

«Будущее ритейл-торговли: есть ли жизнь после пандемии?»

Глобальный lockdown и экономический кризис сегодня являются очередным испытанием для большинства крупных и средних компаний-ритейлеров по всему миру. Малый бизнес в сфере розничной торговли тоже не впервые преодолевает экономические кризисы и привык приспосабливаться к новым обстоятельствам. Однако, несмотря на сформировавшиеся «навыки» преодоления экономической турбулентности у всех сегментов бизнеса, урон, нанесенный мировой экономике, а также сроки его преодоления и процент «выживших» трудно оценить.

Глобальный охват

Особенностью мирового экономического кризиса сегодня является то, что lockdown пришелся на страны, которые производят более 50% мирового ВВП. Путь преодоления текущих сложностей для ритейлеров будет непростым: изменившееся поведение потребителей, новый запуск после полной остановки – все это будет влиять на эффективность компаний в краткосрочной перспективе. Если попытаться спрогнозировать развитие ситуации, то в долгосрочной перспективе «выжившим» придется осваивать новые технологии, приспосабливаться к изменениям мировых цепочек поставок, а также бороться с неконтролируемым ростом олигополий во всех секторах экономики. Первым пострадавшим звеном в данном сегменте будет малый бизнес.

Однако даже в таких непростых условиях международные компании находят пути адаптации. В условиях пандемии еще в начале марта [призывы ВОЗ](#) к повышению производства средств индивидуальной защиты были буквально сразу приняты «под козырек» неизвестными производителями потребительских товаров, которым Европейская комиссия открыла [доступ к стандартам производства](#).

Например, компания LVMH, поставщик парфюмерной продукции Dior во Франции, начала производить дезинфицирующее средство для рук, а небольшие стартапы в сфере 3D-печати в Италии производят – кислородные клапаны для аппаратов ИВЛ. Многие из компаний поставляют необходимую продукцию на безвозмездной основе: так, завод по производству джина в Шотландии также начал выпуск дезинфицирующих средств для рук, компания компенсирует свои расходы

посредством краудфандинговых платформ.

Однако, при высокой внешней вовлеченности основных представителей ритейл-индустрии в мире, не стоит обманываться: мировой спрос на нефть снизился на треть, многие компании имеют достаточно запасов и денег для обеспечения операционной деятельности максимум на протяжении полугода, и платежеспособность населения продолжает снижаться.

Несомненно, нас ждет эффект карточного домика в национальных и международных цепочках потребления: многие ритейлеры, например, H&M, требуют от арендодателей каникулы на время карантина по всему миру, вынуждая банкротиться крупнейших представителей коммерческой недвижимости. В свою очередь, макроуровень диктует свои правила: закрытие границ Италии прекратило поставки широкого спектра продукции – от любых видов сыра до ракетных турбин, препятствуя функционированию основных цепочек поставок.

Что касается прогнозов развития ситуации в мире, то опыт показывает, что только около 10% компаний с низкими кредитными рейтингами банкротятся, остальные выживают с помощью государственных субсидий и займов. Но, как и везде, получение государственной помощи сопряжено с личностными отношениями бизнесменов с представителями власти: чем больше друзей в государственных органах – тем быстрее можно реализовать возможность получения дотационных средств. Вместе с тем, правильно оформленную документацию никто не отменял.

Эпоха возрождения ритейлеров начнется, скорее всего, в начале этапа тестирования антител или когда во многих странах будет объявлено об окончании карантинного периода. Тогда на первое место выйдет гибкость и изобретательность компаний в части методов и инструментов привлечения клиента – и готовиться нужно уже сейчас. Чтобы не оказаться перед выбором между предложениями потенциальных покупателей фирмы, важно вовремя перераспределить собственные финансовые ресурсы посредством обновления бизнес-планов и стратегий, а также принять стратегические решения о дальнейшем развитии компании и продвижении ее товаров. Специалисты практики Управленческого консалтинга Группы «ДЕЛОВОЙ ПРОФИЛЬ» готовы оказать поддержку в разработке [антикризисной стратегии](#), а также сформировать бизнес-план взрывного роста с учетом преимуществ кризисного периода. Это позволит адаптироваться к текущей ситуации, принимать взвешенные управленческие решения и минимизировать потери от экономической нестабильности.

