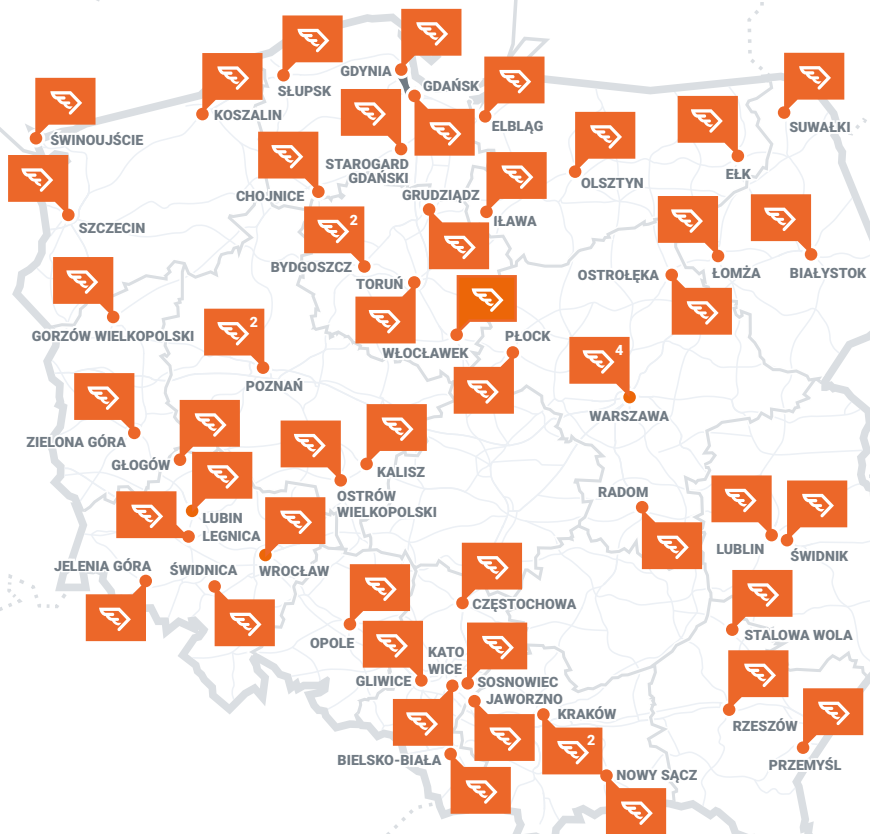




2023

RAPORT STAVA

o rynku dowozów jedzenia w Polsce



2023

RAPORT STAVA

o rynku dowozów jedzenia w Polsce

Spis treści

Wstęp 6

Najciekawsze wydarzenia 2022 roku 10

Jak technologia napędza rentowność w branży food delivery 18

Dane o rynku dowozów jedzenia 26

Liczba lokali gastronomicznych w Polsce 28

Nastroje w branży gastronomicznej 30

Wyniki finansowe spółek gastronomicznych notowanych na GPW 32

Wyniki finansowe spółek gastronomicznych notowanych na NewConnect 36

Wyniki finansowe globalnych marek food delivery 40

Szacowana wartość rynku dowozów 44

Szacowane udziały w rynku zamówień online 46

Średnia wartość zamówienia 48

Metody płatności 49

Średnia wartość zamówienia wg miast 50

Średnia wartość zamówienia a inflacja w Polsce 52

Szczyty zamówień w tygodniu 54

Szczyty zamówień w ciągu dnia 56

Prędkość kurierów 58

Porównanie prędkości kurierów 60

Średnia prędkość wg miast 62

Wywiady 64

Justyna Kostrzewska, Mc Donald's 66

Arkadiusz Krupicz, Pyszne.pl 70

Carlos Silvan, Glovo 86

Agata Polityło, Wolt 96

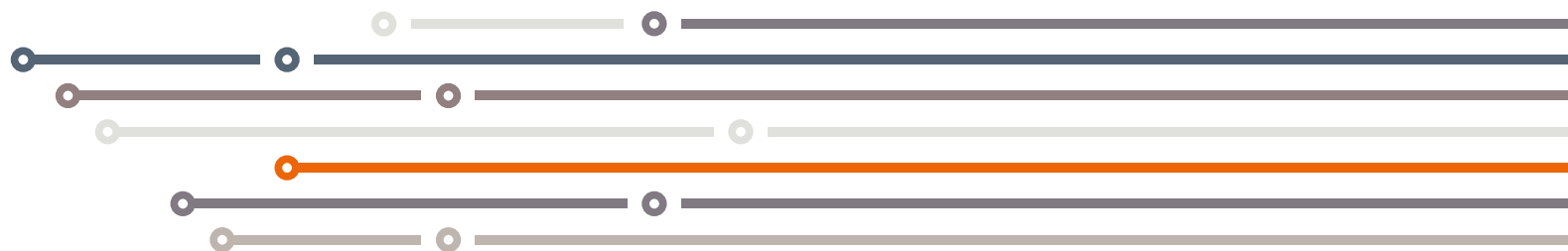
Michał Dubisz, UberEats 110

Grzegorz Forsysiński, POSbistro 114

Iwona Pietrzykowska, SuperMenu by Anna Lewandowska 118

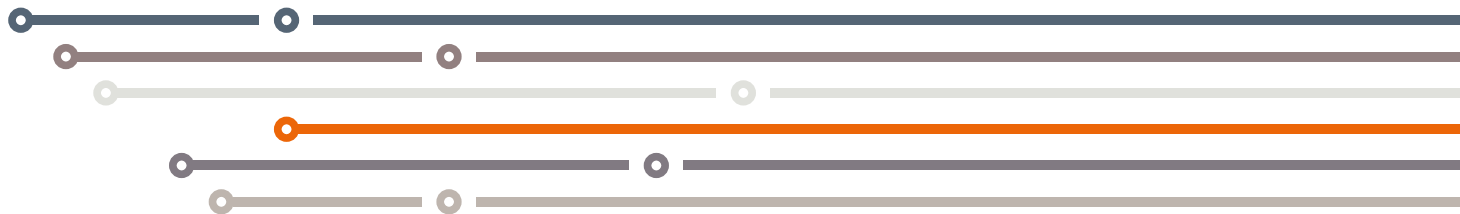
Paweł Raja, Urvis Bike 124

O Stava 134





Paweł Aksamit
prezes zarządu Stava S.A.



Szanowni Państwo

Zeszłoroczny raport oddawaliśmy krótko po wybuchu wojny w Ukrainie, w atmosferze niepewności jak wpłynie ona na branżę dowozów posiłków, ale także na całość naszego życia, pracy i bezpieczeństwa. Z perspektywy roku, wpływ tych wydarzeń na naszą branżę jest zauważalny nawet dla przeciętnego konsumenta.

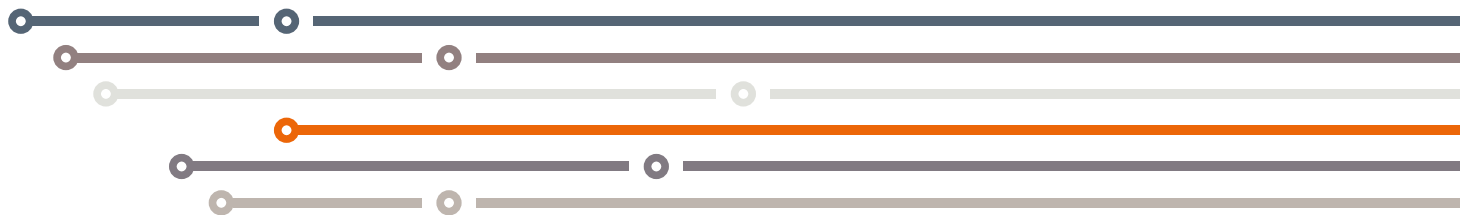
Dotychczasowe strategie agregatorów food-delivery skupione były na agresywnym zwiększaniu liczby zamówień i przychodów. Rynek skupiał się na kuponach, darmowych dostawach, promocjach i obniżaniu minimalnych kwot zamówień, aby odebrać klientów konkurencji lub nie zostawić konkurencji przestrzeni do ich przejęcia. Jednak przy dzisiejszych rynkach finansowych pozyskanie kapitału na tego typu działalność stało się bardzo trudne. Większość agregatorów ogłosiła więc odwrót od strategii „growth at any cost” i plany wejścia na „path to profitability”.

Dla branży oznacza to korzystne oczyszczenie z niemożliwych do utrzymania w długim terminie modeli funkcjonowania i powszechną racjonalizację. Efekty widać chociażby na przykładzie Pyszne.pl – lidera wśród agregatorów w Polsce – które

wprawdzie nieco spadło z udziałami w polskim rynku na korzyść Glovo, ale grupa JET, do której należy Pyszne.pl, wykazała solidny zysk EBITDA za drugie półrocze 2022 roku. Jednocześnie warto zauważyć, że liczenie udziałów w rynku po liczbie dowozów vs. po GMV premiuje w wynikach wciąż mocno walczące o rynek podmioty, które akceptują niskiej wartości zamówienia, żeby przyciągnąć klientów.

Niewątpliwie szybka poprawa wyników widoczna u większości agregatorów odbywa się na razie głównie poprzez wzrost cen dla konsumentów i restauratorów. Widoczne jest to w znacznie wyższych opłatach za dowóz, podnoszonych prowizjach, wyższych minimalnych kwotach zamówień, a także różnego rodzaju dodatkowych opłatach naliczanych przy składaniu zamówienia.

Jest to metoda szybka i krótkoterminowo na pewno skuteczna. Otwiera ona natomiast istotną przestrzeń dla konkurencji, która wykaże się większą efektywnością, dzięki której będzie w stanie zaoferować restauratorom i konsumentom korzystniejsze warunki bez konieczności dotowania ich działalności i konsumpcji.



Przy przeciętnej wartości zamówienia z 2022 roku na poziomie 65 PLN + 10 PLN brutto (8,10 PLN netto) opłaty za dowóz oraz prowizji sięgającej 32% (netto od brutto), średni koszt dowozu u agregatora to dla restauratora blisko 29 PLN netto. Przestrzeń do konkurencji na tym polu jest więc potężna i należy spodziewać się, że wciąż walczący o rynek agregatorzy będą starali się ją wykorzystać.

Z powyższych powodów na znaczeniu istotnie zyskały technologia i know-how logistyczny, które pozwalają realizować dowozy efektywnie, a co za tym idzie w dobrej cenie, w dobrych czasach, a jednocześnie rentownie. Położenie nacisku na te elementy widać w komunikacji praktycznie każdej firmy z branży food-delivery.

Mamy dzisiaj z całym zespołem Stavy ogromną satysfakcję, ponieważ to właśnie nad solidnymi fundamentami w postaci efektywności i rentowności pracujemy od blisko 9 lat. Dzięki temu możemy dzisiaj oferować dowóz w cenach o 40-50% niższych niż średnia oferta agregatorów, jednocześnie osiągając rentowność w 90% rejonów, w których pracujemy. Jednocześnie przyjęta strategia, aby zajmować się wyłącznie logistyką i nie prowadzić portalu sprawia, że nie jesteśmy konkurencją, tylko partne-

rem dla wszystkich liczących się podmiotów na rynku food-delivery. Już dzisiaj pomagamy nie tylko sklepom i restauracjom, ale również pierwszym agregatorom budować rentowne terytoria, a także atrakcyjne oferty i usługi dla kluczowych klientów.

Pozdrawiam z tego miejsca wszystkich naszych klientów i partnerów biznesowych. Dziękuję, że jesteście z nami. Dziękuję również wszystkim osobom, które wzięły udział w wywiadach do naszego raportu i podzieliły się swoim spojrzeniem na branżę i biznesy, które reprezentują. Zespołowi Stava dziękuję za wysiłek włożony w przygotowanie raportu.

Państwu natomiast dziękuję za sięgnięcie po nasz kolejny raport i zapraszam do zapoznania się z jego zawartością. Mam nadzieję, że wspomże on Państwa w podejmowaniu dobrych decyzji biznesowych i szukaniu własnej ścieżki rozwoju.

