



СОЦИОЛОГИЧЕСКИЙ АНТИКРИЗИСНЫЙ ЦЕНТР



ПЛАТФОРМА  
ЦЕНТР СОЦИАЛЬНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ

ПРИ ПОДДЕРЖКЕ:

X5 RETAIL GROUP

# ЛАБОРАТОРИЯ РИТЕЙЛА

ВЫПУСК 4

## ПЕЧЕНЕГИ И ПОЛОВЦЫ. КАК ВОЗНИК АЖИОТАЖНЫЙ СПРОС В РИТЕЙЛЕ



В России распространение COVID-19 началось на несколько недель позже, чем в США и странах Европы. Однако в середине марта российские торговые сети столкнулись с возросшим в разы спросом на ряд товаров, а СМИ и пользователи социальных сетей начали публиковать фотографии пустых полок в супермаркетах. Объем покупок по некоторым магазинам превысил новогодний вдвое. Гречка и туалетная бумага стали мемами, скупающих продукты окрестили «паникерами».

#### **В докладе:**

- почему ажиотажный спрос на продукты возник так быстро и как удалось с ним справиться?
- почему гречка и туалетная бумага стали национальными брендами?
- как различались мотивы покупателей?
- что изменится в потреблении в будущем?
- удалось ли сетям и государству найти общий язык в ситуации кризиса?

Обзор подготовлен Центром социального проектирования «Платформа» при поддержке X5 Retail Group. Периодичность выхода – один раз в квартал.

#### **Используемые данные:**

- Данные, предоставленные компанией X5 Retail Group (март-апрель 2020 года).
- Данные аналитических агентств: Nielsen, IRI и BCG, GRetailAnalysis, IGD, ВЦИОМ (март-апрель 2020 года, ссылки на доклады приводятся по тексту)
- 5 экспертных интервью с представителями компаний продуктового ритейла и экспертами рынка, в числе которых
  - представители отраслевых объединений;
  - аналитики потребительского сектора консалтинговых агентств;
  - представители федеральных и региональных сетей.
- 10 интервью с потребителями в Москве.
- Данные онлайн-опроса OMI (объем выборки 1000 респондентов, данные репрезентируют онлайн-аудиторию России в возрасте старше 18 лет в городах с населением более 100 000 человек по полу, возрасту, Федеральному округу и размеру населенного пункта).
- Открытые источники (сноски приводятся по тексту).

Период проведения: март-апрель 2020 года.

## КЛЮЧЕВОЕ

Середина марта стала стресс-тестом для ритейла – наблюдалось резкое увеличение спроса, сопоставимое с предновогодним периодом. Кризисный импульс распространялся из Москвы в регионы с задержкой и был там менее интенсивным, а также иным по структуре.

Закупки впрок – характерная черта кризисов и периодов эпидемий. Уникальность ситуации с COVID-19 с точки зрения потребления – в беспрецедентных мерах, принимаемых по всему миру для прекращения пандемии, и в беспрецедентной медийности. **На пике спроса сказались сразу 4 ряда событий:** распространение вируса, повлекшее рост обеспокоенности здоровьем; карантинные меры; экономический спад и изменение курсов валют; информационный фон вокруг распространения заболевания и связанные с ним эффекты (в том числе волна сообщений о дефиците, которая подстегнула ажиотажный спрос).

### Как изменилось потребление в этот период?

- Вырос спрос практически на все продукты, поскольку люди, вынужденно оставшиеся дома, начали больше готовить.
- Особенно сильно вырос спрос на базовые продукты длительного хранения (в среднем покупатели сделали запасы продуктов длительного хранения на 108 дней исходя из обычной нормы потребления).
- В среднем по стране произошло смещение спроса в сторону товаров более демократичных марок. При этом не изменился спрос на фреш-товары, их не закупают впрок и от них не отказываются.
- Резко вырос онлайн-сегмент.
- В мегаполисах возродились покупательские миссии, которые все последние годы эксперты называли умирающими - пополнение запасов, большие закупки в гипермаркетах.
- Наблюдался рост продаж товаров по уходу за домом - моющих, чистящих средств.

Главным отличием российского потребителя является **гречка - продукт, ставший медийным символом дефицита.**

В социальных медиа и СМИ за теми, кто закупался впрок, быстро закрепился ярлык «паникеров». Но в действительности за их поведением стояло сразу **несколько сценариев:** страх дефицита; желание сделать запас на случай невозможности покинуть квартиру из-за ограничений в передвижении; желание обезопасить себя и близких и как можно реже покинуть квартиру; само увеличение потребления в период, когда дома остается вся семья; механизмы подражания и «заражения». При этом большинство покупателей не делали больших закупок впрок, полагая, что смогут обеспечивать себя продуктами в обычном режиме.

**Как ритейл справился?** Стресс покупателей передавался по цепочке: к торговым сетям, к транспортным компаниям, к поставщикам товаров, к регулирующим органам. В период ажиотажного спроса ритейл столкнулся со скачкообразным ростом онлайн, что было сопряжено с необходимостью быстрого развития канала. Важно было в кратчайшие сроки обеспечить безопасность персонала. Для того, чтобы не допустить дефицита, отрасль проявила **беспрецедентный уровень консолидации и способность к координации** между всеми участниками, в том числе регулирующими органами.

**Ритейл – бенефициар кризиса?** Все эксперты предполагают, что торговые сети выиграли только на короткой дистанции, в целом же произошло насыщение домохозяйств. У ритейлеров ушли значительные ресурсы на то, чтобы обеспечить безопасность работников, переоборудовать торговые залы, удовлетворить возросший спрос и объем доставки. Кроме того, не ясны перспективы спроса в свете наметившегося снижения доходов населения.

Несмотря на то, что первые пики пройдены, пока нельзя сказать, что они были единственными и тренды в моделях потребления сформировались. Распространение заболевания продолжается, пока непонятно, как долго это продлится и какое влияние окажет на экономику и покупательскую способность населения.

#### **Вопросы на будущее:**

- Будут ли новые пики спроса?
- Каковы последствия ажиотажного спроса в среднесрочной перспективе?
- Как будет меняться поведение покупателей после окончания пандемии на фоне выхода из экономического кризиса?
- Как наладить взаимодействие с регулирующими органами, чтобы социально-значимая отрасль была лучше подготовлена к кризисам?



## РАЗДЕЛ 1. «НОВЫЙ ГОД», К КОТОРОМУ НЕ ГОТОВИЛИСЬ

### Эпидемия закупок: чем COVID-19 отличается от предыдущих «продуктовых паник»

По данным X5 Retail Group лояльные покупатели сделали запасы продуктов длительного хранения (см. ниже) в среднем на 108 дней исходя из обычной нормы потребления.

Ажиотаж в магазинах и дефицит ряда товаров в начале 2020 года наблюдали поочередно во всех странах, столкнувшихся с COVID-19. Ситуация ажиотажа в принципе не уникальна: ритейл сталкивался с ней за последние десятилетия в период эпидемий (атипичная пневмония, свиной и птичий грипп) и экономических кризисов 2008-09, 2014. Существенное отличие COVID-19 с точки зрения потребления не только в том, что он распространяется намного быстрее и поражает большее количество людей. Беспрецедентными называют принимаемые в мире меры по противодействию распространению пандемии - на карантине или в режиме самоизоляции находится, по данным на 3 апреля, более 4 миллиардов человек или почти половина населения земли<sup>1</sup>.

Столь масштабные меры профилактики сказались на мировой и российской экономике. Подешевела нефть и рубль. Многие бизнесы оказались замороженными. Ситуация приобрела черты экономического кризиса.

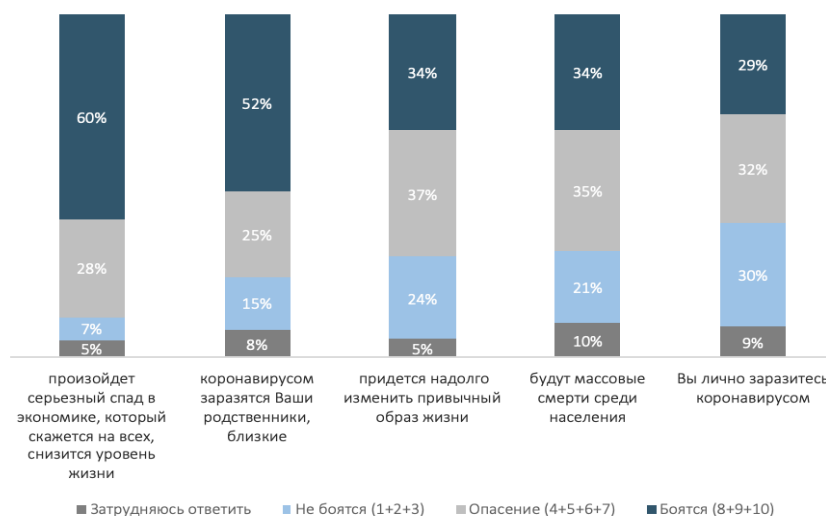
По данным инициативного опроса ЦСП "Платформа" и Online Market Intelligence<sup>2</sup> значительная часть населения испытывает страх за здоровье близких. При этом на первый план выходит страх экономических последствий, который также может сказываться на потреблении, пусть и более плавно и отсрочено (не в период первых пиков ажиотажного спроса в марте).

