

Анализ рынка экспресс-доставки продуктов питания



Описание опроса

Как показало исследование Future Consumer Index, проведенное компанией EY, изменение образа жизни, вызванное пандемией COVID-19, оказало и продолжает оказывать влияние на потребительские предпочтения людей и ритм жизни в целом. Одним из результатов изменения покупательского поведения стал многократный рост онлайн-рынка продуктов питания, который обеспечивается в первую очередь увеличением числа

экспресс-доставок. Наша компания продолжила изучение этой темы и в феврале провела опрос с целью выявления основных трендов в развитии экспресс-доставки продуктов питания.

В опросе, который проводился в формате интервью, приняли участие пять крупных игроков рынка – лидеры направлений экспресс-доставки продуктов питания.

Конкуренция на рынке экспресс-доставки продуктов питания

Большинство респондентов, принявших участие в опросе компании EY, считают, что появление новых крупных игроков на рынке экспресс-доставки продуктов питания (e-grocery) маловероятно. При этом главная битва за клиентов разыгрывается между уже закрепившимися на рынке фудтех-компаниями (так называемый симбиоз компаний технологической отрасли и рынка пищевых продуктов) и сервисами доставки, созданными традиционными ретейлерами. Как показал опрос, доля экспресс-доставки на рынке будет продолжать расти, оставив всего 10-15% рынку закупок впрок, где покупателю особенно важна широкая ассортиментная матрица. По мнению представителей традиционной розницы, в ближайшее время расстановка сил на рынке экспресс-доставки также существенно изменится, и в перспективе трех-пяти лет позиции основных игроков

формата e-grocery будут соответствовать долям рынка офлайн-ритейла.

Традиционные ретейлеры сконцентрированы на увеличении процента распространения своего сервиса экспресс-доставки среди покупателей. По их словам, одним из эффективных инструментов привлечения внешнего трафика является работа с партнерскими сервисами доставки. Уже сформирована клиентская база, которая может быть конвертирована за счет уникального показателя CVP (customer value proposition) ретейлера. CVP экспресс-доставки традиционных ретейлеров основан на CVP розничной сети, однако требует адаптации под онлайн-деятельность, например, по мнению опрошенных, стоит задуматься о расширении предложения товаров собственной марки, а также о диверсификации между Москвой, Санкт-Петербургом и регионами.

Основные выводы

1. Не ожидается появления новых игроков на рынке экспресс-доставки продуктов питания, однако возможно существенное перераспределение их рыночных долей.
2. CVP экспресс-доставки базируется на балансе ассортимента, цены и скорости доставки и должен отличаться от CVP ретейлера в офлайн-формате.
3. Существенное развитие получила модель доставки из дарксторов, однако переход к ней у традиционных ретейлеров происходит при достижении определенных объемов. Доставка из розничных магазинов особенно распространена в регионах.
4. Оптимизация последней мили является ключевым фактором выхода / сохранения прибыльности экспресс-доставок продуктов питания. Основным драйвером для оптимизации является количество доставляемых заказов в час на одного курьера.

Часть интервью проводилась после значительных изменений рыночной ситуации, которые вызвали необходимость пересмотра планов по развитию. Конкретные шаги по оптимизации пока не были проработаны, однако все опрошенные были сконцентрированы на более ускоренном выходе на окупаемость, в том числе за счет пересмотра уровня сервиса покупателя, а также за счет снижения темпов регионального развития с пристальным вниманием к повышению эффективности.

Для фудтех-компаний ключевой целью собственного развития является построение сквозной экосистемы, удовлетворяющей максимальное число потребностей покупателей. Бизнес e-grocery при этом может выступать в качестве инструмента привлечения клиентов, в таком случае даже при отрицательных показателях доходности экспресс-доставки компания продолжит зарабатывать за счет продаж сервисов внутри своей экосистемы.

Средний чек при продаже онлайн значительно больше среднего чека офлайн при сравнимой частоте покупок, однако разница между ними будет уменьшаться, так как все больше людей с более низким доходом будут совершать покупки онлайн. Рост доли экспресс-доставки в структуре рынка e-grocery по сравнению с закупками впрок также повлияет на снижение размера среднего чека из-за увеличения частоты доставок.

Выручка и маржинальность экспресс-доставки для традиционных ретейлеров выше по сравнению с офлайн-продажами, в основном это происходит за счет того, что онлайн-доставкой пользуются покупатели, которые хорошо ориентируются в онлайн-пространстве и которых отличает более высокий средний доход.

Эксперты говорят

«Наша компания продолжает выстраивать свою экосистему. Это стратегическая точка опоры, потому что она позволяет удерживать частоту покупок на должном уровне и удешевлять закупки».

«Сегодня весь рынок электронной коммерции направлен на развитие экспресс-доставки. Количество транзакций растет быстрее, чем GMV (Gross Merchandise Value, или валовая стоимость товара)».

«Люди склонны покупать больше при оформлении заказа онлайн, потому что они не чувствуют объем в корзине или тележке, то есть они не ограничивают себя собственными физическими возможностями».

Анализ показателя CVP

► Ассортимент

Важно не широкое разнообразие ассортимента, а соответствие продукции запросам целевой аудитории. При этом доставка из дарксторов (специальных складов с продуктами, в которых собирают онлайн-заказы для доставки еды) позволяет создать расширенную матрицу товаров по сравнению с тем, что представлено в офлайн-магазинах.

► Цены

Игроки рассматривают возможность различного уровня цен – либо при доставке товаров и их приобретении в офлайн-магазинах, либо в зависимости от разных зон внутри города, – но в данный момент дифференциации цены между каналами и районами города не происходит.