NAJCIEKAWSZE WYDARZENIA 2022 ROKU





STYCZEŃ

Blowek otwiera wirtualną restaurację

Na początku roku Karol „Blowek” Gązwa, jeden z największych polskich youtuberów, ogłosił uruchomienie sieci własnych wirtualnych restauracji BlowBurgers. Partnerem w tym przedsięwzięciu była platforma Rebel Tang. Burgery od youtubera nie podbiły jednak rynku – na koniec 2022 roku „Blowek” ogłosił zawieszenie działalności marki.

LUTY

Marki gastronomiczne znikają z Rosji, pomoc dla Ukrainy

W odpowiedzi na agresję Rosji na Ukrainę, wiele marek gastronomicznych zdecydowało o wycofaniu się z rosyjskiego rynku. Wśród marek, które opuścił Rosję znalazły się m. in. McDonald's czy AmRest. Branża gastronomiczna i food delivery aktywnie włączyła się również w pomoc uchodźcom z Ukrainy oraz osobom, które zdecydowały się pozostać w Ukrainie i walczyć z agresorem.



MAJ

Stava i Restaumatic ułatwiają zarządzanie dowozami

Stava i Restaumatic zintegrowały swoje systemy informatyczne, aby ułatwić restauracjom przekazywanie zamówień na jedzenie z dowozem do realizacji przez wyspecjalizowanych gastro-kurierów. Dzięki tej współpracy, zamówienia, które otrzymują restauracje korzystające z oprogramowania Restaumatic automatycznie są przydzielane kurierom Stava.



MAJ

Drugie urodziny Bolt Food

Późną wiosną drugą rocznicę obecności na polskim rynku świętowała marka Bolt Food. Kurierzy pochodzącej z Estonii firmy dostarczają posiłki w największych polskich miastach.





M A J

Nowy właściciel legendarnej Telepizy

Telepizza to kultowa marka, która jako jedna z pierwszych przecierała szlaki dostaw jedzenia w Polsce. W 2022 roku spółkę Telepizza Poland z rąk hiszpańskiego właściciela przejęła dwójka polskich menendżerów – Michał Igor Piasecki i Daniel Piekarski. Nowi władze Telepizy nad Wisłą zdobywali doświadczenie w gastronomii rozwijając markę Subway. W 2022 Telepizza świętowała 30 lat obecności na polskim rynku.

LIPIEC

Robocik dostarcza słodkości

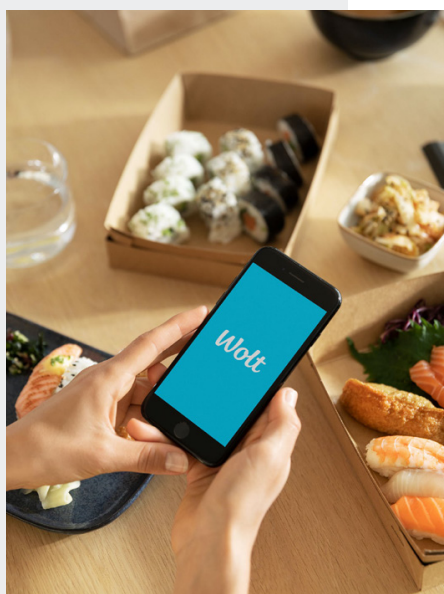
Roboty uzupełniły flotę kurierów rozwożącą wybory cukiernicze oferowane przez sieć Fit Cake. Pieszczotliwie nazywani Robocikami robo-kurierzy pojawili się latem na ulicach Biłogostoku. Jak deklarowała marka Fit Cake, to póki co bardziej akcja marketingowa, ale kto wie czy w przyszłości robo-dostawa nie będzie silniej rozwijana.



C Z E R W I E C

Wolt wprowadza dostawę w subskrypcji

Za niecałe 15 złotych miesięcznie, klienci Wolt+ mogą dokonywać nieograniczonej ilości zamówień w restauracjach oraz sklepach, dostępnych w subskrypcji. Latem wystartował pilotaż nowej usługi w Warszawie. Jedynym warunkiem korzystania z Wolt+ jest minimalna wartość zamówienia – dla restauracji: 28 PLN i dla sklepów: 40 PLN.

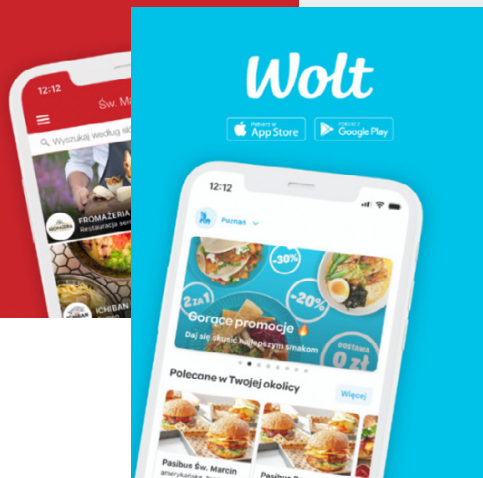


S I E R P I E Ń

Pyszne.pl udostępnia opakowania z wyściółką z wodorostów

Serwis Pyszne.pl latem wprowadził do swojego sklepu partnerskiego opakowania z wyściółką z wodorostów. Restauracje współpracujące z platformą mogą zaoferować swoim klientom pudełka bez syntetycznych dodatków, które są odporne na tłuszcz i biodegradowalne. Opakowania mają jasnobrązowy kolor i są wykonane z miazgi tekturowej. Ich producentem jest firma Notpla.





PAŹDZIERNIK

Głodny.pl zamienia się w Wolta

Jesienią Wolt podjął współpracę z marką Głodny.pl. Klienci Wolt od 17 października mogą składać zamówienia w restauracjach, które były dotychczas dostępne na Głodny.pl. Platforma Głodny.pl została wygaszona, na rynku działała od 2017 roku.

LISTOPAD

Robot Mateusz we flocie Pasibusa

Roboty dostawcze zatrudniła także marka Pasibus. Robot Mateusz rozwoził dania tej marki w Katowicach i we Wrocławiu. Jak poinformowała firma, robo-dostawca pełnił staż jako Chief Delivery Officer.



PAŹDZIERNIK

Pyszne.pl dostarcza lody z portfolio marek Unilever

Jesienią platforma Pyszne.pl rozpoczęła współpracę z grupą Unilever, w ramach której lody Ben&Jerry's, Magnum i Breyers można zamawiać z dostawą do domu czy biura. Aby zamówić produkty z oferty lodowej należy przejść w serwisie bądź aplikacji mobilnej Pyszne.pl do zakładki „Zakupy online” i wybrać restaurację „Lody Ice Cream NOW”.



GRUDZIEŃ

Piłkarski turniej napędza dowozy

Finały piłkarskich mistrzostw świata zazwyczaj odbywają się latem, lecz w 2022 roku wyjątkowo rozgrywki miały miejsce w listopadzie i grudniu. Polacy lubiący piłkę nożną nie tylko zasiedli przed telewizorami, ale także zamawiali jedzenie z dostawą częściej niż to zwyczajowo w grudniu bywa.



Jak **technologia** napędza rentowność w branży food delivery

Branża dostaw żywności staje się coraz bardziej konkurencyjna, a firmy szukają sposobów na zwiększenie wydajności, zmniejszenie kosztów i poprawę zadowolenia klientów. Odpowiedź leży w technologii, a firmy, które inwestują we właściwe rozwiązania, odnoszą sukces na konkurencyjnym rynku.



Branża dostaw żywności przeszła w ciągu ostatnich kilku lat znaczącą transformację. Wraz ze wzrostem popularności platform do zamawiania jedzenia online i aplikacji mobilnych, konsumenci mogą teraz zamawiać swoje ulubione posiłki ze swoich smartfonów i zlecać ich dostarczenie pod same drzwi. Branża ta jednak jest bardzo konkurencyjna, a firmy szukają sposobów na zwiększenie wydajności, obniżenie kosztów i poprawienie zadowolenia klientów.

Optymalizacja pracy kuriera

— Absolutną technologiczną podstawą dla każdej firmy w tej branży powinno być w pełni automatyczne przydzielanie zleceń kurierom — mówi Grzegorz Aksamić, wiceprezes firmy Stava odpowiedzialny w niej za technologię.

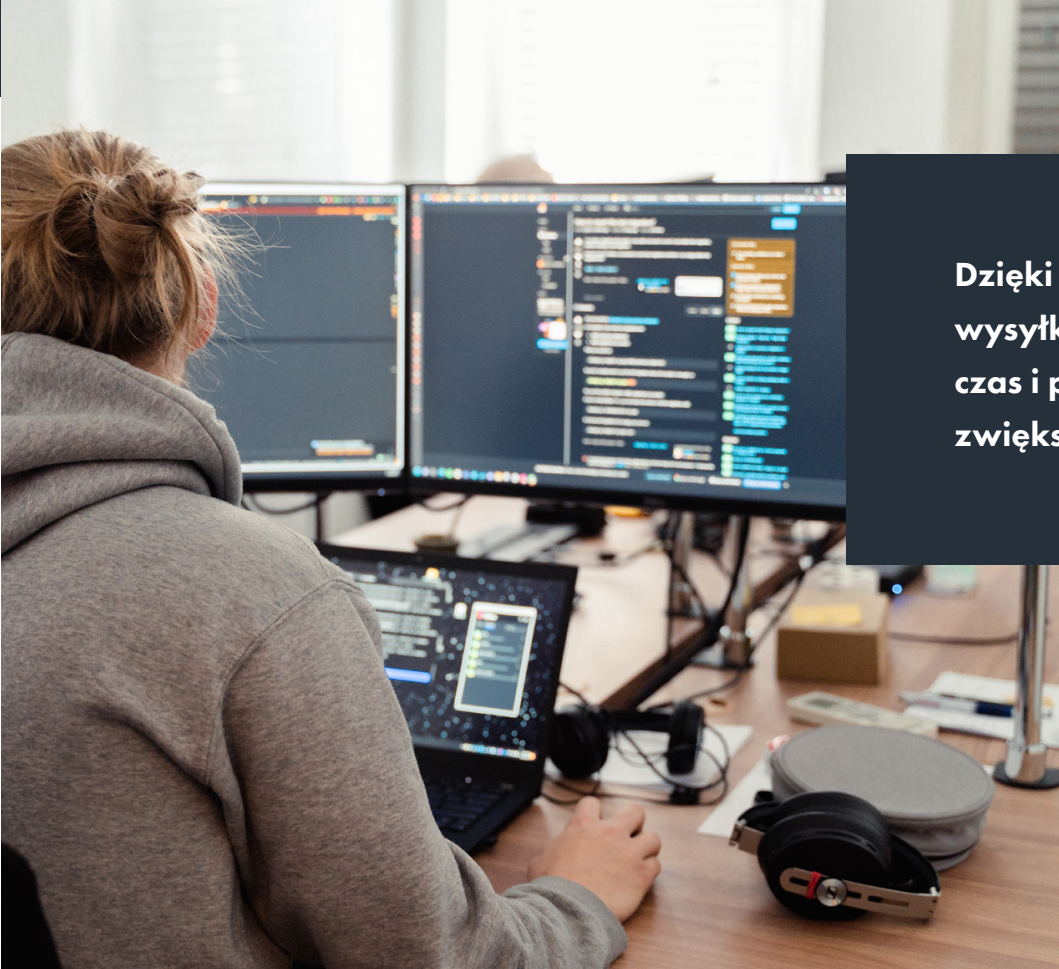
— Bez tego nie można myśleć o wysokiej efektywności dostaw, a tym samym o rentowności. Nawet oddział firmy dowożącej jedzenie w małym mieście może mieć w godzinach szczytu setki zamówień w kolejce do dostarczenia. Z każdym takim zamówieniem powiązane jest kilkadziesiąt różnych czynników wpływających na to

w jakiej kolejności powinny być realizowane. To przekracza możliwości percepcji i zdolności nawet najlepszego dyspozytora, który miałby ręcznie decydować o sposobie realizacji tych zamówień — kontynuuje Grzegorz Aksamit.