<sup>1</sup> C.D.C. Recommends Wearing Masks in Public; Trump Says, 'I'm Choosing Not to Do It' // The New York Times URL: <https://www.nytimes.com/2020/04/03/world/coronavirus-news-updates.html?action=click&module=Spotlight&pgtype=Homepage#link-290c3c8> (дата обращения: 04.04.2020).

<sup>2</sup> Социологический антикризисный центр. Выпуск 1 // Центр социального проектирования "Платформа" URL: [http://pltf.ru/2020/04/06/sociologicheskij-antikrizisnyi-centr-vypusk-1/?fbclid=IwAR2yX9hi8DrC\\_z4I9H4ZcOOjXeNQkxuainMEBmuVeDQdeylj95sjMbk07uQ](http://pltf.ru/2020/04/06/sociologicheskij-antikrizisnyi-centr-vypusk-1/?fbclid=IwAR2yX9hi8DrC_z4I9H4ZcOOjXeNQkxuainMEBmuVeDQdeylj95sjMbk07uQ) (дата обращения: 06.04.2020).

Скажите, пожалуйста, насколько в связи с ситуацией коронавируса Вы испытываете чувство страха, что...?

(% опрошенных, суммируются ответы по 10-балльной шкале, 2-3 апреля)



Кроме того, COVID-19 - самый “медийный” вирус в истории. На поведение потребителей в кризисной ситуации сильно влияет канал распространения информации. Во время последних экономических кризисов и эпидемий это были традиционные СМИ и Интернет, в том числе социальные сети. К 2020 году роль социальных сетей и мессенджеров возросла.

Все это привело к более ярким изменениям в потребительском поведении, чем в прошлые эпидемии и экономические кризисы.

## ПИКИ ПРОДАЖ И ИНФОРМАЦИОННЫЙ ФОН

Эксперты отмечают, что покупательская реакция на COVID-19 отличалась от других эпидемий большей интенсивностью, а от экономических кризисов - большей сфокусированностью, выраженными пиками спроса, приходящимися на отдельные даты.

*«Эта скорость реакции, взрыв потребительского спроса, определялся тем, что информация распространяется очень быстро. У каждого в кармане смартфон, информация разлетается моментально и заставляет людей реагировать эмоционально. То есть сейчас мы видим, что нет катастрофических ситуаций с наличием товаров на полке, бояться нечего, но все равно — люди закупаются и пытаются сформировать запасы на несколько недель вперед, чтобы пережить карантин»*

Константин Локтев, Nielsen

**В МИРЕ.** IRI и BCG в совместном сравнительном исследовании<sup>3</sup> по пяти странам выделяет даты, в которые покупатели начали делать запасы: Италия — 16 февраля, Франция — 23 февраля, США, Австралия, Новая Зеландия — 1 марта. С этих дней спрос на разные категории товаров начинает стабильно расти до пиковых показателей, которые к 15 марта еще не были пройдены.

**В РОССИИ.** Согласно аналитике крупнейшего ритейлера России, X5 Retail Group, резкий рост спроса пришелся на середину марта. К концу месяца стало очевидно, что 17 марта был пройден пик закупок, при этом повышенные продажи сохранялись ещё какое-то время. Клиенты сети в среднем закупили товары длительного хранения (о которых — ниже) на полтора-два месяца. К концу марта количество клиентов, покупающих товары из списка «ажитажного спроса», сократилось. Однако, после появления информации о нерабочей неделе с 30 марта по 5 апреля была зафиксирована вторая волна закупок с фокусом на такие категории как бакалея и сопутствующие товары. На данный момент трафик в магазины сети снизился, но выросла цена корзины из-за того, что покупатели стали ходить за продуктами реже. По данным Nielsen, за эти же семь дней увеличились продажи средств для мытья полов на 98%, влажных салфеток — на 51%, мыла — на 50%, но снизился спрос на товары по уходу за собой: на 41% упали продажи средств для укладки волос, на 29% — дезодорантов и на 14% — средств для ухода за кожей после бритья<sup>4</sup>.

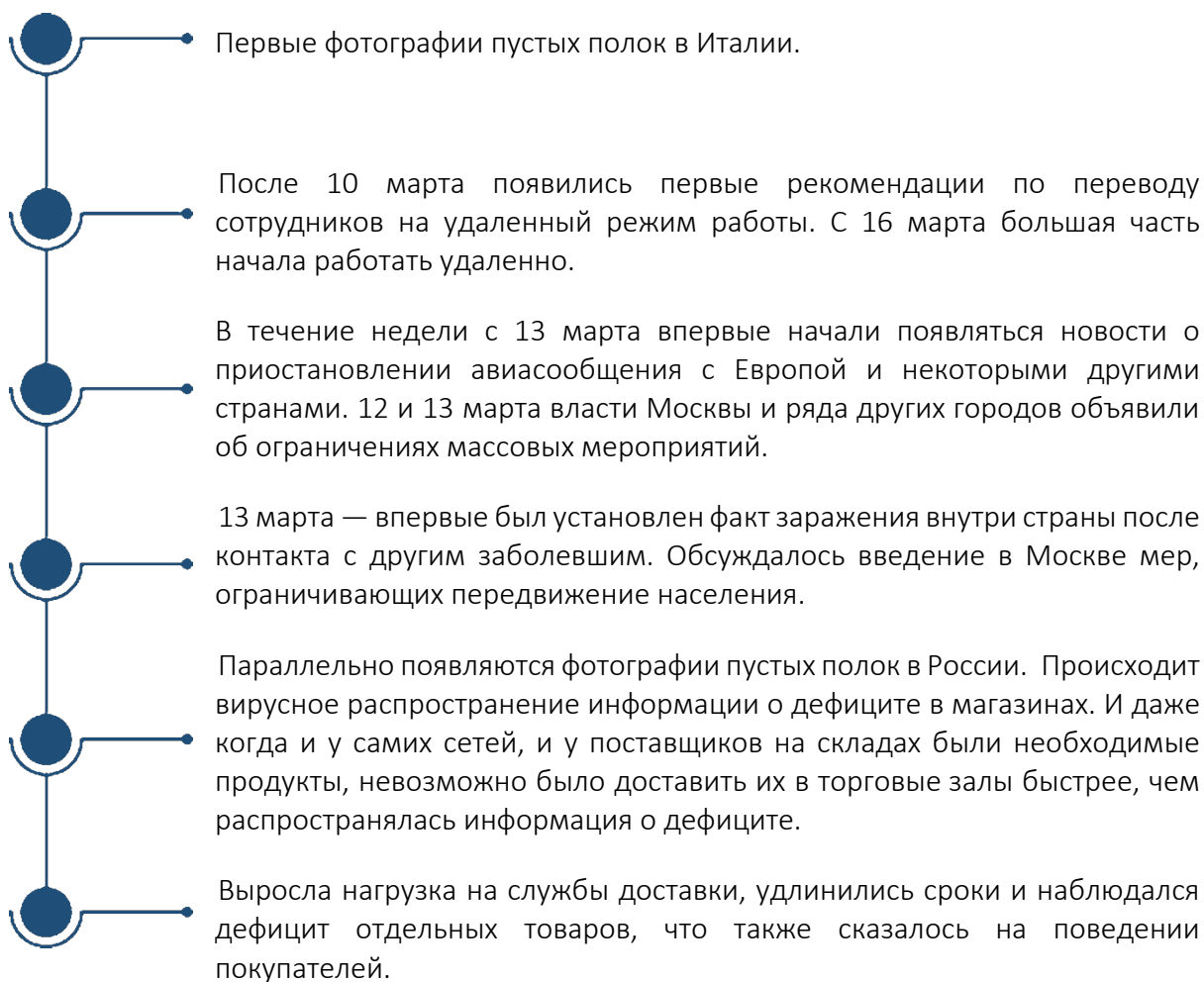
Эксперты из сферы ритейла, проинтервьюированные «Платформой» на 5 апреля, сходятся в оценках, что пик продаж пришелся на 14-16 марта. По словам эксперта одной из федеральных сетей, за эти несколько дней объем продаж в два раза превысил новогодний.

Что послужило «спусковым механизмом» ажитажного спроса? По результатам интервью с потребителями в Москве можно выделить два основных сценария, в которых совершаются покупки впрок: влияние информационного фона (фотографии пустых полок) и вынужденные изменения образа жизни (переход на удаленную работу, начало карантина).