Представляется очевидной вероятностью усиления и проявления ряда тенденций. В первую очередь, это более интенсивное внедрение новых технологий в работу ритейла в части электронной коммерции, цифровых платежей и удаленной работы.

Второй тенденцией является реструктуризация глобальных цепочек поставок, так как этот кризис выявил недостаток запасов у отдельных глобальных производителей. Например, компания Apple обладает достаточными запасами для обеспечения непрерывности поставок всего на 10 дней, в то время как ее основной поставщик Foxconn – на 41 день. Таким образом, чтобы обеспечить бесперебойность поставок внутри одного концерна, решением может стать организация производства в основных странах сбыта.

Российские реалии кризисного ритейла

В России адаптивность ритейлеров будет важна как никогда. Покупательская способность и реальные располагаемые доходы населения стремительно снижаются, и, по прогнозам ВЭБа, снижение во втором квартале этого года составит 17,5%. Ожидания по динамике ВВП также не самые радужные: на конец года они составят от -3,8 до -5,1%.

В условиях снижения курса национальной валюты ритейлерам приходится бороться буквально за каждый рубль, и уже сейчас многие предупреждают о повышении цен, что может сильно сказаться на небольших сетевых представителях, от которых в первую очередь могут отказаться потребители. В зависимости от категории потребительских товаров, по оценкам аналитиков Группы «ДЕЛОВОЙ ПРОФИЛЬ», рост цен может составить от 5 до 20%. Сильнее всего подорожают кофе, чай и какао, импортный алкоголь — на 20%. Большинство наименований этих товаров на рынке России — зарубежные. Непростая ситуация и с рыбной продукцией: более 40% всей рыбной продукции на рынке зависит от курса валют.

Сокращение спроса, наблюдаемое в последние недели, свидетельствует о необходимости бороться за потребителя, и многие компании уже вступили «на тропу войны».

Так, например, компания «Теремок» видит будущее не в развитии сервисов доставки. В докризисный период более 20% продаж компании приходилось на доставку, что составляло около 2 млрд руб. в год. В планах – создание тестовых dark kitchen, развитие функционала онлайн-продаж: сейчас ведутся активные работы по разработке собственного приложения для смартфонов, где будет реализована функция предзаказа при посещении ресторана после окончания

карантинного периода. Метод установки терминалов в ресторане, реализованный сетью Mcdonald's, более не актуален, сейчас каждый обладает смартфоном и уже по пути к ресторану может оформить свой заказ.

Ритейлер М.Видео-Эльдорадо перевел магазины на онлайн-торговлю и не наблюдает падения спроса: около 75% всех магазинов выполняют свои еженедельные планы по обороту товаров. Спрос на электронику не сдерживает даже небольшой рост цен на предлагаемую магазином продукцию. Компанией был усовершенствован процесс покупки онлайн, посредством повышения юзабилити сайта. Впоследствии компания планирует более активно развивать направление онлайн-продаж. Таким образом, ритейлеру удастся даже сейчас удерживать долю на рынке, а значит, велики шансы не потерять ее и в дальнейшем.

Рис. 1. Результаты опроса компаний-ритейлеров

Источник: опрос 60 компаний-ритейлеров в РФ (15 представителей крупного бизнеса, 25 – среднего и 20 – малого), предоставлялась возможность множественного выбора, март 2020.

В Российской Федерации повышенный спрос на продукты питания, бытовые предметы будет сохраняться. Как, например, в случае с товарами Гиффена, поскольку население, с одной стороны, испытывает финансовые трудности и не сразу сможет выйти на прежний уровень дохода, а с другой – проявит заинтересованность в покупке товаров «впрок».

Привычка осуществлять покупки онлайн останется, а ослабление рубля в меньшей степени скажется на интернет-торговле, так как цепочка производитель-продавец гораздо короче именно у онлайн-ритейлеров.

Источник: Пресс-центр Группы «ДЕЛОВОЙ ПРОФИЛЬ»

<https://delprof.ru/press-center/experts-pubs/budushchee-riteyl-torgovli-est-li-zhizn-posle-pandemii/>

Группа «ДЕЛОВОЙ ПРОФИЛЬ»

127015, г. Москва, ул. Вятская, д. 70

+7 (495) 740-16-01

info@delprof.ru