„Automatic dispatch”, jak nazywa takie rozwiązanie branża, nie tylko ogranicza wysokie koszty utrzymania zespołu dyspozytorów do minimum, co samo w sobie jest kluczowe do prowadzenia rentownej usługi dowozów jedzenia. To rozwiązanie jest kluczem do tego, aby wśród ogromnej liczby sposobów w jaki ułożone mogą być trasy kurierów, wybrać najlepszą kombinację.

Jest to wyzwanie o tyle duże, że „najlepsza kombinacja” jest najczęściej kompromisem pomiędzy szybkością dostaw, czasem który zamówienie spędzi w transporcie, efektywnością pracy kurierów, czasem oczekiwania restauracji na przyjazd kuriera i wieloma innymi czynnikami. Przy tym wszystkim bardzo ważna jest synchronizacja pracy kuchni z kurierem, aby z jednej strony gotowe dania nie traciły na jakości czekając na kuriera, a z drugiej strony by kurier nie spędzał czasu w restauracji w oczekiwaniu na wydanie zamówienia.

Nad swoją technologią automatycznego przydzielania zleceń pracuje m.in. firma Glovo. Algorytm, który się tym zajmuje nazywa się Jarvis. W pierwszej swojej wersji pomagał dyspozytorom, którzy ręcznie przydzielali zlecenia w podejmowaniu decyzji. Dziś jest już w pełni automatyczny.



Innymi technologiami wartymi uwagi są tzw. „batching” i „pooling”. Bez nich osiągnięcie rentowności w branży food delivery jest bardzo trudne. Te pojęcia są czasami stosowane zamiennie, jednak jest pomiędzy nimi subtelna różnica. „Batching” oznacza łączenie dostaw w obrębie jednej restauracji. Kurier podczas jednej wizyty w restauracji zabiera kilka zamówień do różnych odbiorców. „Pooling” oznacza łączenie dostaw pomiędzy restauracjami. To znaczy, że kurier po wyjeździe z restauracji z zamówieniem, może zostać przez spe-

Dzięki automatyzacji procesu wysyłki, firmy mogą zaoszczędzić czas i pieniądze, jednocześnie zwiększając wydajność.

— Stworzenie algorytmów, które podejmują dobre decyzje w tym zakresie jest trudne i wymaga rozłożenia zagadnienia logistyki dowozów jedzenia na czynniki pierwsze. Tak jak przy automatycznym dispatchu tak i tutaj algorytm musi samodzielnie decydować, które zamówienia warto połączyć a których łączyć nie można, biorąc pod uwagę jakość usługi i przewidywany wpływ na efektywność — kontynuuje wiceprezes Stavy.

1 Marca 2023, podczas konferencji z inwestorami na temat wyników, Jörg Gerbig odpowiedzialny z ramienia zarządu grupy Just Eat Takeaway za operacje, powiedział:

— [...] pooling był dla nas niezwykle potężną dźwignią. Odsetek poolingu w 2022 r. wzrósł z pojedynczych cyfr do ponad 30% na niektórych rynkach. ^[1]

To tylko niektóre z elementów rentownej logistyki dostaw jedzenia, możliwe dzięki technologii. Podobnych obszarów nad któ-

cialistyczny algorytm skierowany do kolejnej restauracji po odbiór innego zamówienia, a dopiero później do odbiorców.

— Batching i pooling są swego rodzaju Świętym Graalem branży. Wszystkie firmy obecne na tym rynku próbują stworzyć jakieś rozwiązanie w tym zakresie. Większość z nich jest na etapie pilotaży pierwszych rozwiązań. W firmie Stava od 2014 roku stosujemy batching i pooling na pełną skalę i wciąż go rozwijamy — mówi Grzegorz Aksamit.



Interfejsy API i integracje są również motorem rentowności w branży.



rymi pracują firmy z tej branży jest wiele. Przykładem niech będą algorytmy uwzględniające natężenie ruchu drogowego w planowaniu tras i prognozowaniu czasu realizacji poszczególnych zadań kurierów. Dzięki nim możliwe jest bardzo precyzyjne określenie na przykład momentu, w którym kurier pojawi się po odbiór zamówienia, lub można wykorzystać te informacje w algorytmach poolingu i batchingu.

Machine learning to kolejna technologia, która napędza rentowność w branży dostaw żywności. System wykorzystujący uczenie maszynowe, „uczy się” indywidualnej efektywności każdego kuriera, czasu spędzanego przez kurierów w każdym punkcie odbioru, wpływu pogody, czasu i daty na dostawy itp. Dzięki temu automatyczne rozdzielanie zadań kurierów staje się jeszcze bardziej wydajne a obliczenia ETA dokładniejsze.

Technologia precyzyjnych map również może znacząco wpłynąć na optymalizację działalności food delivery. Firmy mogą korzystać z narzędzi do ciągłego ulepszania danych mapowych, dodając brakujące adresy i drogi, korygując dokładną lokalizację adresu dla kuriera. Korzystając z tej technologii, firmy mogą zaoszczędzić czas i zwiększyć wydajność, kierując kurierów do dokładnej lokalizacji dostawy.

— W tym obszarze widzimy w Stawie duży potencjał do optymalizacji pracy kurierów. Każda minuta pracy kuriera poświęcona na szukanie właściwego adresu, miejsca do zaparkowania czy właściwego wejścia do budynku, jest minutą zmarnowaną. Mamy w planach szereg projektów rozwiązujących te problemy — mówi Grzegorz Aksamit.

Niższe koszty administracyjne

Typowa nowoczesna restauracja korzysta dzisiaj z wielu różnych narzędzi IT. Pierwszą grupę stanowią portale do zamawiania jedzenia i agregatory. Każdy z nich dostarcza restauratorowi swoją aplikację lub urządzenie do obsługi zamówień. Restaurator często korzysta z wielu źródeł zamówień jednocześnie, więc nierzadkim widokiem w restauracji jest kilka różnych tabletów i urządzeń różnych firm obok siebie. Do tego restauracja z reguły potrzebuje systemu kasowo-sprzedażowego POS, systemu do zarządzania własną stroną

internetową z zamówieniami online itd. Często w takich warunkach wymaga to od obsługi przepisania zamówienia z jednego tabletu na drugi stojący obok, co powoduje błędy i opóźnienia w realizacji zamówień, a to z kolei odbija się na logistyce dowozów jedzenia.

Rozwiązaniem tego problemu, w które inwestuje w ostatnich latach branża, są interfejsy API i mechanizmy integracji różnych narzędzi pomiędzy sobą. Dziś brak integracji aplikacji skierowanej do restauratorów z innymi systemami jest często czynnikiem dyskwalifikującym takie rozwiązanie w oczach restauratora.



Te rozwiązania ograniczają też firmom dostawczym ilość administracyjnej pracy koniecznej do wyjaśniania błędów wynikających z braku integracji.

Ponadto dzięki automatyzacji systemów ERP mogą w dużym stopniu zautomatyzować takie zadania jak rozliczenia kurierów z gotówki i wpływów z płatności kartowych, ustalanie wynagrodzenia, fakturowanie, obieg dokumentów, zarządzanie majątkiem oddziału i wyposażeniem. Dzięki temu przedsiębiorstwa mogą zmniejszyć nakład pracy administracyjnej i skupić się na dostarczaniu żywności do klientów.

Śledzenie historii wykorzystania pojazdów we flocie przez kurierów jest niezbędne do efektywnego zarządzania taką flotą. Technologia pozwala firmom kontrolować, kto i kiedy korzystał z każdego pojazdu oraz poznać historię jego lokalizacji, umożliwiając przedsiębiorstwom optymalizację wykorzystania floty.

Wiedza kluczem do efektywnego zarządzania

Dzięki rozwiązaniom klasy Business Intelligence firmy w branży food delivery mogą gromadzić i przetwarzać dane dotyczące każ-

Dzięki tym technologiom firmy mogą podejmować świadome, oparte na danych decyzje.



dego aspektu operacji dostawczych. Głębokie zrozumienie modelu logistycznego ostatniej mili pozwala obliczać, monitorować i poprawiać wszystkie ważne wskaźniki KPI, aż do pojedynczej dostawy.

— System Business Intelligence służy nam do bardzo szczegółowego monitorowania i zarządzania logistycznymi parametrami realizacji dostaw. Oprócz niego, zbudowaliśmy też wysoce zautomatyzowany system zarządzania P&L (wynikami finansowymi) poszczególnych oddziałów, który codziennie zasilany jest danymi np. z systemu logistycznego odpowiadającego za realizację dostaw — tłumaczy Grzegorz Aksamit z firmy Stava.

— Pozwala to na codzienne monitorowanie wyniku finansowego i cash-flow oddziału, ułatwiając natychmiastowe zajęcie się wszystkimi nieefektywnościami, które mogą wpłynąć na zyski oddziału — dodaje.

Najbardziej zaawansowane rozwiązania na rynku zawierają również silnik symulacyjny, który umożliwia połączenie rzeczywistych historycznych danych o realizacji zamówień z planowanymi zmianami, takimi jak dodanie nowej restauracji, dodanie kurierów lub rozszerzenie stref dostaw. Silnik ten pomaga przewidzieć jak takie zmiany wpłyną na ważne wskaźniki KPI, takie jak wydajność czy czas oczekiwania klientów.

Dzięki tym technologiom firmy mogą podejmować świadome, oparte na danych decyzje dotyczące operacji dostawczych, monitorować ważne wskaźniki KPI i radzić sobie ze wszystkimi nieefektywnościami, które wpływają na zyski oddziału.

— Mówiąc wprost, uważam, że bez zaawansowanej technologii i ciągłych inwestycji w nią osiągnięcie wysokiej efektywności i jakości usługi food delivery jest praktycznie niemożliwe — podsumowuje Grzegorz Aksamit. ■

[1] <https://seekingalpha.com/article/4584412-just-eat-takeaway-com-n-v-jtkwy-q4-2022-earnings-call-transcript>

DANE O RYNKU DOWOZÓW JEDZENIA



NOTA METODOLOGICZNA

Raport, który czytasz oparty jest na dwóch głównych źródłach danych:

1. tworząc nasze analizy wartości rynków dowozów oraz podając dane o różnych parametrach rynku bazowaliśmy na danych własnych oraz pochodzących z naszego systemu informatycznego do optymalizacji logistyki dowozów,
2. korzystaliśmy również z ogólnodostępnych raportów rynkowych firm badawczych działających w szeroko pojętej branży gastronomicznej jak i publicznych danych finansowych polskich i zagranicznych spółek.

Liczba lokali gastronomicznych w Polsce



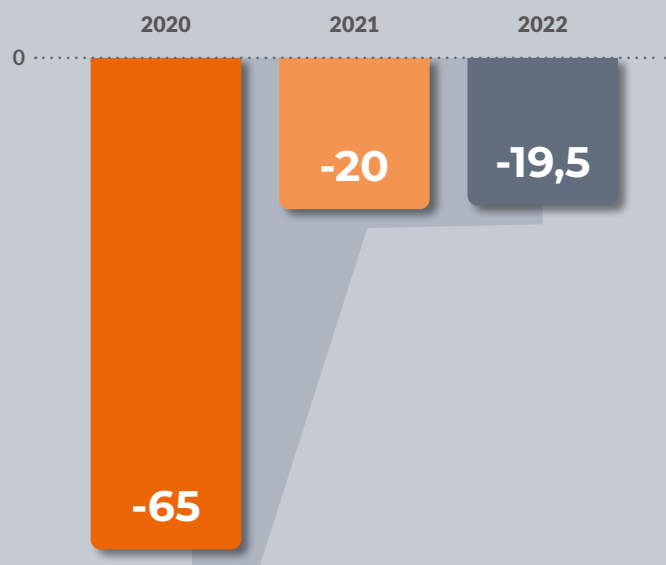
Według danych firmy doradczej Dun & Bradstreet opracowanych dla dziennika „Rzeczpospolita”, w 2022 roku działało w Polsce 91,7 tysięcy lokali gastronomicznych, w tym 58 tysięcy restauracji. Liczba lokali wzrosła w stosunku do 2021 roku o 2,8 proc.