---

<sup>3</sup> COVID-19 Impact: Consumer Spending Tracker for MULO Retailers // IRI URL: <https://www.iriworldwide.com/IRI/media/Library/IRI-BCG-COVID-Global-Consumer-Spending-Tracker-2020-03-26.pdf> (дата обращения: 06.04.2020).

<sup>4</sup> Граждане наелись гречки // Коммерсант URL: [https://www.kommersant.ru/doc/4321814?from=main\\_1](https://www.kommersant.ru/doc/4321814?from=main_1) (дата обращения: 15.04.2020).



*«Я боялась, что другие испуганные граждане, когда узнают, что в других странах паника, они тоже начнут паниковать и все скупят. А мне не хватит. И я решила быть умнее, хитрее, и сделать стратегический запас, если что-то случится»*

*(женщина, 35 лет)*

*«Нам сказали в пятницу, что: «Ребята, выходим на самоизоляцию, скорее всего, в воскресенье будет точный ответ» и в воскресенье, нам сказали: «Ребята, самоизоляция, сидим дома, работаем». В понедельник посидел дома, у меня была еда, во вторник посидел дома. В среду подумал, то, что все – пора идти. И это как раз только вот было начало, еще ничего как бы не было такого жесткого. Было число 20-ое плюс-минус. И в итоге пошел в магазин и просто закупились чуть больше, чем обычно»*

*(мужчина, 26 лет)*



Таким образом, на поведение покупателей в ситуации распространения COVID-19 влияло сразу четыре ряда событий:



- распространение вируса, повлекшее рост обеспокоенности здоровьем (с которым связана массовая закупка медицинскими товарами, продуктами личной гигиены и чистящих средств, дистанцирование и переход на доставку, стремление сократить число визитов в магазины),
- карантинные меры (ограничение передвижения, переход на самоизоляцию, рост страха более жестких карантинных мер),
- экономический спад и изменение курсов валют (страх подорожания продуктов или снижения доходов и связанная с этим закупка впрок по старым ценам). Наиболее резкий скачок произошел 9 и 10 марта (10-е марта — вторник после выходных, но в течение недели рубль продолжил дешеветь);
- информационный фон вокруг распространения заболевания и связанных с ним эффектов (в том числе волна сообщений о дефиците, которая подстегнула ажиотажный спрос).

## КАК ТОРГОВЫЕ СЕТИ ОТРЕАГИРОВАЛИ НА АЖИОТАЖНЫЙ СПРОС

Для продуктовых магазинов резкий рост спроса стал стресс-тестом. Покупки превысили объемы Нового года, а подготовка к периоду праздничных закупок обычно начинается за пару месяцев. С одной стороны, к середине марта уже было видно, что в разных странах наблюдаются вспышки спроса. С другой, предсказать такую скорость и интенсивность реакции было сложно.

*«Несмотря на то, что в других странах мы видели похожие тренды за несколько недель до этого, ни экономисты, ни участники рынка ритейла не ожидали, что у нас так быстро случится взрыв спроса на товары первой необходимости. Соответственно, никто не был к этому готов, и в первые дни, когда начался повышенный спрос на крупы, на макаронные изделия — полки пустовали. Для нас как для аналитиков рынка — это тоже было неожиданностью. Было ожидание, что это случится гораздо более плавно, потому что на тот момент, когда*

произошел взрыв спроса, количество заболевших в стране на самом деле было небольшое. Скорость развития событий была неожиданной в этом кризисе»

Константин Локтев, Nielsen

Эффект неожиданности сказался не только на продавцах, но и на поставщиках, которые не могли за такой короткий период выполнить все заказы.

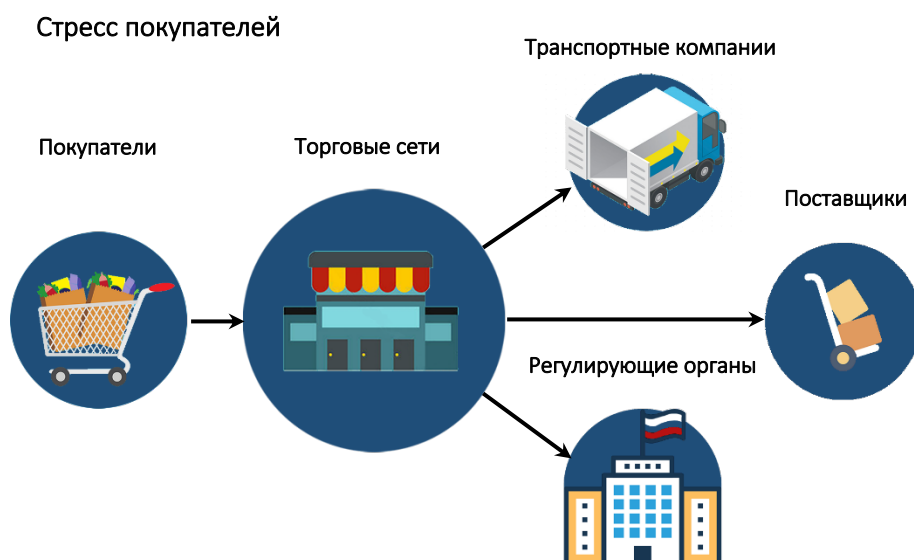
«В ритейле есть очень активный период — Новый год, когда покупатели сметают абсолютно все. Обычно к Новому году мы готовимся минимум два месяца: делаем заказы у поставщиков, увеличиваем запасы, готовим маркетинговые акции, понимаем, на что будет повышенный спрос, можем это прогнозировать. А здесь у нас за одну ночь случился Новый год в двойном объеме. И, конечно, подготовиться к этому было совершенно невозможно. Мы резко увеличили количество заказов, но если говорить, например, о гречневой крупе, то ее просто в один день не стало нигде в стране, ни у одного поставщика»

Эксперт, федеральная торговая сеть

«Мы справлялись без проблем. У нас есть плюс в том, что на региональных складах запасов чуть больше. У федеральных сетей все оптимизировано и распределение по всей стране. У нас всё было в регионе. Федеральные сети не сразу среагировали. Мы не готовились к этому, мы просто оперативно среагировали. Мы же ещё берем товары у местных дистрибьютеров и их склады частично оказались нашими РЦ. Всплеск был меньше, чем Новый год, скорее, как второе 8 марта»

Эксперт, региональная торговая сеть

Нагрузка на поставщиков была связана не только с резко возросшим спросом, который в случае с некоторыми товарами невозможно удовлетворить (как отметил один из опрошенных экспертов «невозможно ускорить рост курицы»), но также и с проблемами с упаковкой, с логистикой. Стресс покупателей передавался по цепочке: к торговым сетям, к транспортным компаниям, к поставщикам товаров, к регулирующим органам.



*«Сейчас и вирус, и паника, которая с ним связана, и ажиотаж в магазинах, очень сильно зависит от информации, которая разносится по соцсетям мгновенно. Мы это очень хорошо заметили по ситуации с пустыми полками, хотя пустая полка — это ничего необычного в нормальных условиях. А в условиях ажиотажа и паники пустые полки и информация о них создали цикл. Пустая полка провоцировала кучу публикаций о том, что дефицит, и мы все умрем. Люди бежали в магазин, сносили имеющиеся запасы. В результате образовывались пустые полки, и снова все повторялось по кругу. Причем, на каждом витке все сильнее и сильнее. Торговые точки со своей отлаженной годами системой поставок просто не успевали довозить и выкладывать продукты. Продукты были на складах, в распределительных центрах, но их просто не успевали привозить»*

*Константин Локтев, Nielsen*

*«Продукты у нас все время есть, что кончается — заполнится, в магазине. И заполняются они сразу же. У меня Настя ходит в магазин часов в 10 вечера и там ничего нет. Я говорю: «Ты иди к полудню. Утром все продукты есть» и она как-то пошла и все продукты есть. Вплоть до этой гречи, которую люди... Но она любит гречку. Утром идет закладка магазина, потом люди захватывают все. Я не знаю, во время войны или чумы что ли»*

*(женщина, 81 год)*

**В мире.** GRetailAnalysis приводит примеры5 адаптации торговых сетей к паническим закупкам в период распространения COVID-19 из мировой практики.

- В Великобритании правительство ослабило ограничения на ночную доставку, что должно позволить магазинам чаще завозить товар со складов в магазины.
- Австралийская сеть супермаркетов Coles объявила о найме 5000 дополнительных сотрудников, которые помогли бы наполнять полки. Также они закрывают магазины раньше, чтобы сотрудники могли заниматься выкладкой и уборкой магазина в отсутствие покупателей.
- Amazon в США и Великобритании на время прекратил отправлять со складов товары «не первой необходимости». Это должно помочь быстрее доставлять товары повышенного спроса (детские товары, товары для здоровья и дома, продукты питания и пр.)

