**

### **Уникальный способ дифференциации**

На данный момент услуги по доставке готовой еды с прилавков магазинов мало распространены на российском рынке. В то же время исследования показывают, что тенденция потребителей меньше готовить и больше заказывать продолжит укрепляться. Это обострит конкуренцию торговых сетей с сервисами доставки готовых блюд из ресторанов и кафе. А потому выход ретейлеров в сегмент доставки готовой еды — это способ сохранить и нарастить свою долю на рынке. Он позволит выделиться на фоне конкурентов и привлечь покупателей уникальным предложением.

#### Рисунок 4. Предложения торговых сетей по доставке еды и продуктов

				<p><b>ПРЕДОСТАВЛЯЮТ ДОСТАВКУ ГОТОВОЙ ЕДЫ</b> (без минимальной суммы и с быстрой доставкой в течение часа)</p> <p>«ВкусВилл» (мин. заказ 0 руб., доставка 45 мин.) «Бахетле» (мин. заказ 1 руб., через «Яндекс.Еду», Delivery Club и «Доставушку») «Пятерочка» (мин. заказ 99 руб., пока только в Москве)</p>
				<p><b>ПЕРЕХОДНЫЙ ВАРИАНТ</b></p> <p>SPAR и EUROSPAR (минимальная сумма — 1000 руб., доставка в тот же день при заказе до 18:00). Оформление через сайт компаний вместе с обычными продуктами, но общая сумма 1000 руб. может быть не так уж велика, то есть можно заказать ужин заранее.</p>
				<p><b>ПРЕДОСТАВЛЯЮТ КАК ЧАСТЬ ОНЛАЙН-СУПЕРМАРКЕТА С МИНИМАЛЬНЫМ ЗАКАЗОМ ОТ 2,5–4 ТЫСЯЧ РУБЛЕЙ И В ТЕЧЕНИЕ ДНЯ</b> (без минимальной суммы и с быстрой доставкой в течение часа)</p> <p>«Перекресток», «О'КЕЙ», «Ашан», SPAR (свой онлайн-супермаркет), Globus, «Лента», Карусель», «Магнит» — продукты в целом через IGoods</p>
				<p><b>НЕТ ДОСТАВКИ</b></p> <p>«Виктория»</p>

#### Большая база лояльных бренду потребителей

Одним из основных преимуществ крупных ретейлеров при выходе на рынок доставки является их широкая база клиентов. Несмотря на необходимость конкурировать на новом рынке с множеством ресторанов и кафе быстрого питания, наработанная база клиентов позволит достичь высокого трафика заказов при запуске доставки еды под собственным брендом.<sup>4</sup>

#### Выгодные партнерства

Партнерство с популярными сервисами доставки является взаимовыгодными для обоих участников сделки: ретейлеры получают мгновенный прирост количества потребителей и одновременно расширяют возможности обслуживания уже существующей лояльной аудитории. Агрегаторы-поставщики увеличивают предлагаемый ассортимент.

#### Высокий потенциал привлечения новых клиентов

Выход на рынок доставки позволит познакомить больше клиентов с высоким качеством ассортимента готовой еды ретейлера. Кулинария входит в Топ-10 категорий, способных оказывать наиболее сильное влияние на выбор покупателями торговой сети (см. рисунок 5). Повышение информированности о высоком качестве кулинарии в данном магазине потенциально привлечет новых покупателей, которые вернутся не только за готовой продукцией, но также купят и другие товары из основной корзины.

4 <https://bahetle.com/buyers/delivery/>

**Рисунок 5. Категории, уровень реализации которых в сети оказывает влияние на выбор магазина для их покупки (ТОП 15 категорий)**

Другой крепкий алкоголь (не водка)	0,95%
Мясные полуфабрикаты	0,91%
Вино	0,83%
Конфеты в коробках	0,81%
Рыба (свежая, не замороженная)	0,79%
Кофе растворимый	0,71%
Кофе зерновой/молотый	0,68%
Готовая продукция	0,67%
Пицца замороженная	0,65%
Мясо (свежее, не замороженное)	0,63%
Ингредиенты для выпечки	0,62%
Готовые завтраки	0,58%
Соки/морсы	0,53%
Сыр	0,49%
Водка	0,47%

Опрос потребителей, проведенный Oliver Wyman в феврале 2020г.

### **Имеющиеся мощности для создания dark kitchen**

Многие крупные ретейлеры уже имеют оборудованные кухни и профессиональных поваров для производства блюд на свои горячие и холодные прилавки. Наличие таких мощностей позволит торговым сетям преобразовать их в формат dark kitchen с минимальными затратами.

## **ОДНАКО ПОДОБНАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕСА НЕ ТАК ПРОСТА...**

### **ТРУДНОСТИ, С КОТОРЫМИ МОЖЕТ СТОЛКНУТЬСЯ ТОРГОВАЯ СЕТЬ ПРИ ПРИМЕНЕНИИ НОВОЙ СТРАТЕГИИ**

Для развития предложения по доставке розничные сети должны предпринять следующие действия:

1. Выбрать партнера для доставки или развивать доставку напрямую
2. Организовать процесс передачи продукции курьерам
3. Рассмотреть необходимость расширения ассортимента

## **1. ВЫБРАТЬ ПАРТНЕРА ДЛЯ ДОСТАВКИ ИЛИ РАЗВИВАТЬ ДОСТАВКУ НАПРЯМУЮ**

Заключение партнерств с наиболее популярными кандидатами может стать непростой задачей. Доставка через такие сервисы, как Delivery Club или «Яндекс.Еда», позволит привлечь огромное количество потребителей, но заставит конкурировать с ресторанами и кафе, давно зарекомендовавшими себя на рынке. Партнерство с данными сервисами может выступить в качестве хорошей проверки целесообразности развития направления доставки и позволит ответить на вопрос о необходимости перехода к другой опции — предложению возможности заказывать еду напрямую, как делают «ВкусВилл» или «Яндекс.Лавка». Но эта схема требует больших финансовых вложений и усиления бренда. Универсального ответа вопрос, что выбрать, не существует. Решение необходимо принимать индивидуально, учитывая стратегию и позиционирование торговой сети на рынке.