Jak zaznaczają jednak eksperci, rok 2023 może być trudny dla rynku – od stycznia do października działalność zawiesiło o 60 proc. więcej lokali niż w analogicznym okresie 2021 roku, a 71 proc. było pod koniec roku w bardzo złej kondycji finansowej.

Nastroje w branży gastronomicznej

Wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury dla sektora HoReCa [pkt.]



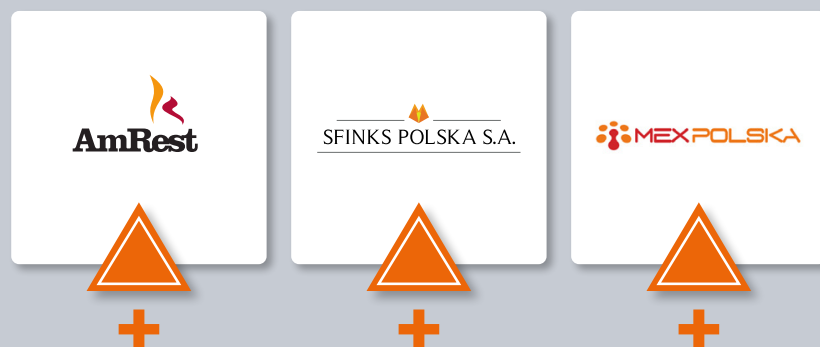
Jak wynika z danych Głównego Urzędu Statystycznego, sytuacja w sektorze gastronomicznym od 2020 roku nieprzerwanie jest trudna. W grudniu 2022 roku wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury dla sektora HoReCa wyniósł -19,5 pkt. Gorsza koniunktura została odnotowana jedynie w branży budowlanej.

Najczęściej wskazywane czynniki utrudniające działalność



Wspomniany wskaźnik oscylował w granicach -20 pkt. także pod koniec 2021 roku. W rekordowo trudnym 2020 roku osiągał natomiast poziom nawet -65 pkt. Jak wskazuje GUS, wśród czynników utrudniających działalność badanych przedsiębiorstw w handlu detalicznym najczęściej wskazywane są niepewność ogólnej sytuacji gospodarczej oraz koszty zatrudnienia.

Wyniki finansowe spółek gastronomicznych notowanych na GPW



Spółki aktywne w branży gastronomicznej, które są notowane na głównym parkiecie warszawskiej giełdy mają za sobą bardzo dobry rok. Każda odnotowała wzrost przychodów. AmRest pobił rekordy sprzedaży, Sfinks Polska wygenerował zyski (podczas gdy rok temu musiał zaraportować milionowe straty), a spółka Mex Polska prawie podwoiła przychody rok do roku.



AmRest. 1,77 mld EUR sprzedaży Q1-Q3 2022

Spółka AmRest zdecydowanie może zaliczyć rok 2022 do niezwykle udanych. Każdy kolejny kwartał przynosił nowe rekordy przychodów*. Od stycznia do września restauracje z sieci franczyzowych grupy wygenerowały sprzedaż na poziomie ponad 1,77 mld EUR – to o 28,5% więcej niż w analogicznym okresie 2021 roku. Tylko w trzecim kwartale AmRest odnotował sprzedaż na poziomie 658 mln EUR (wzrost o 23.3% rdr), a w drugim kwartale 2022 roku przychody spółki po raz pierwszy w jej historii przebiły granicę 600 mln EUR w kwartale.

*w momencie publikacji spółka nie udostępniła jeszcze danych za Q4 2022



Sfinks Polska. 77,8% wzrostu sprzedaży rdr Q1-Q3 2022

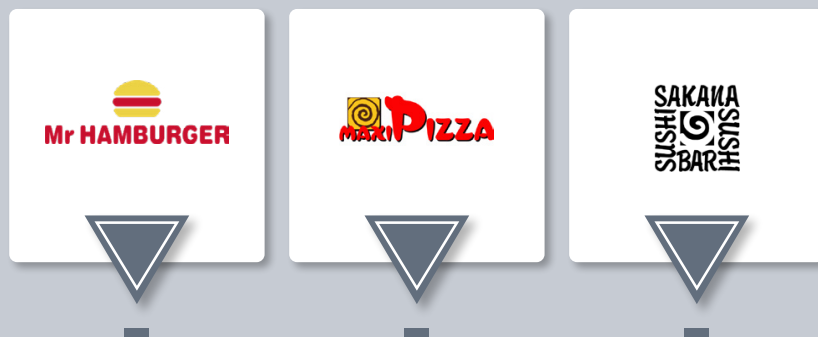
Sfinks Polska również może uznać pierwsze dziewięć miesięcy 2022 roku za pomyślny czas. Przychody spółki wzrosły rok do roku (za pierwsze trzy kwartały) aż o 77,8% - z 41,2 mln zł do 73,3 mln zł. Firma wygenerowała też za okres od stycznia do września 2022 zysk w wysokości 15,5 mln zł, podczas gdy w analogicznym okresie 2021 roku odnotowała prawie 8 mln zł straty.



Mex Polska. 96,5% wzrostu sprzedaży rdr Q1-Q3 2022

Mex Polska – trzecia ze spółek gastronomicznych, której akcje są notowane na głównym parkiecie GPW - także miała dobre pierwsze trzy kwartały 2022 roku. Sprzedaż spółki wzrosła z 30,9 mln zł w okresie styczeń-wrzesień 2021 do 60,7 mln zł w analogicznym okresie 2022 roku. Wzrost przychodów rok do roku wyniósł aż 96,5%. Spadły natomiast zyski Mex Polska wzrósł o 9,5% (z 6,7 mln zł w okresie Q1-Q3 2021 do 6,1 mln zł w okresie Q1-Q3 2022).

Wyniki finansowe spółek gastronomicznych notowanych na NewConnect



O ile spółki z głównego parkietu warszawskiej giełdy miały jednoznacznie dobry rok, o tyle dla spółek z New Connect okres od stycznia do września 2022 nie był tak wyraźnie udany. Sieć Mr. Hamburger utraciła płynność finansową i pod koniec listopada zeszłego roku poinformowała o złożeniu do sądu wniosku o ogłoszenie upadłości. Pozostałe dwie spółki - Maxi Pizza i Sakana - miały w pierwszych trzech kwartałach 2021 i 2022 roku porównywalne przychody, ale za to wyraźnie mniejsze zyski.



Mr. Hamburger. 433 tys. zł straty w Q1-Q3 2022

Spółka Mr. Hamburger co prawda po pierwszych trzech kwartałach 2022 zaraportowała wyższe przychody niż za analogiczny okres 2021 roku (wzrost z 4,4 mln zł do 5,4 mln zł, czyli o 23,6%), ale utraciła płynność finansową. Po okresie Q1-Q3 2022 spółka miała ponad 433 tys. zł straty, podczas gdy w tym samym okresie 2021 roku wygenerowała 332,4 tys. zł zysku.



Maxi Pizza. 74,4% spadek zysku rdr Q1-Q3 2022

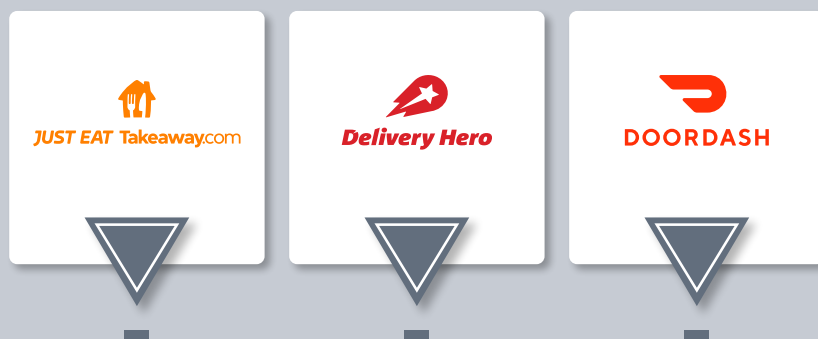
Sieć Maxi Pizza także odnotowała wzrost przychodów rok do roku, ale o znacznie niższej dynamice – spółka zaraportowała sprzedaż za okres Q1-Q3 2022 o 5,1% wyższą niż w analogicznym okresie 2021 roku (9,5 mln zł w 2021 i 10 mln zł w 2022). Zysk spółki spadł natomiast o 74,4% – z 537,1 tys. zł za okres styczeń-wrzesień 2021 do 137,6 tys. zł w roku ubiegłym.



Sakana. 23,4% spadek zysku rdr Q1-Q3 2022

Sakana, czyli spółka, do której należy sieć restauracji sushi, zaraportowała zarówno niższe przychody jak i zyski. Przychody sieci spadły nieznacznie – o niecały 1%. W okresie Q1-Q3 2021 spółka wygenerowała 1,72 mln zł ze sprzedaży a w analogicznym okresie 2022 1,71 mln zł. Wyraźnie natomiast spadły zyski Sakana S.A. - z 872,9 tys. zł w ciągu pierwszych dziewięciu miesięcy 2021 roku do 668,4 tys. zł w analogicznym okresie zeszłego roku. To spadek o 23,4%.

Wyniki finansowe globalnych marek food delivery



Analiza wyników finansowych globalnych graczy na rynku zamówień online i w segmencie food delivery potwierdza, że najwięksi zbierają premię za skalę. Każda z trzech dużych przeanalizowanych spółek może pochwalić się pozytywnymi rezultatami. Grupa JustEat Takeaway.com raportuje zysk EBITDA za drugie półrocze 2022 roku, Delivery Hero notuje rekordową sprzedaż, a DoorDash cały czas rośnie - zarówno, jeżeli chodzi o liczbę zamówień jak i sprzedaż oraz EBITDA.



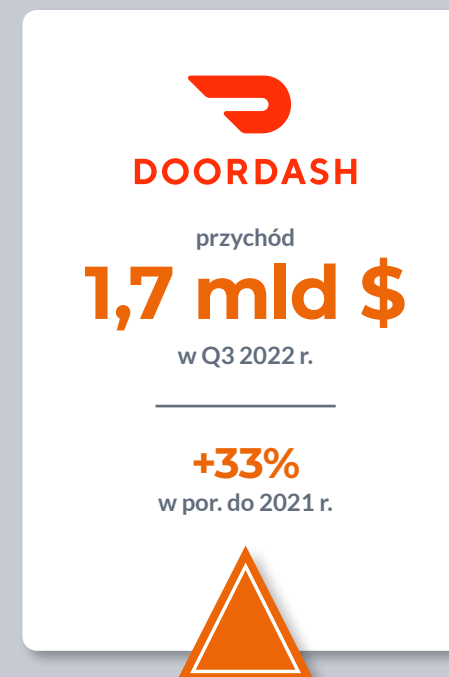
JustEat Takeaway.com. 150 mln EUR EBITDA w H2 2022

Grupa JustEat Takeaway.com w drugiej połowie 2022 roku wygenerowała 150 mln EUR zysku operacyjnego (EBITDA), natomiast w pierwszym półroczu zeszłego roku 134 mln straty. Jak podaje spółka, na powrót na ścieżkę dochodowości złożyło się kilka czynników – wyższa średnia wartość zamówienia w grupie, freeze na zatrudnianie nowych pracowników, oszczędności na poziomie centrali spółki oraz wyższa efektywność dowozów. Co ciekawe, liczba zamówień generowanych poprzez platformy z grupy rok do roku spadła o 9% (1,1 mld w 2021 roku vs 985 mln w 2022), natomiast łączna wartość zamówień nie uległa zmianie i pozostała na poziomie 28,2 mld EUR.