**В России.** Российским торговым сетям также пришлось столкнуться со схожими внутренними проблемами:

- нехватка рабочих рук: работникам сетей приходилось оставаться сверхурочно, выходить на дополнительные смены. Некоторые торговые сети уже ведут переговоры о возможности привлечения заемного труда из предприятий общественного питания, закрытых на время строгой самоизоляции;
- обеспечение безопасности в условиях эпидемии: крупным торговым сетям пришлось в срочном порядке обеспечить работников торговых залов средствами защиты (масками, перчатками, санитайзерами), сделать разметку для покупателей, установить перед кассами защитные экраны.

<sup>5</sup> Coronavirus (COVID-19): global retail response // IGD URL: <https://www.igd.com/articles/article-viewer/t/coronavirus->

[covid-19-global-retail-response/i/24766](https://www.igd.com/articles/article-viewer/t/coronavirus-covid-19-global-retail-response/i/24766) (дата обращения: 06.04.2020).



## РАЗДЕЛ 2. ПОРТРЕТ «ПАНИКЕРА»: КТО СОЗДАЛ АЖИОТАЖНЫЙ СПРОС В РОССИИ

По данным X5 за 15 дней с 09.03.2020 более половины (52,5%) лояльных клиентов (участников программы лояльности) закупились товарами длительного хранения в объеме большем, чем обычно.

32% жителей городов 100+ тыс. по данным опроса<sup>6</sup> на 2-3 апреля на предшествующей неделе делали запас продуктов и товаров повседневного потребления

Несмотря на общий кризисный импульс — купить что-то впрок — нельзя сказать, что это сделали все потребители. И даже у тех, кто действительно совершил закупку, могли быть разные стратегии. Кроме того, импульс распространялся постепенно и коснулся разных категорий населения и территорий по-своему.

**Из центра — к периферии.** В России ажиотажный спрос начался с Москвы и распространялся на регионы с некоторой задержкой. По данным опроса,<sup>7</sup> на 2-3 апреля доля сделавших покупки впрок составляла 32%, и она мало отличалась в городах разного размера.

*«У нас пик пришелся на 18-20 марта, в это время выручка выросла от 30% до 50% (в зависимости от магазинов). 16-17 марта ещё вообще ничего не происходило, а как только просочилось в СМИ, что Москву будут изолировать и у нас тоже поползли слухи про возможную самоизоляцию, народ пошел. Люди прошлись по нижнему ценовому сегменту. И следующий всплеск был после выступления президента. Он объявил каникулы. Люди закупились равномерно, готовились к длинным выходным, праздникам»*

*Эксперт, региональная торговая сеть*

*«Как и у всех, у нас был пик продаж в неделю с 16 по 22 марта и небольшой отголосок перешел на последнюю неделю марта. В первый раз повышенный спрос наблюдался в среду и четверг. У нас в это время пошли разговоры о возможном сценарии московском, плюс паника в соцсетях — было очень много фейковых новостей, что Москва вообще вся пустая стоит»*

*Эксперт, региональная торговая сеть*

<sup>6</sup> Социологический антикризисный центр. Выпуск 1 // Центр социального проектирования "Платформа" URL: [http://pltf.ru/2020/04/06/sociologicheskij-antikrizisnyi-centr-vypusk-1/?fbclid=IwAR2yX9hi8DrC\\_z4I9H4ZcOOjXeNQkxuainMEBmuVeDQdeylj95sjMbk07uQ](http://pltf.ru/2020/04/06/sociologicheskij-antikrizisnyi-centr-vypusk-1/?fbclid=IwAR2yX9hi8DrC_z4I9H4ZcOOjXeNQkxuainMEBmuVeDQdeylj95sjMbk07uQ) (дата обращения: 06.04.2020).

<sup>7</sup> Социологический антикризисный центр. Выпуск 1 // Центр социального проектирования "Платформа" URL: [http://pltf.ru/2020/04/06/sociologicheskij-antikrizisnyi-centr-vypusk-1/?fbclid=IwAR2yX9hi8DrC\\_z4I9H4ZcOOjXeNQkxuainMEBmuVeDQdeylj95sjMbk07uQ](http://pltf.ru/2020/04/06/sociologicheskij-antikrizisnyi-centr-vypusk-1/?fbclid=IwAR2yX9hi8DrC_z4I9H4ZcOOjXeNQkxuainMEBmuVeDQdeylj95sjMbk07uQ) (дата обращения: 06.04.2020).

Сравнивая данные по закупкам, аналитики X5 фиксируют, что скачок в Москве был заметно выше, чем в те же дни в регионах. Соответственно, при сравнении данных внутри региона, в областном городе рост был выше, чем в малых городах (где тем не менее тоже наблюдались всплески). Однако это связано, в том числе, со структурой спроса. В столице в марте спрос резко увеличился на все категории товаров, а в провинции — за счет покупки товаров «неприкосновенного запаса».

Объяснения:

- более высокая покупательская способность жителей крупных городов;
- в больших городах больше социальных контактов (быстрее распространяется «вирус» поведения);
- в малых городах более заметная часть населения связана с подсобными хозяйствами (свои запасы, в том числе с собственных участков).

Косвенное подтверждение высокой роли этих факторов – нетипичное для малых городов поведение жителей г. Ноябрьск (ЯНАО, 106 135 человек на 2019 год). Спрос в Ноябрьске, по наблюдениям эксперта одной из федеральных сетей, был много выше, чем в городах такого размера в среднем по России. Город при этом отличается более высоким уровнем жизни и неразвитость подсобных хозяйств.

**Опыт дефицита или страх заболеть?** В X5 в число наиболее активно закупавшихся в марте потребителей вошли пенсионеры. Люди в возрасте старше **65** лет во многих регионах сделали значительные запасы, относительно своих предыдущих трат. Их запасы товаров «ажитажного спроса», относительно обычного потребления, сделаны примерно на **126** дней, в сравнении со **108** днями по запасам таких же товаров у других покупателей<sup>8</sup>.

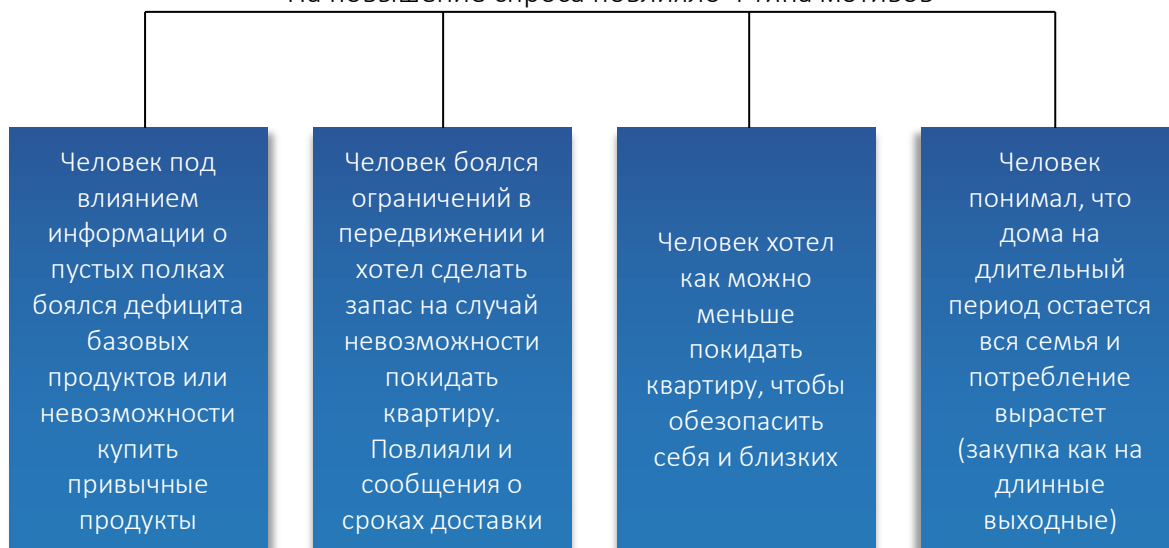
## КАК ГОТОВИЛИСЬ К КАРАНТИНУ. СТРАТЕГИИ МОСКВИЧЕЙ

Покупка товаров длительного хранения — признак возвращения «неприкосновенного запаса». Вероятно, часть потребителей купила продукты, которые не испортятся, в ожидании «черного дня». Это пессимистичная стратегия, которая свойственна далеко не всем. Спрос возрос и за счет других типов потребителей, у которых могли быть разные сценарии похода в магазин.

---

<sup>8</sup> Данные X5. Расчет исходя из среднедневного потребления по категории «Крупа и зерновые», сравнение закупки за последние 4 месяца и с 1.03.2020.

### На повышение спроса повлияло 4 типа мотивов



Кроме описанных мотивов можно выделить и подражательное поведение.

**Импульсивное поведение.** Информационный фон необязательно влияет на потребителей негативно, они в том числе могут рационально оценить риски, с которыми им предстоит столкнуться. Но под воздействием отдельной новости или события, потребитель может решить, что покупку нужно совершить в ближайшее время и, впоследствии, оценить свое поведение как нерациональное. Однако, в его холодильнике уже будет запас продуктов на пару недель.