► Скорость доставки

Принципиальной, по мнению большинства респондентов, является граница в 30 минут. Все опрошенные убеждены в том, что при такой скорости доставки возможно достижение безубыточности. В стабильный доход при доставке за 15 минут верят не все, но такая скорость может оказаться выгодной при выстроенной экосистеме. Кроме того, скорость доставки должна соответствовать представленному ассортименту. Например, для доставки готовой еды время не должно превышать 30 минут, доставка регулярного ассортимента супермаркетов и магазинов у дома должна быть

не дольше 60-70 минут, расширенный ассортимент гипермаркетов нужно привезти за 90 минут. При этом некоторые игроки динамически определяют срок доставки в зависимости от загрузки, погодных условий и пр.

Эксперты говорят

«Наш показатель CVP больше не про разнообразие, хотя это тоже важно, он больше про value for money (разумное вложение средств)».

«Практика показывает, что клиент совершает покупки внутри разных магазинов. Это нормально, так как нет места, которое закрыло бы все пользовательские сценарии и потребности».

«Модель, которая легко масштабируется и закрывает все потребности клиента, – это 3000-5000 товаров, которые можно доставить за 30-60 минут».

«Оптимальным решением является установка бесплатной доставки за 60 минут и платной за 30 минут. Тогда можно приучить рынок к тому, что останется только часть желающих срочно приобрести товар за полчаса».

Логистика

Точки сбора заказов

Для ретейлеров и фудтех-игроков целевой схемой доставки в крупных городах с большой плотностью заказов (Москва, Санкт-Петербург, возможно, другие города-миллионники) является доставка из дарксторов. Как показал опрос, розничные компании при выходе на новую территорию сначала доставляют заказы из офлайн-магазинов, а позже переводят онлайн-заказы в дарксторы.

По словам опрошенных представителей розничных компаний, порог количества заказов в день, необходимый для перевода доставки в даркстор, различается и составляет от 300 до 700 заказов. Преимуществами доставки из дарксторов являются возможность расширения ассортимента, в том числе появление дополнительных услуг (пекарня, горячая еда, цветы и пр.), повышение эффективности операций, а также более

точная информация по остаткам, что ведет к повышению уровня сервиса. При этом стоит учитывать тот факт, что доля замен в дарксторах составляет около 3-5%, доля замен / отмен при сборке в магазинах доходит до 15%.

Схема мотивации сборщиков заказов в дарксторах в разных компаниях строится по-разному: оплата за строку заказа, дополнительные бонусы за качество сборки и прочие выплаты, либо специалист работает за фиксированную оплату за день, когда он выполняет и другие товарные операции. Однако все участники опроса согласны с тем, что решающим фактором для сборщика является его месячный доход, который на рынке варьируется от 50 000 до 60 000 руб. в месяц.

Стоимость сборки одного заказа в среднем составляет 120 рублей, но есть значительные отличия в случае сборки заказов в магазинах. Кроме того, сборка заказов в магазинах может осуществляться специально выделенными для этого сотрудниками или непосредственно продавцами.

Последняя миля

По словам респондентов, доставка заказов осуществляется в основном (75-85%) собственными курьерами, однако этот показатель сильно зависит от установок компании (у некоторых показатель доходит до 50%). Большинство опрошенных используют сторонние компании как инструмент покрытия пиковых нагрузок или слабо загруженных направлений, где доставка собственными силами экономически нецелесообразна. Доставка при помощи собственных курьеров компании остается наиболее эффективным способом, как показал опрос, компании стремятся увеличить ее долю в бизнесе.

На рынке не сложился единый подход к оплате работы курьера, сейчас все компании тестируют различные схемы мотивации. Среднемесячный доход курьера по Москве составляет 55 000-60 000 руб. А средняя стоимость доставки одного заказа - 125-220 руб. Для справки: в обещанный интервал доставляется 80-90% заказов.

Основным драйвером оптимизации стоимости доставки одного заказа является количество доставляемых заказов в час на одного курьера при стабильной стоимости часа работы для самого сотрудника. Участники опроса считают, что эффективность будет повышаться за счет роста количества заказов и, соответственно, плотности доставок. Сейчас среднее количество заказов, приходящихся на курьера по Москве, составляет 1,5-2,5 заказа в час, цель для безубыточности - три заказа. Одним из способов стимулирования скорости доставки является внедрение технологических решений маршрутизации и группировки заказов.

В России сервисы экспресс-доставки отличает очень зрелый уровень развития и инноваций, значительно опережающий многие западные рынки. ИТ-продукты и процессы, лежащие в основе предоставляемых услуг, могут быть использованы внешними компаниями для сокращения запуска аналогичного сервиса, в том числе за пределами ретейла. Компания EY сотрудничает с ведущими представителями российского рынка экспресс-доставки по внедрению лучших ИТ-продуктов, составляющих основу этого сервиса.

50-60

тыс. руб.

месячный доход сборщика

120

 рублей

средняя стоимость сборки одного заказа

75-85%

доставка заказов собственными курьерами

55-60

тыс. руб.

месячный доход курьера

125-220

рублей

средняя стоимость доставки одного заказа

Если вы хотите узнать больше о рынке экспресс-доставки в России и возможности применения лучших практик в вашем бизнесе, свяжитесь с нами.



Александр Горский
Партнер, практика консалтинга, группа по оказанию услуг компаниям сектора торговли и потребительских товаров
alexander.gorsky@ru.ey.com



Сергей Лившиц
Партнер, практика консалтинга, группа по оказанию услуг компаниям сектора торговли и потребительских товаров
sergey.livshits@ru.ey.com



Ирина Титова
Старший менеджер, практика консалтинга, группа по оказанию услуг компаниям сектора торговли и потребительских товаров
irina.titova@ru.ey.com