Delivery Hero. 11,45 mld EUR GMV w Q3 2022

Grupa Delivery Hero również chwaliła się dobrymi wynikami w 2022 roku. Według raportu finansowego za trzeci kwartał ubiegłego roku, rok do roku wartość sprzedaży w całej grupie (GMV) wzrosła o 8% (według stałych kursów walut) i wyniosła 11,45 mld EUR. Był to rekordowy kwartał dla grupy – poprzedni rekord to 11 mld EUR GMV w pierwszym kwartale 2022 roku. Po zakupie przez Delivery Hero marki Glovo, sprzedaż wszystkich podmiotów z grupy rośnie niemal z kwartału na kwartał (wyjątkiem jest lekki spadek trendu w Q2 2022).



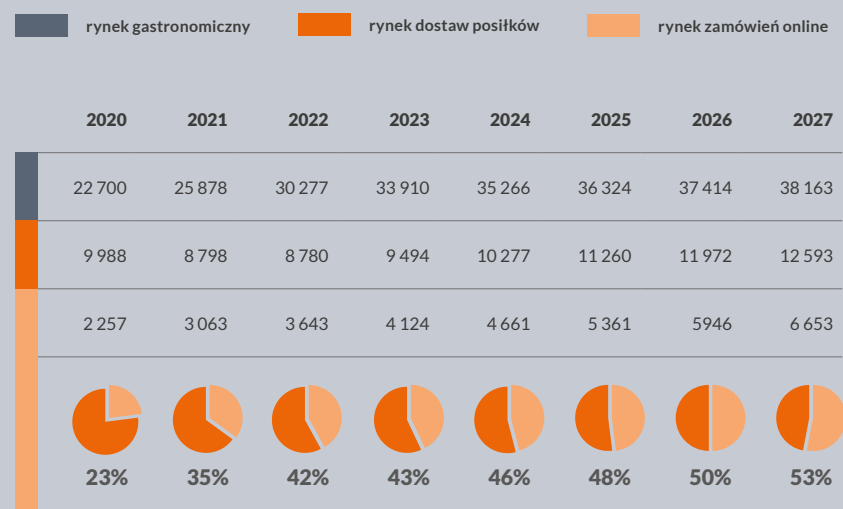
DoorDash. 1,7 mld USD przychodu w Q3 2022

Amerykański DoorDash także ma za sobą udane kwartały. Liczba zamówień zareportowana przez spółkę rosła nieprzerwanie od trzeciego kwartału 2021 do trzeciego kwartału 2022. W okresie od stycznia do września ubiegłego roku poprzez DoorDash dokonano prawie 1,3 mld zamówień. Rosły także przychody spółki – z 1,27 mld USD w Q3 2021 do 1,7 mld USD w Q3 2022 (33% wzrostu rdr). Co ciekawe, EBITDA prawie nie uległa zmianie (86 mln USD w Q3 2021 vs 87 mld USD w Q3 2022).

Szacowana wartość rynku dowozów

Źródło danych: szacunki eksperta wykonane na podstawie publicznie dostępnych danych na zlecenie Stava

Wartość rynku gastronomicznego [mln PLN]



Opracowując dane do zeszłorocznej edycji raportu Stava spodziewaliśmy się, że rok 2022 przyniesie znaczącą korektę na rynku i jego skurczenie pod względem wartości o ponad miliard złotych. Przewidywaliśmy, że delikatne odbicie nastąpi dopiero w 2023 roku. Rozwój rynku w tym roku jednak przewidywał nasze szacunki. Rok do roku wartość rynku dowozów zmalała nieznacznie i wyniosła 8,78 mld zł (w porównaniu do 8,8 mld zł w 2021 roku). W 2023 roku jego wartość zbliży się do rekordowego 2020 roku, a już w 2024 przebiegnie granicę 10 mld zł. W perspektywie pięcioletniej natomiast spodziewamy się pokonania poziomu 12,5 mld zł.

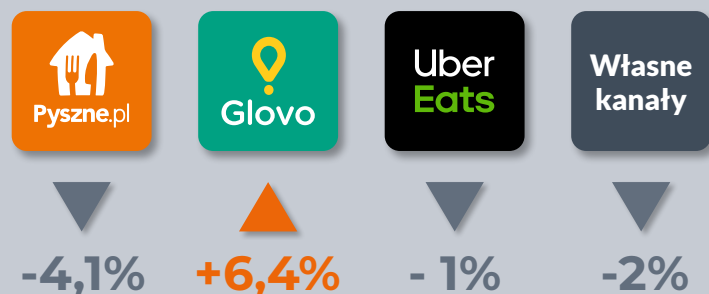


Korekta naszych szacunków jest spowodowana przede wszystkim dynamicznie rosnącą średnią wartością zamówienia. Należy także zwrócić uwagę, że w ciągu ostatnich lat odsetek Polaków, którzy regularnie zamawiają jedzenie w dowozie znacząco wzrósł.

Rok 2022 nie okazał się przełomowy pod kątem kanałów zamówień – liczba zamówień online była niższa niż liczba zamówień z kanałów offline. Zamówienia dokonane przez internet lub aplikacje mobilne w 2022 roku stanowiły 42% rynku. Według naszych prognoz, ich udział w rynku dowozów będzie cały czas rósł i w perspektywie 5 lat wzrośnie do poziomu 53%.

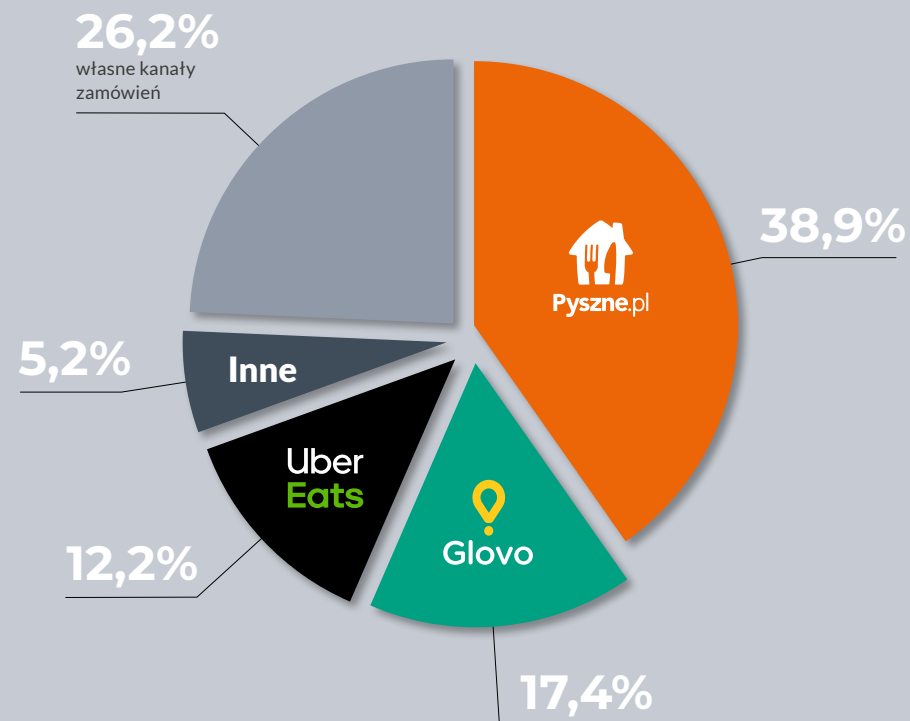
Szacowane udziały w rynku zamówień online

Źródło danych: szacunki eksperta wykonane na podstawie publicznie dostępnych danych na zlecenie Stava



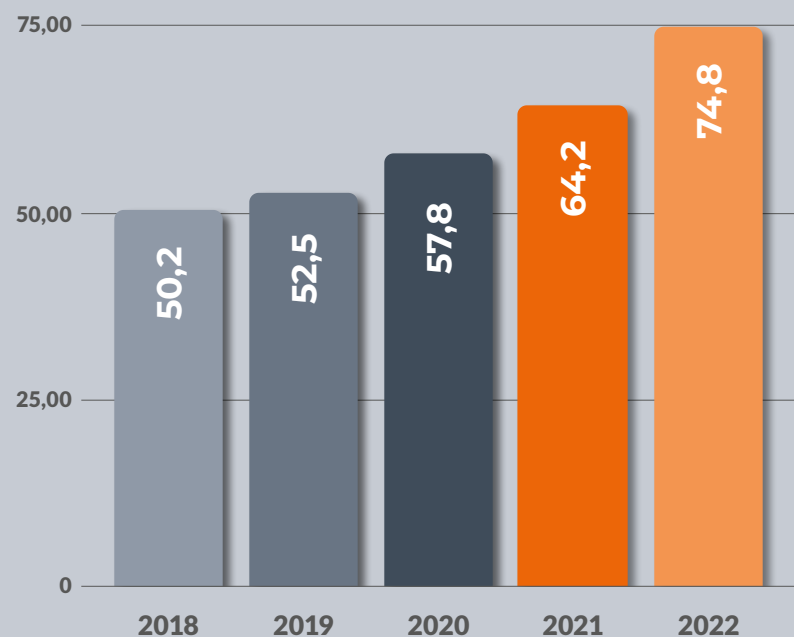
Pyszne.pl nieprzerwanie jest liderem rynku zamówień online, chociaż udział w rynku tej platformy należącej do grupy JustEat Takeaway.com spadł o 4,1 p.p. rok do roku i w 2022 wyniósł 38,9%. W porównaniu do 2021 roku, nastąpiła zmiana na pozycji wicelidera wśród kanałów online – Glovo powiększyło swój udział w rynku do poziomu 17,4% i zajmuje drugą lokatę. Należąca do Delivery Hero i pochodząca z Hiszpanii platforma w zeszłym roku wyprzedziła UberEats - udział w rynku zamówień amerykańskiego agregatora spadł do poziomu 12,2%. Glovo odnotowało wzrost udziału w rynku o 6,4 p.p., a UberEats spadek o niecały 1 p.p., porównując rok 2022 do 2021. O prawie 2 p.p. spadł udział w rynku kanałów własnych restauracji.

Niniejsze dane oszacowane zostały na podstawie ilości dowozów. Udziały szacowane na podstawie wartości sprzedaży przesunęłyby wyniki na korzyść Pyszne.pl, ze względu na różnice w średniej wartości rachunków pomiędzy platformami.



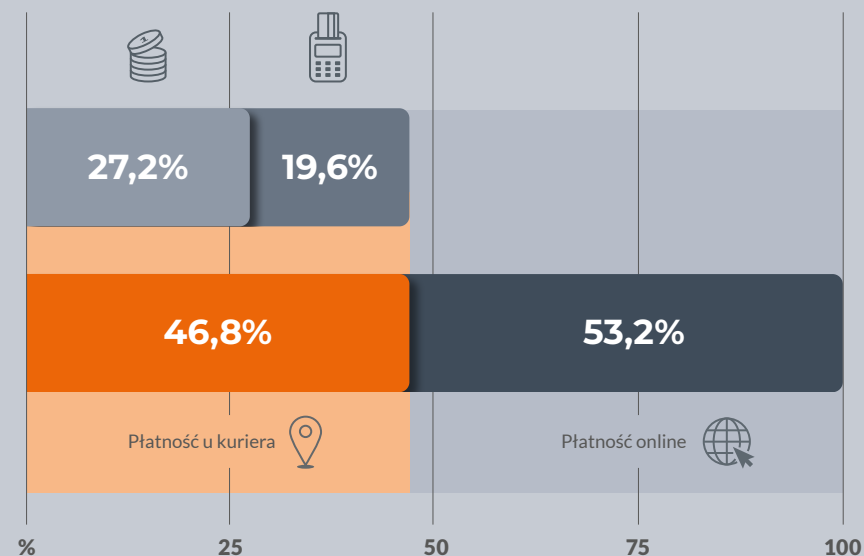
NOTA METODOLOGICZNA: Prezentowane dane na temat wielkości rynku oraz udziałów w rynku poszczególnych podmiotów są szacunkami eksperta wykonanymi na podstawie najlepszych dostępnych ekspertowi informacji oraz - w zakresie, w którym nie wszystkie informacje były ekspertowi dostępne - na podstawie założeń przyjętych w oparciu o pośrednie przesłanki. Prezentowane szacunki mogą się różnić od szacunków wykonanych inną metodą lub uwzględniających dodatkowe informacje, albo dokonanych przy przyjęciu innych założeń. Należy je traktować jako ocenę eksperta, a nie dane reprezentujące w 100% stan faktyczny.