*«Мне звонит мать и говорит: «Все, будете закрыты, и ты не сможешь выходить на улицу», и ее тревога и паника передалась мне, я решила, что нужно сделать запасы. И ее успокоить, сказать, что «Мать, у меня есть два десятка яиц, я выживу, реально», и себя тоже [успокоить]. Она мне еще предлагала закупить воды питьевой, я говорю: «Зачем?», «Ну, как же, вдруг перекроют водопровод». Я тоже не поняла этой логики, поэтому воды у меня не появилось. Я, итак, купила два десятка яиц и килограмм риса, мне тяжело, еще огурцы и помидоры, куда мне вода, я не донесу. Я постаралась все-таки немножко в какой-то момент включить разум. Надо было немножко раньше»*

*(женщина, 26 лет)*

**Вирус закупок.** На потребителей влияет не только информация, которую они видят в социальных сетях или СМИ, но и наблюдение за поведением окружающих людей в реальной жизни. Так потребитель может решить купить товаров впрок, уже находясь в магазине, если заметит, что каких-то товаров становится мало, или что другие покупатели активно наполняют чем-то свои тележки.

*«Муж подруги притащил домой ящик фасоли, которую в семье практически не едят. На вопрос зачем - он просто пожал плечами, а после объяснил, что в магазине все закупались, сутились и он тоже решил, что ему нужно взять что-то помимо того зачем он пришел. В этот момент он увидел фасоль и взял ее»*

*(мужчина, 27 лет)*

*«Я сижу на информационном сайте, «Пикабу», и там в какой-то момент просто стали потоком идти посты о том, как магазины пустеют во всех странах, которые я считала крайне благополучными и несклонными к панике, и я предположила, что, если эта волна дойдет до нас и непонятно, что будет. А у нас дома ничего нет абсолютно, и я купила продукты обычного спроса – сыр, хлеб, паштет, 2 кг мяса, но почти полностью заморозила их. Я выбирала исходя из того, что я буду есть, из чего я смогу приготовить»*

*(женщина, 30-35 лет)*

**Подготовка к карантину.** Некоторые потребители опасались не дефицита продуктов или внезапного роста цен, а того, что на какое-то время им придется остаться дома, без возможности посещать большие магазины, а только те, которые у дома, где есть не всё, а также опасались проблем с доставкой. Как правило, они покупали то же, что и всегда, но в больших объемах, с расчетом на одну-две недели.

*«Для ежедневных покупок, условно, хлеб, бананы – магазин у дома, а для больших недельных закупок на большую семью он не подходит. Выбор сильно меньше и продукты дороже. Мы вот накануне последних историй, закупили больше продуктов. Но, в общем, у нас нет возможности. я не могу поставить дополнительный холодильник на 6 метровой кухне и забить его продуктами. Я могу купить дополнительные две пачки макарон, но вряд ли это спасет «отца русской демократии». В данном случае, если обычный чек недельный магазина составляет порядка 9000-10000, то здесь закупились на полные 19000-20000, все тот же набор продуктов, только в два раза больше»*

*(женщина, 44 года)*

**Увеличение потребления.** Часть потребителей покупали товары не впрок, а с расчетом на то, что им придется больше времени проводить дома, и расход продуктов будет больше. Для сохранения своего привычного режима совершения покупок (не ходить в магазин чаще, чем раньше), им пришлось покупать большее количество товаров сразу.

*«За скоропортящимися продуктами мы все равно выходим. Реже, чем раньше. Раньше мы могли каждый вечер после работы заехать в соседнюю около дома «Пятерочку» и купить там что-то – фруктов или что-то, что нам нужно было. Сейчас, конечно, это не каждый вечер, а пару раз в неделю»*

*(женщина, 32 года)*

Были и те, у кого потребление не увеличилось. Например, исходя из рациональных соображений – магазины не закрывают. Или из эмоциональных – стеснялись брать больше, чем обычно. В последнюю неделю, когда в Москве была введена всеобщая самоизоляция, ряд покупателей, напротив, перешел к закупкам маленькими порциями в магазине у дома чтобы «иметь легальный повод выходить на улицу».

*«В плане именно еды я, скорее всего, буду ходить сама, если это будет возможно, потому что я не хочу лишать себя радости выхода на свежий воздух»*

*(женщина, 26 лет)*

В целом можно выделить в ажиотаже несколько стадий с разными импульсами. Первичная волна была вызвана информацией о дефиците в Италии и других странах, сообщениями о возможном карантине. Вторичная волна стимулировалась страхом уже созданного первой волной дефицита.

## РАЗДЕЛ 3. ГРЕЧКА И ТУАЛЕТНАЯ БУМАГА. ЧЕМ ПОТРЕБИТЕЛИ ЗАПАСАЮТСЯ В КРИЗИС

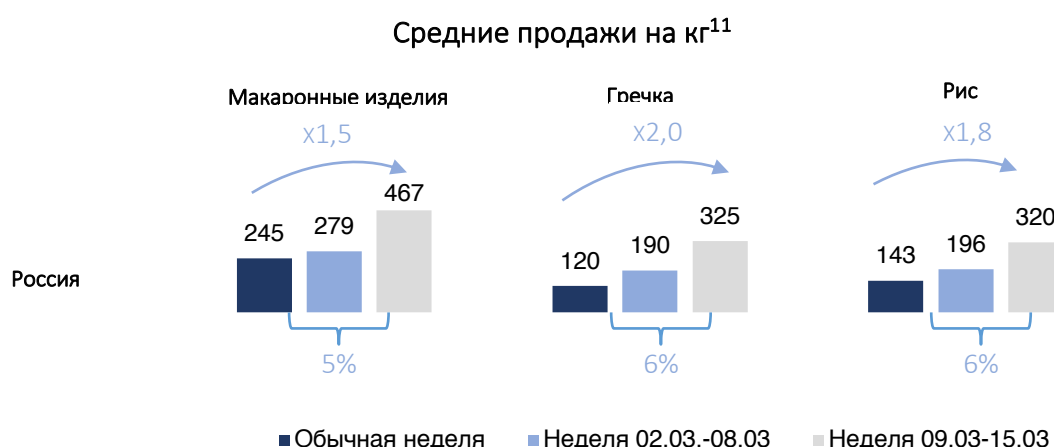


По данным IRI и BCG<sup>9</sup> на неделе с 9 по 15 марта в пяти странах среди продовольственных продуктов сильнее всего выросли продажи муки, риса, макарон, консервов и замороженных продуктов. Среди непродовольственных товаров: перчатки, мыло, средства личной гигиены, дезинфицирующие средства, витаминные добавки. В России спрос на средства гигиены вырос не так резко, как в других странах, а среди продуктов длительного хранения лидирующие позиции по разным сетям традиционно занимает гречка.

### ДРУГОЙ «ЧЕРНЫЙ» ДЕНЬ. ЧЕМ ЗАКУПИЛИСЬ РОССИЙСКИЕ ПОТРЕБИТЕЛИ

В сети X5 на 16 марта отмечают рост категорий товаров длительного хранения, особенно копченостей, мясных консервов, замороженных продуктов, круп и зерновых, сухофруктов, орехов и т. д. Региональные ритейлеры в интервью «Платформе» отметили, что неожиданными для них стали перебои с поставками соли. В регионах – это сезонный товар, на который спрос повышается в период консервации.

По данным Nielsen<sup>10</sup> категории-лидеры роста в натуральных продажах на неделе с 9 по 15 марта: гречка, рис, сахар, мясные консервы.

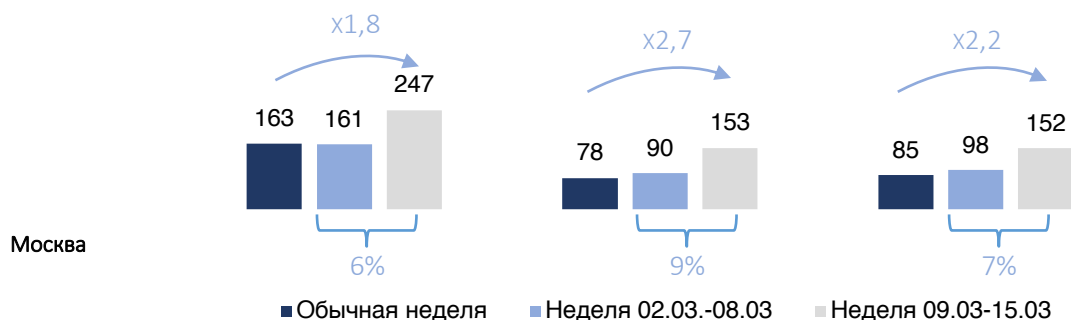


<sup>9</sup> COVID-19 Impact: Consumer Spending Tracker for MULOC Retailers // IRI URL: <https://www.iriworldwide.com/IRI/media/Library/IRI-BCG-COVID-Global-Consumer-Spending-Tracker-2020-03-26.pdf> (дата обращения: 06.04.2020).