## **2. ОРГАНИЗОВАТЬ ПРОЦЕСС ПЕРЕДАЧИ ПРОДУКЦИИ КУРЬЕРАМ**

Несмотря на видимую простоту использования уже имеющихся мощностей по приготовлению блюд на вынос, организация процесса приема и передачи продукции курьеру довольно сложна. Торговым сетям необходимо обеспечить удобство для курьеров и внутреннего персонала магазина, удостовериться, что эти процессы не вредят основной деятельности компании. Нужно не забывать, что постоянный поток работников доставки через служебные помещения может нарушить эффективность внутренних операционных процессов сети, а толпа курьеров у главного входа или внутри магазина может негативно повлиять на ощущения покупателей, отбивая желание посещать переполненный курьерами магазин. Чтобы достичь положительных финансовых результатов без потерь для текущего бизнеса, нужно заранее продумать схему ожидания заказов.

## **3. РАССМОТРЕТЬ НЕОБХОДИМОСТЬ РАСШИРЕНИЯ АССОРТИМЕНТА**

Наконец, для более точного соответствия желаниям потребителя ретейлерам нужно задуматься не только о выходе на рынок доставки своей готовой продукции, но и об общем расширении ассортимента. Как мы уже говорили выше, около 35% текущих потребителей покупают продукцию с горячих прилавков из-за желания попробовать новые, необычные блюда. Растущая популярность фастфуда не только косвенно отнимает долю рынка у торговых сетей, но и постепенно изменяет привычки питания населения. Ретейлерам необходимо держать руку на пульсе этих изменений и, возможно, находить в популярной еде вдохновение для пополнения ассортимента готовых блюд. При этом необходимо помнить, что расширение ассортимента сопровождается необходимостью более жесткого контроля качества продукции и эффективного управления потерями.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Анализ потребительских предпочтений и динамики российского продовольственного рынка дает основания предположить, что у крупных российских ретейлеров сейчас есть отличная возможность получить превосходство над конкурентами за счет выхода на рынок доставки готовой еды. Подобные инициативы уже показали свою рентабельность на других рынках.

По нашему мнению, многие российские торговые сети предлагают качественные блюда в категории готовой продукции, а также имеют необходимые операционные мощности для успешного выхода на рынок. Занятие этой новой для российского ретейла ниши позволит компаниям не только удержать лояльных клиентов, но и увеличить прибыль за счет привлечения новых потребителей.

Данный тренд усиливается текущими ограничениями, связанными с пандемией COVID-19, так как уже выработанные привычки замедлят переход обратно к посещению кафе и ресторанов и после снятия ограничений.

Компания Oliver Wyman является одной из ведущих международных компаний в области управленческого консалтинга. Oliver Wyman сочетает глубокие практические знания и применение высокоэффективных методов в области разработки стратегии, повышения операционной эффективности, управления рисками и программ трансформации организационных структур.

Для получения дополнительной информации, пожалуйста, свяжитесь с отделом маркетинга по телефону в одном из следующих мест:

СЕВЕРНАЯ  
И ЮЖНАЯ АМЕРИКА

+1 212 541 8100

ЕВРОПА, БЛИЖНИЙ  
ВОСТОК И АФРИКА

+44 20 7333 8333

АЗИАТСКО-ТИХООКЕАНСКИЙ  
РЕГИОН

+65 6510 9700

РОССИЯ, МОСКВА

+7 495 787 7070

[www.oliverwyman.com/ru](http://www.oliverwyman.com/ru)

[press.russia@oliverwyman.com](mailto:press.russia@oliverwyman.com)

Copyright © 2020 Oliver Wyman

Все права защищены. Данный отчет и его части не подлежат копированию или рассылке без письменного разрешения Oliver Wyman. Oliver Wyman не несет ответственности за действия третьих лиц по копированию или распространению данного отчета или его частей

Информация и мнения, содержащиеся в данном отчете, были подготовлены Oliver Wyman. Данный отчет не содержит инвестиционных рекомендаций и не должен использоваться в качестве основы для таких рекомендаций или заменять собой консультации с профессиональными бухгалтерами, налоговыми, юридическими или финансовыми консультантами. Несмотря на то, что компания Oliver Wyman приложила все усилия для того, чтобы использовать надежные, актуальные и исчерпывающие данные и результаты анализа, информация в данном отчете предоставляется без каких-либо явно выраженных или подразумеваемых гарантий. Oliver Wyman не несет обязательств по обновлению информации или выводов, содержащихся в данном отчете. Oliver Wyman не несет ответственности за какие-либо убытки, возникшие в результате действия или бездействия, вызванного информацией, содержащейся в данном отчете или любых других отчетах или источниках информации, упомянутых в данном документе, и не несет ответственности за любые косвенные, особые или аналогичные убытки, даже при наличии информации о возможности возникновения таких убытков.

Данный отчет не является предложением на покупку или продажу ценных бумаг и не является предложением делать оферты на покупку или продажу ценных бумаг. Не допускается продавать данный отчет без письменного согласия Oliver Wyman.