Średnia wartość zamówienia [PLN]



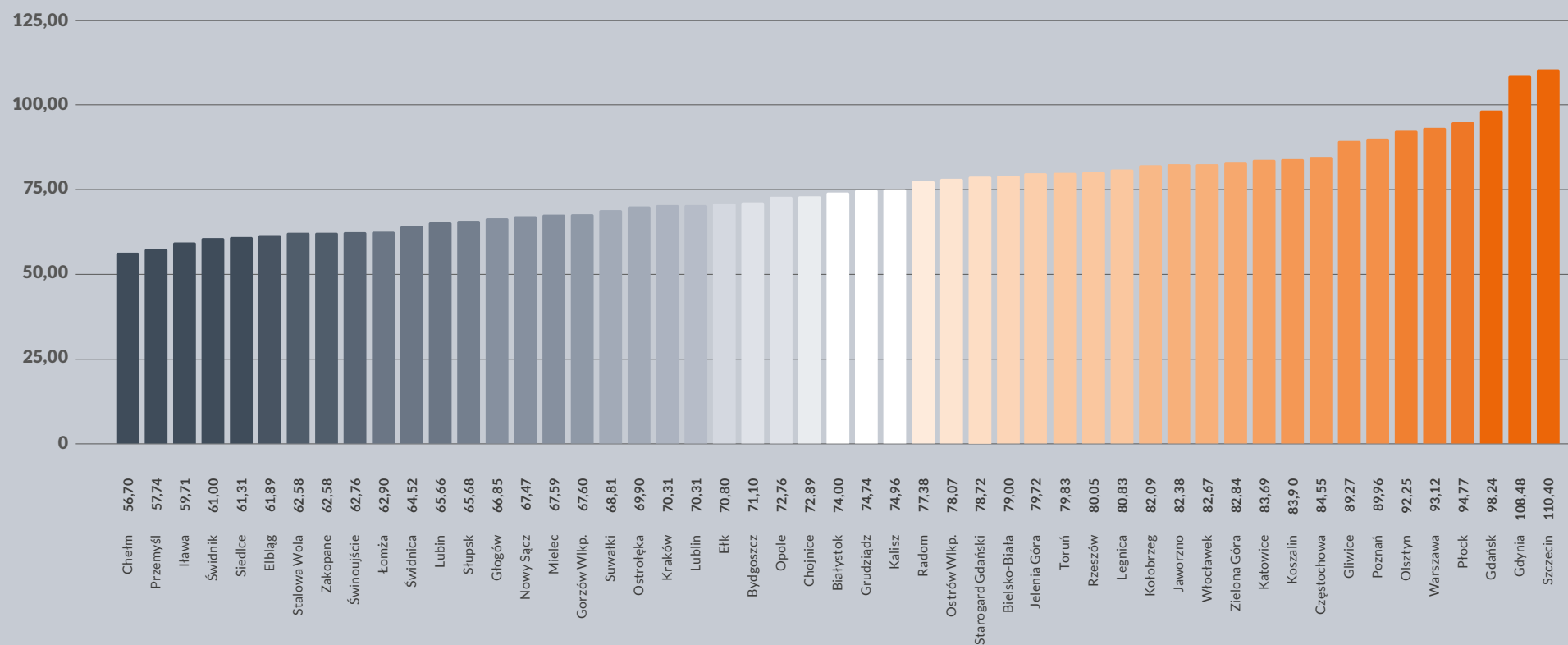
Średnia wartość zamówienia jest jednym z najważniejszych mierników rynku dowozów. Pokazuje, ile Polacy średnio wydają na jedzenie z dowozem. W 2022 roku odnotowaliśmy znaczący wzrost średniej wartości zamówienia – aż o 16,5%. Po raz pierwszy w historii pomiarów Stava, wskaźnik ten przekroczył granicę 70 zł i wyniósł 74,8 zł. Porównując zeszły rok do pandemicznego 2020 wzrost średniej wartości zamówienia w dowozie wyniósł 17 zł (29,4%).

Metody płatności



Od lat udział płatność gotówką za zamówienia w dowozie systematycznie maleje. W 2022 roku odsetek płatności gotówką za zamówienie z dowozem spadł do poziomu 19,6% (27,2% w 2021). Po raz kolejny, większość zamawiających dokonała płatności online – to już 53,2% płatności za zamówienie. Odnotowaliśmy wzrost płatności online o 1,3 p.p. w stosunku do 2021 roku.

Średnia wartość zamówienia wg miast [PLN]



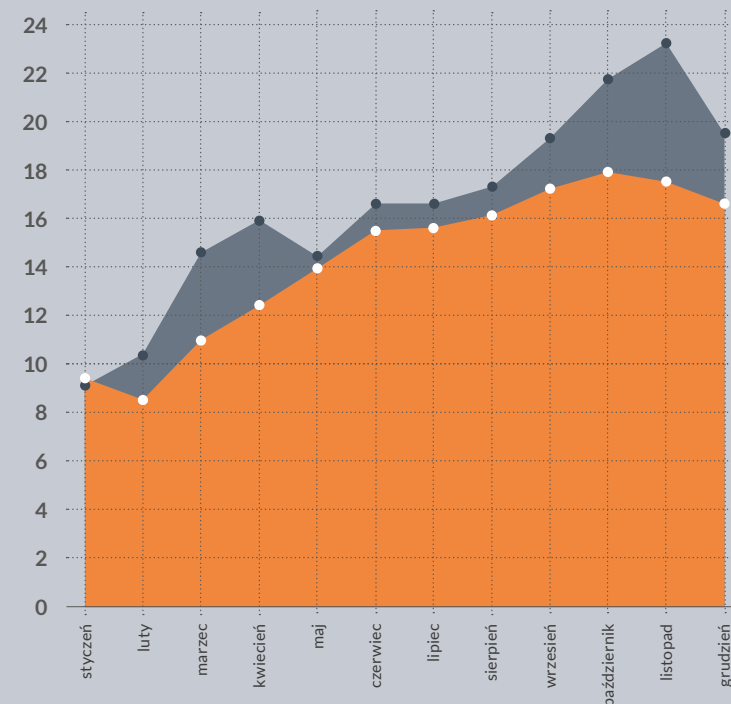
W 2022 roku w większości miast w Polsce średnia wartość zamówienia wzrosła w stosunku do roku 2021. Wyjątkami spośród analizowanych miast są jedynie Nowy Sącz i Zakopane. W zdecydowanej większości polskich miast wzrosty przybrały dwucyfrowe tempo.

Największy skok w średniej wartości posiłków z dowozem odnotowaliśmy w Poznaniu (o 48%), Koszalinie (o 39%) i Szczecinie (o 38%). Różnica w średniej wartości zamówienia między „najtańszym” a „najdroższym” spośród analizowanych miast wyniosła aż 53,7 zł.

Średnia cena zamówienia a inflacja w Polsce [%]

miesiąc 2022	wzrost % średniej wartości zamówienia rdr	inflacja rdr
styczeń	9,1%	9,4%
luty	10,4%	8,5%
marzec	14,6%	11,0%
kwiecień	15,9%	12,4%
maj	14,4%	13,9%
czerwiec	16,6%	15,5%
lipiec	16,6%	15,6%
sierpień	17,3%	16,1%
wrzesień	19,3%	17,2%
październik	21,7%	17,9%
listopad	23,2%	17,5%
grudzień	19,5%	16,6%

Inflacja wciąż jest jednym z tematów rozgrzewających dyskurs publiczny w Polsce oraz realnym problemem dla milionów gospodarstw domowych jak i tysięcy przedsiębiorstw. W 2022 średnia wartość zamówienia w dowozie kolejny rok z rzędu osiągnęła rekordową wartość i przebiła nowy próg – tym razem 70 zł. Tak jak w poprzedniej edycji raportu, postanowiliśmy sprawdzić, czy istnieje zależność między wskaźnikiem inflacji, a wzrostem średniej wartości zamówienia.



Porównaliśmy obie wartości – wskaźnik inflacji (czyli wzrostu cen towarów i usług rok do roku) oraz wzrost średniej wartości zamówienia w każdym miesiącu 2022 roku (liczonej także rok do roku).

Widać wyraźną korelację między wzrostem cen, a wysokością średniej wartości zamówienia w dowozie – restauratorzy ponosząc wyższe koszty przygotowania posiłków, energii i ogrzewania podnoszą ceny posiłków. Natomiast gdy inflacja zaczyna hamować, obniża się również tempo wzrostu średniej wartości zamówienia.

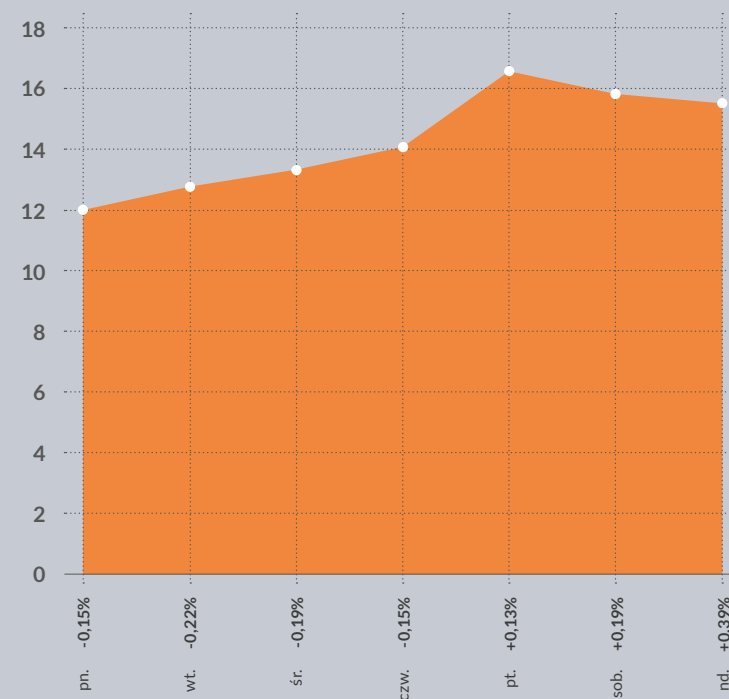
Szczyty zamówień w tygodniu

Porównując rok 2022 do roku 2021

dzień tygodnia	2021	2022
poniedziałek	12,01%	11,86%
wtorek	12,76%	12,54%
środa	13,31%	13,12%
czwartek	14,05%	13,90%
piątek	16,56%	16,69%
sobota	15,79%	15,98%
niedziela	15,52%	15,91%

Rok 2021 i 2022 były do siebie bardzo podobne pod względem rozkładu liczby zamówień na poszczególne dni tygodnia. W 2022 roku na weekend (piątek, sobotę i niedzielę) przypadło 48,6% wszystkich dowozów, podczas gdy w 2021 roku było to 47,9%.