<sup>10</sup> Коронавирус и FMCG-тренды в России: новая реальность и новые возможности // Nielsen URL: <https://www.nielsen.com/ru/ru/insights/webinar/2020/webinar-koronavirus-i-fmcg-trendy-v-rossii/> (дата обращения: 06.04.2020).

<sup>11</sup> COVID-19 Impact: Consumer Spending Tracker for MULOC Retailers // IRI URL: <https://www.iriworldwide.com/IRI/media/Library/IRI-BCG-COVID-Global-Consumer-Spending-Tracker-2020-03-26.pdf> (дата обращения: 06.04.2020).

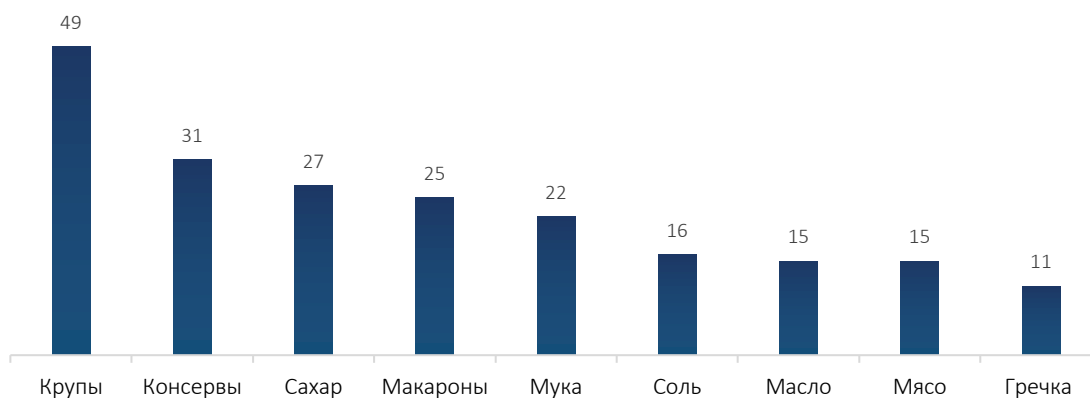




Такой набор в целом соответствует стереотипам россиян о продуктах, которыми нужно запастись.

Как Вы считаете, какие продукты питания сейчас стоит закупить впрок? Вы можете дать до пяти ответов<sup>12</sup>

(открытый вопрос, до пяти ответов, % тех, кто считает, что стоит закупиться впрок продуктами, представлены ответы, названные от 8% опрошенных)



К продуктам длительного хранения в период распространения инфекции добавились специфичные товары – мыло, салфетки, санитайзеры. Спрос на них в Москве рос быстрее, чем в регионах, но темпы этого роста были заметно медленнее, чем для продуктов длительного хранения.

*«Совершенно необъясним набор продуктов, на которой возник спрос. Вот первые четыре коня апокалипсиса: макароны, гречка, туалетная бумага и санитайзеры. Дальше спрос вырос в целом, и был скачок спроса и на обычные продукты, и на соль, сахар, спички. Но это необъяснимый набор. Если перед этим на гречку мы наблюдали повышение спроса прошлым летом, мы хорошо понимали, почему это произошло. Были традиционные новости о повышении стоимости на гречку, комментарии от производителей, о снижении количества посевных площадей, и так далее. Но здесь просто одновременно произошло»*

Эксперт, АКОРТ

<sup>12</sup> Набеги на магазины: ажиотаж сходит на нет // ВЦИОМ URL: <https://wciom.ru/index.php?id=236&uid=10211> (дата обращения: 07.04.2020).

*«Лимоны пропали из магазинов вообще, зачем всем лимоны, я не знаю. Я в три магазина позавчера – нет лимонов. А я люблю лимоны, лимоны и творог – это то, что я ем каждый день. Я лимоны съедаю, по две штуки могу съесть»*

*(женщина, 26 лет)*

*«У меня родители поехали в «Metro» и закупились на 20 тысяч. Они, конечно, оправдываются, что там половина бытовой химии. Они недавно сказали, какой-то кошмар. Они все это дома оставили, в Москве. И ничем не мотивировали такую покупку»*

*(женщина, 30 лет)*

**Почему туалетная бумага?** Возможной причиной повышения спроса мог стать страх на долгое время остаться дома, а туалетная бумага традиционно является одним из товаров, который до сих пор покупают впрок. Да и сам по себе расчет на длительное нахождение дома всей семьи сыграл роль. Повышенный спрос на туалетную бумагу ряд экспертов также объясняет копированием покупательского поведения китайцев. В Китае туалетную бумагу и салфетки использовали для того, чтобы не прикасаться руками к поверхностям в общественных местах (кнопкам лифта, ручкам дверей и пр.). Такие меры предосторожности создали дефицит бумаги в китайских магазинах. Позднее — повышенный спрос в европейских и в российских. Характерно, что практика использования бумаги для защиты от вируса не распространилась, но спрос на нее все равно вырос.

**Почему гречка?** В период ажиотажа во всех странах вырос спрос на товары длительного хранения, крупы, макаронные изделия. Главная специфика ситуации в России в повышенном спросе на гречку, с которым столкнулись в середине марта все торговые сети. Хотя на полках магазинов практически всегда оставались другие крупы.

*«У нас в регионе есть «Глобус» и у них выгребли гречку, учитывая, что достаточно большие запасы и площадь выкладки, и объемы. В «Глобусе» выгребли гречку, за полдня, к обеду ее уже не было. В этот же день я заезжаю, в не далеко расположенную «Европу», там паллеты с гречкой процентов на 30 дешевле стояли и как бы вообще никакого всплеска в этом отделе не было»*

*Эксперт, региональная торговая сеть*

Гречка стала своего рода символом этого «дефицита». Даже при наличии на полках других товаров, покупатели, после серии сообщений о дефиците, стали обращать внимание именно на этот продукт.

*«Я бы не сказал, что привычка потребления гречки совсем уж ушла из нашей кулинарной культуры, гречку все еще потребляют, особенно в регионах. И, мне кажется, для россиян гречка все еще остается неким символом самого простого питательного продукта, на котором можно просидеть в случае, если становится совсем плохо. Поэтому, мне кажется, сыграли роль традиции просто нашего населения, и поэтому все побежали покупать гречку».*

*Константин Локтев, Nielsen*

## Как меняется потребление в период ажиотажа?

- Происходит рост спроса на базовые продукты длительного хранения, которые в любом случае пригодятся семье, даже если «черный день» не наступит.
- Происходит рост спроса на все продукты, так как люди, вынужденно оставшиеся дома, начинают больше готовить. Обеды на работе, ужины в кафе, - все теперь заменяет домашняя кухня.
- Происходит перераспределение спроса. По данным X5, в Москве продажи растут по всем категориям товаров, включая товары повышенного спроса. В российских регионах совокупные продажи растут меньше, так как покупатели перераспределяют свой бюджет, и, закупая кризисный ассортимент, отказывают себе в привычных покупках. Несмотря на то, что в период кризиса повышенный спрос увеличил продажи практически по всем категориям товаров, в среднем по стране есть смещение в сторону покупки товаров более демократичных марок.

*«Я на всякий случай взяла еще какой-то крупы, и смотрела именно по стоимости. Я, например, думала, брать мне гречку или рис, потом решила, что я хочу рис больше, чем гречку. У меня гречка лежит до сих пор с прошлого года, не знаю, что мне с ней делать, и я выбрала рис... Я сначала увидела «Кубанскую марку», хотела поддержать локального производителя, а она стоит 100 рублей и решила, что возьму какой-нибудь «Каждый день» или что там была за марка, я не помню, что-то такое в полиэтиленовой прозрачной упаковке. Какая разница, я его почти не ем никогда. Я брала то, что может долго храниться, и то, что было относительно недорого»*

*(женщина, 26 лет)*

Среди покупателей наблюдаются три стратегии. Одна связана со списками на основе того, что они обычно едят и из чего могут приготовить привычные блюда. Вторая – выбор в пользу продуктов, которые теоретически могут понадобиться, но их не будет под рукой в ближайшем магазине. Третья – товары длительного хранения на «черный день».