Udział procentowy, profile tygodniowe 2022



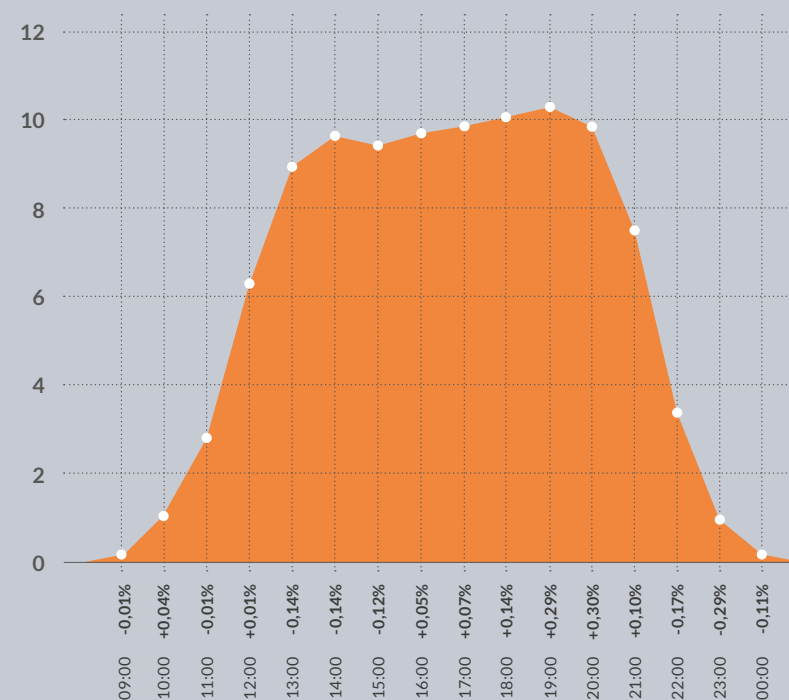
Piątek pozostał dniem, w którym realizowanych jest najwięcej dostaw posiłków z restauracji – odpowiada za 16,7% całotygodniowej liczby dowozów (w 2021 roku odsetek ten wyniósł 16,6%).

Szczyty zamówień w ciągu dnia

Porównując rok 2021 do roku 2020

godzina	2021	2022
09:00	0,18%	0,17%
10:00	1,00%	1,04%
11:00	2,82%	2,81%
12:00	6,29%	6,30%
13:00	9,06%	8,92%
14:00	9,77%	9,63%
15:00	9,52%	9,40%
16:00	9,63%	9,68%
17:00	9,77%	9,84%
18:00	9,91%	10,05%
19:00	10,00%	10,29%
20:00	9,55%	9,85%
21:00	7,40%	7,50%
22:00	3,55%	3,38%
23:00	1,26%	0,97%
00:00	0,28%	0,17%

Udział procentowy, profile dobowe



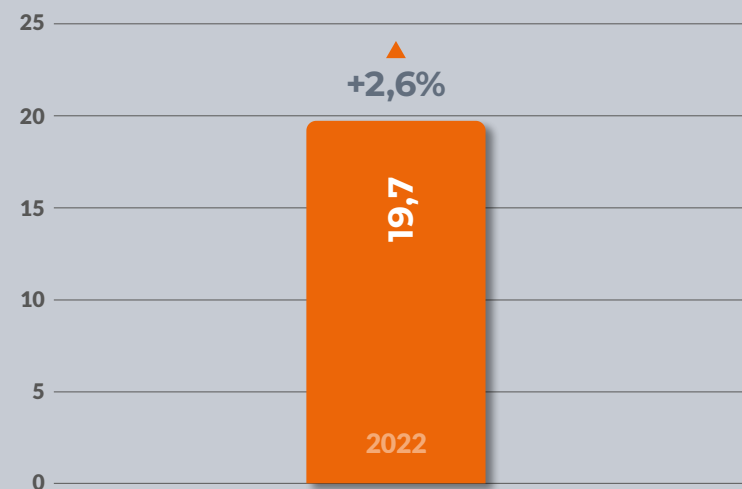
Rok 2022 bardzo przypominał rok 2021 pod względem dobowego rozkładu zamówień. Wahania rok do roku są wręcz minimalne. Główny szczyt dowozowy, tak jak w poprzednim analizowanym roku, zaczyna się w okolicach godziny 13:00 i trwa aż do okolicy 21:00. W tym czasie realizowanych jest aż 77,6% wszystkich dostaw. Dla porównania, w 2021 roku odsetek dowozów w tym samym oknie czasowym wyniósł 77,2%.

Prędkość kurierów [km/h]

Średnia prędkość w Polsce
porównując rok 2022 do roku 2021



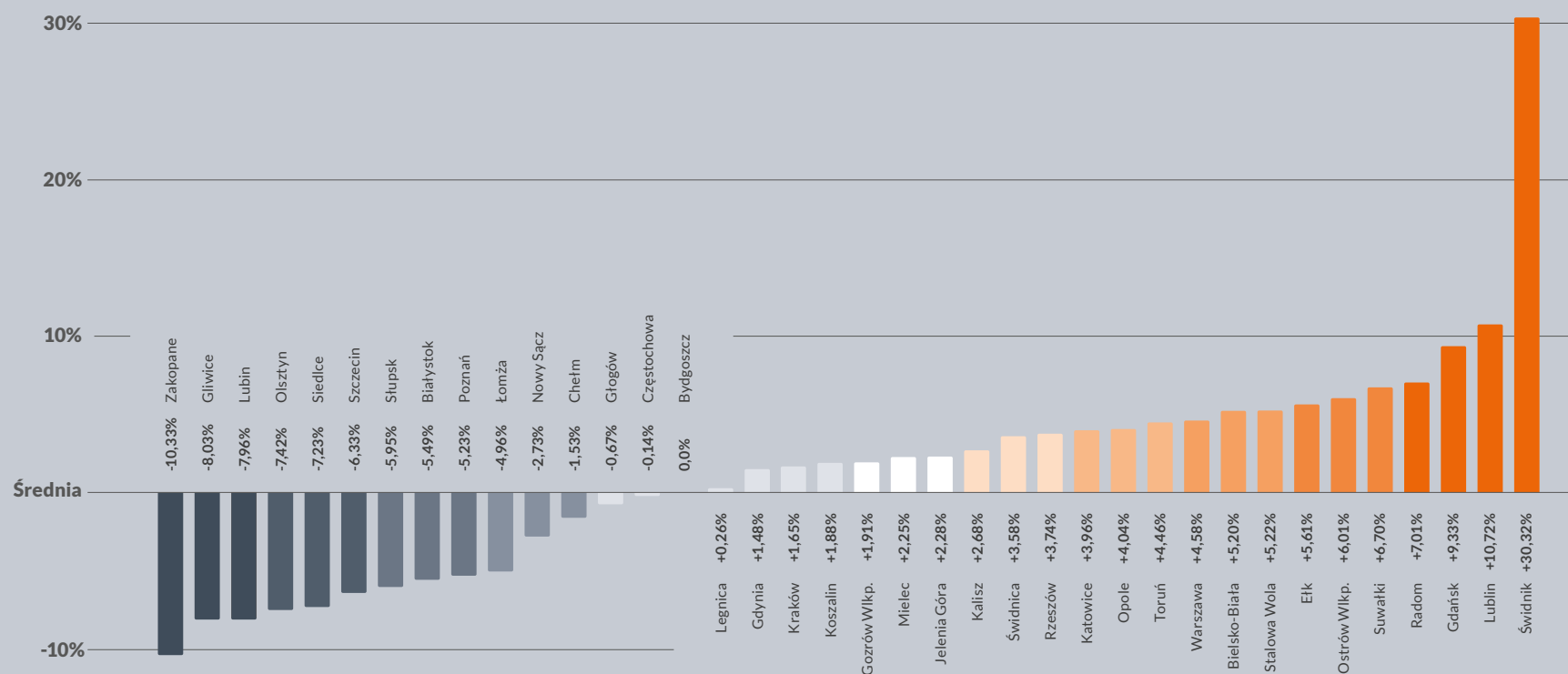
Jeżeli średnia prędkość kurierów ma być wyznacznikiem stopnia zakorkowania polskich miast, to w 2022 roku ruch uliczny w Polsce nieco zelżał, w porównaniu do 2021 roku. Jednakże do swobody poruszania się samochodem po mieście z czasów lockdownów jest daleko (20,1 km/h).



W 2022 roku średnia prędkość z jaką poruszali się po ponad 50 miastach kierowcy Stavy wzrosła o 2,6%, do poziomu 19,7 km/h. Warto w tym miejscu zaznaczyć, że floty oddziałów Stava składają się w znakomitej większości z samochodów.

Porównanie prędkości kurierów

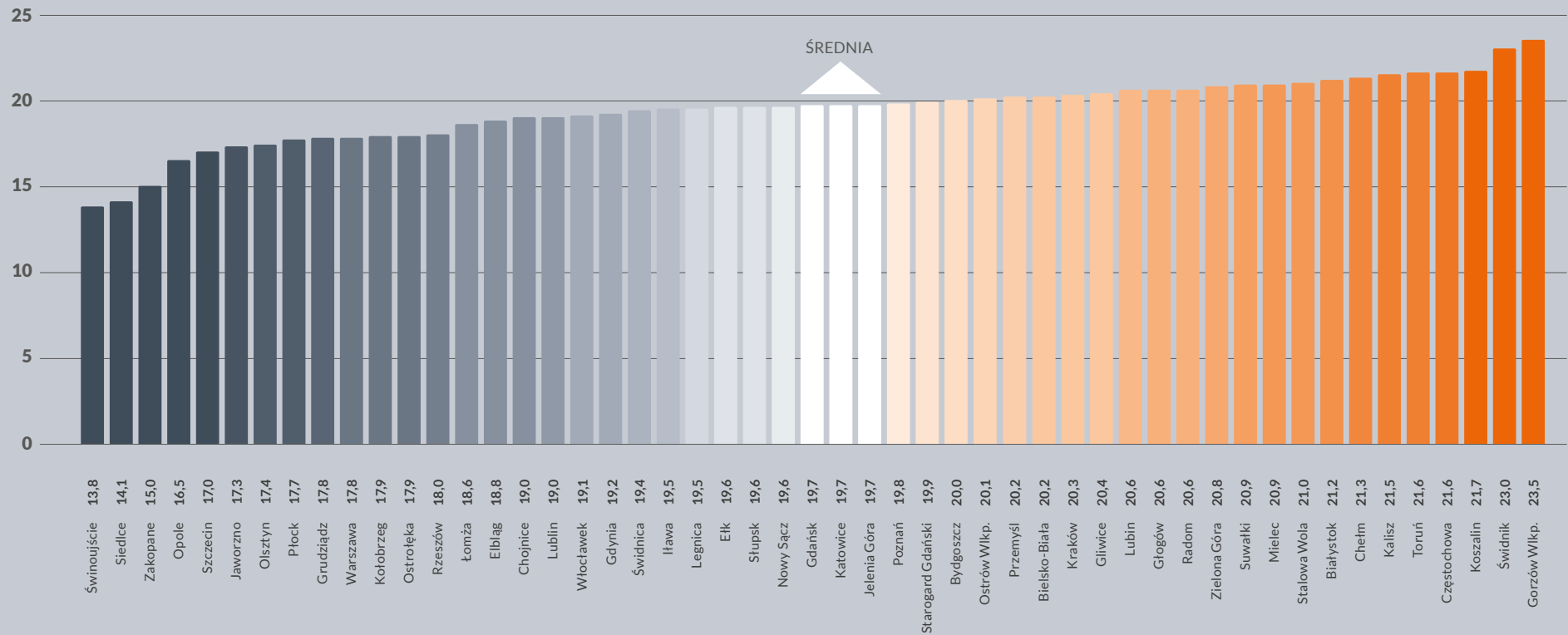
Porównując rok 2022 do roku 2021



Posługując się wciąż średnią prędkością kurierów jako wyznacznikiem poziomu zakorkowania miasta, należy zauważyć, że rok do roku sytuacja w Zakopanem, Gliwicach, Olsztynie, Lubinie i Siedlcach uległa relatywnie największemu pogorszeniu.

Ze zdecydowaną ulgą, w porównaniu do 2021 roku, mogą za to odetchnąć kierowcy w Świdniku – średnia prędkość kurierów w tym mieście wzrosła aż o 1/3. To najlepszy wynik spośród wszystkich analizowanych miast.

Średnia prędkość wg miast [km/h]



Które miasto w Polsce jest najbardziej zakorkowane? Zapewne najczęściej przychodzi nam na myśl Warszawa, Kraków czy Wrocław. Okazuje się jednak, że Świnoujście, Siedlce i Zakopane to najbardziej zakorkowane z przeanalizowanych przez nas miast. Co ciekawe, średnia prędkość z jaką poruszają się kurierzy w Krakowie jest zauważalnie wyższa niż ogólnokrajowa średnia i wynosi 20,3 km/h.