*«Обычно я ем творог. Я ем творог два раза в день, и уже на протяжении больше 10-ти лет. То есть я его ем, мне нравится, и он не пресыщает, поэтому у меня на завтрак творог с бананом, на ужин у меня творог с сухофруктами. Но я подумала, что если мы будем месяц торчать дома, то, скорее всего, мне понадобится что-то из крупы, что-то из овощей, которые могут храниться, типа картошки, лука, чеснока, что-то из чего можно сделать соус ко всему этому и разнообразить рацион. То есть сделать не просто рис с соевым соусом, а рис с соусом томатным, грибным или еще каким-то»*

*(женщина, 26 лет)*

*«В повседневном рационе у меня в основном птица, а в этот раз я просто взял чуть больше мяса в отношении там говядина, свинина. Оно более калорийное, в нем больше энергии и всего остального, поэтому естественно это как бы более сытная пища. И сделал просто акцент на нем в потреблении, то есть единственное мое отличие в этом плане только было в большем количестве мяса не птичьего происхождения»*

*(мужчина, 26 лет)*

### На что спрос не меняется? <sup>13</sup>

Несмотря на кризисный рост спроса на все, есть ряд товаров, продажи по которым в России не изменились (соответствуют трендам, существовавшим до кризиса):

- хлеб,
- развесное печенье,
- напитки из сока и молока,
- шоколадная паста,
- лапша быстрого приготовления, бульонные кубики
- стерилизованное молоко,
- питьевой йогурт,
- кефир,
- глазированные сырки
- фруктовые, овощные, ягодные консервы,
- водка,
- чай,
- корма для кошек,
- маргарин.



## РАЗДЕЛ 4. ПОКУПАТЕЛЬСКАЯ МИССИЯ И КОНСОЛИДАЦИЯ ОТРАСЛИ, ЧЕМ УДИВИЛ АЖИОТАЖ

Эпидемия COVID-19 для отрасли ритейла проявилась в разнонаправленных тенденциях. С одной стороны, покупатели массово начали пользоваться онлайн-магазинами и сервисами заказа товаров, на их поведение существенное влияние оказывает информационный фон в социальных сетях. С другой — вернулись практики и покупательские стратегии, которые считались отмирающими.

<sup>13</sup> По данным X5 Retail Group Коронавирус и FMCG-тренды в России: новая реальность и новые возможности // Nielsen URL: <https://www.nielsen.com/ru/ru/insights/webinar/2020/webinar-koronavirus-i-fmcg-trendy-v-rossii/> (дата обращения: 06.04.2020).

**Рост онлайн.** Поведением потребителей в разгар эпидемии COVID-19 двигало беспокойство о здоровье. Это привело к тому, что покупатели еще до введения жестких карантинных мер стремились сократить количество социальных контактов и активнее начали пользоваться услугами онлайн-магазинов и сервисами доставки.

*Онлайн продажи  
Франция  
23 февраля — 5%  
15 марта — 62%  
IRI&BCG*

Темпы роста онлайн-продаж в денежном эквиваленте первые две недели марта достигали 110%<sup>14</sup>. При этом больше 100% этого роста обеспечены не ростом цен, а увеличением объема продаж. Хотя, стоит отметить, что за первые два месяца 2020 года по сравнению с аналогичным периодом 2019 года, онлайн-продажи выросли в среднем на 75%.

В онлайн также произошло изменение структуры корзины в сторону продуктов длительного срока хранения, но менее яркое, чем в офлайн-магазинах. Здесь сказывается прежняя тенденция, в соответствии с которой люди предпочитали покупать продукты категории fresh в офлайн-магазинах, а продукты длительного хранения в стандартных упаковках – онлайн. Также в онлайн наибольший рост демонстрируют товары, нацеленные на поддержание домашнего быта: чистящие средства, туалетная бумага.

Наиболее интересным вопросом для экспертов здесь является то, насколько этот тренд будет устойчивым после окончания эпидемии.

**Возрождение покупательских миссий.** Неожиданностью для ритейлеров стало возвращение практик, которые считались отмирающими, особенно в мегаполисах.

Рост продаж в торговых сетях в кризисную неделю марта был обеспечен, в том числе, за счет гипермаркетов<sup>15</sup>, в которых до этого были отрицательные показатели роста в сравнении с аналогичным периодом прошлого года.

*В США с конца февраля продажи в гипермаркетах росли в десятки раз быстрее, чем в небольших магазинах<sup>16</sup>*

Представители крупных торговых сетей также отметили, что изменения выбора места покупок могло сказаться на общем для отдельных сетей росте продаж.

*«При этом мы видели, что у нас появляются новые покупатели, которые обычно не делают покупки в наших магазинах. Возможно, они пришли к нам от наших конкурентов, потому что основной формат, которым мы управляем — гипермаркет, в нем ассортимент намного шире. И мы, в общем-то, очень неплохо справились с пиковым спросом. Мы достаточно оперативно пополняли полки, и*

<sup>14</sup> Коронавирус и FMCG-тренды в России: новая реальность и новые возможности // Nielsen URL: <https://www.nielsen.com/ru/ru/insights/webinar/2020/webinar-koronavirus-i-fmcg-trendy-v-rossii/> (дата обращения: 06.04.2020).

<sup>15</sup> Там же.

<sup>16</sup> COVID-19 Impact: Consumer Spending Tracker for MULOС Retailers // IRI URL: <https://www.iriworldwide.com/IRI/media/Library/IRI-BCG-COVID-Global-Consumer-Spending-Tracker-2020-03-26.pdf> (дата обращения: 06.04.2020).

*возможно люди знали, что у нас можно купить то, чего уже нельзя купить в магазине у дома, в который они привыкли ходить»*

*Эксперт, представитель федеральной торговой сети*

Возобновление практики похода в гипермаркеты может свидетельствовать о возрождении «покупательских миссий», которые в последние годы считались уходящими - миссии большой закупки и пополнения запасов.

*«На рынке вновь появилась так называемая покупательская миссия — миссия закупа. Когда гипермаркеты были одним из самых динамично растущих каналов на FMCG-рынке, они как раз притягивали покупательский трафик за счет того, что предлагали удобный формат, чтобы закупиться впрок, плюс с хорошим ассортиментом и низкими ценами. На этой покупательской миссии они капитализировались. В последние годы эта миссия начала уходить в прошлое. С одной стороны, покупатели уже не готовы тратить большое количество времени, чтобы ездить в гипермаркеты, и, с другой стороны, у покупателей, в тех районах, в которых они живут, появилось гораздо большее количество магазинов у дома, небольших супермаркетов, которые также предоставляют широкий ассортимент по доступным ценам. Поэтому гипермаркеты несколько лет теряли трафик. Так как сейчас покупателям вновь понадобилось закупиться, естественно, большое количество людей поехали именно в гипермаркеты, зная, что там они могут сразу в одном месте закупить нужные им товары на длительное время»*

*Константин Локтев, Nielsen*

**Консолидация и координация.** Отрасль, по мнению экспертов, проявила беспрецедентный уровень консолидации и способность к координации между всеми участниками. Это стало неожиданностью для менеджеров, привыкших к долгим согласованиям, полемике между сетями и поставщиками, организационным сложностям.

*«Меня удивило, что весь потребительский рынок внезапно стал одной командой, решающей одну очень большую и очень важную задачу. Потому что, если говорить о взаимоотношениях поставщиков и ритейла, в рабочие будни мы можем не соглашаться друг с другом в чем-то, в суды ходить, обвинять в чем-то друг друга. А в этой ситуации все об этом забыли и все стали работать на результат. Хотя есть поставщики, от которых я не ожидала такой самоотдачи»*

*Эксперт, представитель федеральной торговой сети*

Объединение интересов всех представителей отрасли помогло справиться с повышенным покупательским спросом благодаря тому, что бизнес смог вовремя договориться с регулирующими органами.

*«На фоне существующей конкуренции на рынке отрасль сплотилась и сумела оперативно сформулировать разумные требования и пожелания к власти, и выступить единым фронтом. Определенную роль здесь сыграли отраслевые ассоциации. В случае с федеральным ритейлом — это АКОРТ, в случае с интернет-ритейлом — это АКИТ, их ассоциация логистов, которые существовали и*

действовали очень неплохо и до этого. Но здесь они выдвинулись на первый план, потому что понадобилось консолидированное мнение бизнеса, которое кроме них никто собрать не мог»

Эксперт, АКОРТ



## ЧТО БУДЕТ С РИТЕЙЛОМ ПОСЛЕ ПАНДЕМИИ

На рынке ритейла в разгар пандемии произошли значительные трансформации, которые не пройдут бесследно. С отскоком потребительского спроса ритейлеры могут столкнуться уже в ближайшие недели, а некоторые перемены изменят рынок в долгосрочной перспективе.

**Ажиотажный спрос может иметь негативные последствия.** Говорить о том, что ритейлеры стали бенефициарами кризиса, нельзя. Все эксперты предполагают, что торговые сети выиграли только на короткой дистанции. В целом же произошло перенасыщение домохозяйств. Есть риск, что уже в недалеком будущем потребители будут меньше ходить в магазины за продуктами первой необходимости, покупать меньше сопутствующих товаров.

Ажиотажный спрос, по оценкам экспертов, уже пошел на спад, но пока трудно оценить, покроет ли прибыль от пиковых продаж все сопутствовавшие затраты.

Хотя цифры о закупках на месяцы вперед по товарам ажиотажного спроса не отражают полной картины, потребители могут перестроить структуру потребления. Есть вероятность, что товары ажиотажного спроса, вроде круп и консервов, которых купили в разы больше обычных потребностей, войдут в рацион, в ущерб другим продуктам. Также в целом можно ожидать смещения в сторону более дешевых и долгохранящихся продуктов.

Ожидать сильного спада все же не стоит, потому что режим изоляции меняет образ жизни потребителей. Теперь большинство людей проводит много времени дома и потребление в продуктовых магазинах вырастет: скорее всего пик спроса уже пройден, но в целом он может быть выше, чем до эпидемии.

Быструю стабилизацию спроса аналитики прогнозируют для свежих продуктов, что касается товаров ажиотажного спроса «тревожная» часть потребителей уже сделала запасы, и в ближайшее время не вернется за ними в магазины.

**Оперативная реакция торговых сетей на ажиотажный спрос может не окупиться.** У ритейлеров ушли значительные ресурсы на дополнительную нагрузку, многие нанимали персонал, также крупные сети обеспечивали безопасность для работников, переоборудовали торговые залы.

**Онлайн.** Российские эксперты считают, что онлайн-отрасль может выиграть в сложившейся ситуации. Привычка заказывать продукты с доставкой может сохраниться у потребителей и после окончания эпидемии.

*«С тезисом про то, что тренд на покупки в онлайн-индустрии сохранится, я бы согласился. Сегодня количество людей, которые попробуют онлайн как канал продаж, уже резко возросло. И, соответственно, будет большой процент покупателей, которым этот формат покупки покажется удобным, и они продолжат использовать его после того, как кризис минует»*

Константин Локтев, Nielsen

Кроме количества потребителей, готовых пользоваться онлайн-магазинами, могут измениться их практики. Например, готовность покупать онлайн может распространиться на новые категории товаров, которые раньше покупали преимущественно в магазинах.

*«Раньше мы видели, что люди в онлайн-магазинах охотнее покупают в качестве чего они не сомневаются и что в магазине нельзя попробовать. В онлайн-магазинах не очень популярны традиционно свежие овощи и фрукты, мясо, рыба свежая, потому что есть привычка прийти и все-таки на это посмотреть. Сейчас мне кажется, что помимо того, что люди привыкнут к онлайн-покупкам и освоят этот способ получения товаров, они еще изменятся внутри. Возможно, доверие к категории фреш и суперфреш в онлайн-магазинах возрастет. И дальше сервисы доставки продолжают развиваться дальше в ускоренном режиме»*

Эксперт, федеральная торговая сеть

*«Я зашел на сайт, во-первых меня отпугнуло, что пять дней доставки, потом мне не понравилось то, что категории, которые там есть, во-первых их мало, во-вторых мне трудно выбирать мясо — вот так удаленно. Есть какой-то эффект неопределенности, который мне хотелось бы устранить. Плюс ко всему товары, которые я заказывал прямо вот даже онлайн, в прямом эфире, они были, но они очень быстро куда-то пропадали»*

(мужчина, 26 лет)

*«Я заказывала таким образом рыбу и молочку, и какие-то такие фермерские продукты, но видимо мы будем заказывать что-то онлайн в сложившейся ситуации, просто поскольку сервисы не справляются и доставка достаточно долгая, то есть это надо делать, соответственно, на перспективу»*

(женщина, 44 года)

При этом онлайн-покупки по-прежнему недоступны ряду потребителей. А в ряде случаев для них существуют законодательные ограничения.

*«Надо понимать, что среди покупателей традиционного ритейла очень много пожилых людей, которые и сейчас онлайн-заказами не пользуются. Им проще позвонить и вызвать волонтеров, чем заказывать что-то. Те, кто был готов воспользоваться онлайн-магазинами, те пользуются. Если будут какие-то послабления, по продаже лекарств, будут люди заказывать из дома лекарства и алкоголь, тогда можно ожидать дальнейшего развития»*

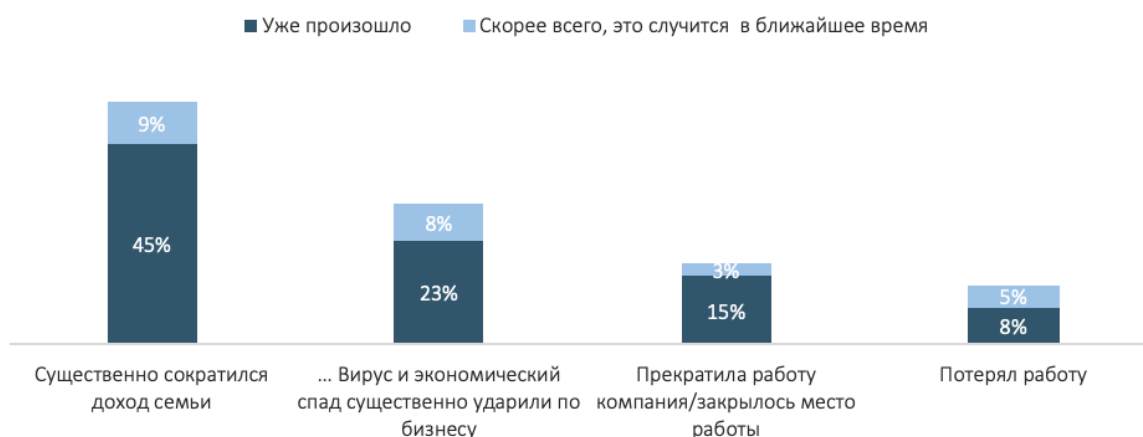
Эксперт, АКОРТ



**Кризис.** Текущий кризис отличается от прежних тем, что он мотивирован не дефицитом денег, а социальным дистанцированием. Блокирован спрос на все, кроме товаров повседневного спроса и онлайн-сервисов. При этом помимо краткосрочных эффектов для экономики, это может иметь и досрочные экономические последствия в виде снижения спроса. На сегодня, по данным опроса<sup>17</sup> кризис уже затронул более 60% опрошенных, при этом у 45% россиян существенно сократились доходы семьи.

### Что из перечисленного ниже произошло с Вами с момента начала распространения заболевания?

(% опрошенных)



**Роль власти в урегулировании кризиса.** По наблюдениям экспертов из отрасли, государственные структуры вынуждены были действовать в ручном режиме. Большую роль сыграло министерство промышленности и торговли. Срочные вопросы решались в ведомстве, которое связывалась с федеральными органами исполнительной власти на местах для временной отмены ряда ограничений или внесения изменений в регулирование.

При этом основной фокус был направлен на социальный фактор — наличие ассортимента на полках. Одним из решений, которое существенно облегчило работу торговых сетей в кризис, было разрешение пропускать импортные товары без оригиналов документов — по их копиям, с последующим предоставлением оригиналов.

Министерство сельского хозяйства также активно участвовало в процессе урегулирования ситуации, связываясь с поставщиками и оперативно предоставляя в торговые сети списки тех, кто готов увеличить поставки.

При этом структурных изменений в работе регулирующих ведомств произведено не было. Из-за этого некоторые сети столкнулись с региональными мерами, разработанными местными властями, которые могли отличаться от региона к региону. А сетям, с точки зрения управления, нужна универсальность, особенно в том, что касается транспортировки.

<sup>17</sup> Социологический антикризисный центр. Выпуск 1 // Центр социального проектирования "Платформа" URL: [http://pltf.ru/2020/04/06/sociologicheskij-antikrizisnyi-centr-vypusk-1/?fbclid=IwAR2yX9hi8DrC\\_z4I9H4ZcOOjXeNQkxuainMEBmuVeDQdeyIj95sjMbk07uQ](http://pltf.ru/2020/04/06/sociologicheskij-antikrizisnyi-centr-vypusk-1/?fbclid=IwAR2yX9hi8DrC_z4I9H4ZcOOjXeNQkxuainMEBmuVeDQdeyIj95sjMbk07uQ) (дата обращения: 06.04.2020).

Вероятно, еще ряд изменений может произойти в ближайшее время. Например, ритейл ограничен тем, что в России нет нормативной базы, которая регулировала бы заемный труд. При этом торговым сетям было бы выгодно взять на работу часть персонала из других отраслей, где предприятия закрылись на время кризиса, но пока это невозможно законодательно.

*«Действительно, в начале все столкнулись с неожиданно высоким спросом и отдельные полки опустели, но многие ритейлеры, довольно быстро смогли перестроить бизнес-процессы, логистику и восполнить эти запасы и предоставить покупателям соответствующий сервис. Сейчас очень активно расширяется количество курьеров и сборщиков для доставки онлайн-заказов. Это действительно, стресс-тест, пострадали сроки доставки, пострадал запас в торговых точках. Но сейчас, мне кажется, что индустрия проходит этот период очень достойно»*

*Константин Локтев, Nielsen*