Najmniej zakorkowanym miastem (czyli takim, po którym kurierzy Stavy poruszają się z relatywnie najwyższą średnią prędkością) jest Gorzów Wielkopolski. Nieznacznie miejsca ustępuje mu Świdnik, a podium zamyka Koszalin. Częstochowa, Toruń i Kalisz są niewiele gorsze pod analizowanym względem niż ścisła czołówka zestawienia.

WYWIADY, ARTYKUŁY



McDONALD'S:

Chcemy być liderem na rynku food delivery

Jakie główne zmiany w rozwoju usługi McDelivery w Polsce miały miejsce w 2022 roku?

Rok 2022 był dla nas bardzo ważnym czasem z perspektywy wzmocnienia wizerunku i budowy zaufania do marki McDelivery. Pokazaliśmy, że możemy być dostępni z usługą w coraz to mniejszych miejscowościach. Dziś burgery z McDonald's można zamówić w Krapkowicach, Kole czy Jawczycach.



JUSTYNA KOSTRZEWSKA

McDelivery Lead w McDonald's Polska

To był kolejny rok dynamicznego rozwoju McDelivery. Usługa dowozu posiłków z restauracji McDonald's jest już dostępna w ponad 400 lokalach w blisko 180 miastach. Tylko w 2022 roku na mapie McDelivery przybyło 85 restauracji. Plany na rok 2023 są bardzo ambitne.



McDelivery



Usługę McDelivery oferujemy już w ponad 400 restauracjach, w blisko 180 miastach w Polsce, która jest jednym z 99 krajów na świecie. Nasze restauracje dostosowujemy do sprawnego obsługi kurierów, wydzielając osobne przestrzenie na miejsca oczekiwania. Również od strony technologicznej opracowujemy dodatkowe usprawnienia pozwalające zoptymalizować czas oczekiwania kuriera w restauracji, jak np. automatyczne przywoływanie zamówień.

Dla mnie rok 2022, to rok proaktywnej współpracy z naszymi operatorami dostaw.

Otwarcie się na wspólne potrzeby i ciągłe doskonalenie pozwoliło nam zarówno w listopadzie, jak i w grudniu na pobicie wszelkich rekordów dostaw, co tylko pokazuje jak duży potencjał drzemie w tym kanale sprzedaży.

Jakie czynniki miały największy wpływ na strategię dowozów McDonald's w 2022 roku?

Zmieniające się potrzeby oraz rosnące wymagania społeczne w świecie pełnym technologii skłaniającej do bardziej pragmatycznych wyborów. Przyzwyczailiśmy naszych konsu-

Chcemy wzmacniać relacje z naszymi gośćmi i dostarczać im pozytywnych doświadczeń



mentów do pewnej wygody i teraz absolutnie nie chcemy zwalniać tempa, skutecznie realizując naszą strategię. Cieszę się, że jesteśmy już w tylu miejscach, bo wierzę, że dzięki McDelivery możemy dostarczyć naszym gościom zupełnie nowych doświadczeń.

Czy udało się Wam osiągnąć wszystkie cele rozwojowe McDelivery zakładane na 2022 rok?

Z dumą mogę przyznać, że tak. Udało nam się powiększyć zasięg McDelivery w Polsce o dodatkowych 85 restauracji. Już ponad 75% naszych lokali oferuje możliwość dostarczenia zamówienia do domu, pracy czy parku. Miesiąc w miesiąc zwiększamy liczbę nowych użytkowników dzięki efektywnie realizowanym kampaniom. Cieszymy się, że liczba dowożonych zamówień nie maleje, mimo że okres pandemii mamy już dawno za sobą.

Jakie macie plany na 2023 rok?

Nieskromnie powiem, że chcemy być liderem na rynku food delivery. Naszą ambicją jest dalszy rozwój, docieranie do konsumentów w jeszcze mniejszych miejscowościach, przy jednoczesnym doskonaleniu operacyjnym. Chcemy wzmacniać relacje z naszymi gośćmi poprzez dostarczanie pysznego jedzenia oraz pozytywnych doświadczeń odpowiadających na ich potrzeby. Zależy nam na tym, aby docierać do naszych klientów jeszcze szybciej. Wierzę, że partnerska współpraca

z operatorami delivery pomoże nam tworzyć i oczywiście dowozić te niezapomniane momenty.

Co może mieć najistotniejszy wpływ na rozwój segmentu delivery w Polsce w 2023 roku?

Elastyczność w dostosowywaniu się do zmian popytu na nowe kanały obsługi, wywołanych niestabilną sytuacją ekonomiczną i zmieniającym się w konsekwencji rynkiem gastronomicznym. Samo to zdanie brzmi już na tyle skomplikowanie, że wniosek nasuwa się sam. Konsument szuka prostych rozwiązań. Możliwość zamówienia jedzenia do domu powinna być szybka i intuicyjna. Podobnie jak sama dostawa oraz możliwości jej odbioru w każdym miejscu.

Jakie czynniki bierzecie i będziecie brać pod uwagę oceniając efektywność dowozów z McDonald's?

Niezwykle istotny jest dla nas czas dowozu zamówienia. Wiemy, że kolejne minuty oczekiwania przekładają się bezpośrednio na poziom zadowolenia i chęć ponownego zamówienia. Chcemy, aby szybkość dostawy była dodatkowym benefitem dla naszych gości. Efektywność dowozów buduje również 100% realizacja zamówień dowożonych przez kurierów. Obecnie, niestety zdarzają się nieodebrane przez kurierów zamówienia.■



PYSZNE.PL:

Oczekiwania wobec restauracji i dowozów znacząco wzrosły



ARKADIUSZ KRUPICZ

dyrektor zarządzający Pyszne.pl

Pyszne.pl jest niekwestionowanym liderem platform do zamawiania jedzenia online w Polsce. Od lat utrzymuje dominującą pozycję. Czy coś będzie w stanie jej zagrozić?

Paweł Aksamić, prezes Stavy, w rozmowie z Arkadiuszem Krupiczem, prezesem Pyszne.pl, rozmawia o szansach i wyzwaniach rynkowych, o planach rozwoju lidera sektora platform online do zamawiania jedzenia oraz o tym, jak zmienia się branża gastronomiczna.



Paweł Aksamić:

Zacznijmy może od przybliżenia Czytelnikom raportu tego kim jesteś i jak do tego doszło, że kierujesz Pyszne.pl?

Arkadiusz Krupicz: Jestem współzałożycielem Pyszne.pl. W 2009 roku zakładaliśmy firmę razem z Piotrem Czajkowskim. Na moment, kiedy my zaczynaliśmy, na tym rynku było kilka mniejszych graczy, ale ci gracze zostali przejęci a później wygaszeni, ponieważ nie udało im się zbudować ogólnopolskiej skali.

Pyszne.pl to tak naprawdę moja pierwsza praca z prawdziwego zdarzenia. Często słyszę pytanie, czy nie jestem już znudzony prowadząc ten sam biznes od 14 lat,



ale to nie jest ta sama firma co w 2009 roku. Mimo, że jestem 14 lat w jednej firmie, to jednak można to podzielić na okresy różnej skali, różnego rozwoju i dlatego cały czas miałem nowe wyzwania i to jest na pewno ciekawe. Co więcej, wierzymy, że rynek delivery dopiero zaczyna się rozwijać. W Polsce zaledwie około 10% konsumentów jest naszymi aktywnymi klientami. Widzimy, że w innych krajach ten odsetek dochodzi nawet do 30% naszej grupy, więc jest jeszcze dużo do zrobienia przed nami i to też jest dla mnie bardzo interesujące. Dlatego też cały czas tutaj jestem.

➤ Czyli wraz z rozwojem firmy rozwijałeś też się osobiście. Twoja rola bardzo musiała się zmieniać na przestrzeni tych wszystkich lat.

Tak, zdecydowanie firma znacznie się rozwinęła od czasów, gdy na początku pracowało u nas tylko cztery osoby. Teraz jesteśmy zespołem liczącym około 500 osób, co oznacza, że

mamy bardziej dojrzałą strukturę organizacyjną i jesteśmy częścią międzynarodowej grupy. Lokalnie posiadamy również bardzo doświadczonych i utalentowanych menedżerów i pracowników, którzy odpowiadają za różne obszary w firmie. Na początku musieliśmy wszystko robić sami, ale teraz, dzięki posiadaniu takiego zespołu, możemy lepiej działać i rozwijać się na rynku.

➤ Jesteście też bodaj największym albo jednym z największych sukcesów polskich czy unijnych dotacji na start-upy w Polsce. Byliście beneficjentem popularnego programu unijnego, tzw. 8.1., z którego większość przedsięwzięć nie istnieje. A Pyszne.pl wyrosło na krajowego lidera.

Tak, otrzymaliśmy około 400 tysięcy złotych w ramach programu 8.1. Na początku korzystaliśmy z własnych środków finansowych

oraz z rundy finansowania od rodziny i znajomych. Te fundusze naprawdę nam pomogły. W ramach programu można było otrzymać nawet do miliona złotych, ale zdecydowaliśmy się na mniejszą kwotę, biorąc pod uwagę nasze potrzeby i wydatki. Jednakże niedoszacowaliśmy, jak ważna w tym biznesie jest sprzedaż i oferta restauracji.

➤ Porozmawiajmy teraz o teraźniejszości. W jakim miejscu, rynkowo, jest teraz Pyszne.pl?

Pyszne.pl ma obecnie ponad 13 tysięcy partnerów na platformie i jesteśmy dostępni w prawie dwóch tysiącach miejscowości w Polsce.

Z naszej platformy korzysta aktywnie ponad 3,5 mln użytkowników w Polsce.

Oferujemy dwie usługi na rynku – jedna to taka usługa marketplace'owa, gdzie restauracje same realizują dowóz poprzez własnych kurierów, a druga to obecność na naszej platformie wraz z usługą dostawy dla klientów. Nasza skala działania dotyczy całej Polski, a nie tylko wybranych miast. Z naszej platformy korzysta ponad 3,5 miliona aktywnych użytkowników w Polsce.



Jak definiujecie aktywnego użytkownika?

Jako aktywnego użytkownika na naszej platformie traktujemy osobę, która w ciągu ostatnich 12 miesięcy złożyła przynajmniej jedno zamówienie. Jednakże, należy zaznaczyć, że częstotliwość zamawiania u nas znacznie się różni w zależności od klienta. Na poziomie całej grupy (z wyłączeniem US) użytkownicy składają średnio blisko 3 zamówienia miesięcznie.

Jaki jest zasięg Waszej usługi obecności na platformie wraz z realizacją dostawy?

W tym momencie oferujemy naszą usługę dostawy w 30 miastach i jeszcze w tym półroczu planujemy objęcie usługą kolejnych miast. Istnieją różne modele świadczenia tej usługi, co oznacza, że nie zawsze korzystamy z własnych kurierów. Czasami, we współpracy z firmami kurierskimi, możemy również świadczyć usługi dostawy dla naszych partnerów. Dzięki temu, nawet jeśli restauracja nie ma własnej dostawy, może skorzystać z naszych kurierów lub innych rozwiązań, takich jak np. Stava i dołączyć do naszej platformy.

To prawda, sporo zamówień, które realizujemy pochodzi też od Waszych klientów, którzy po prostu korzystają z czystego marketplace właśnie.

Kiedy restauracja ma własnych kurierów lub korzysta z innych rozwiązań dostawy, to może przyjmować zamówienia również z innych kanałów. W takim przypadku ilość

zamówień może być większa niż tylko te z naszej platformy.

Porozmawiajmy też o niedalekiej przeszłości. 2022 – jaki to był rok dla Pyszne.pl?

Jeśli spojrzę na poprzedni rok, to zauważalne jest, że był on wyjątkowy. W 2020 i 2021

mieliśmy do czynienia z pandemią, która wpłynęła na nas wszystkich, w tym na rynek dostawy jedzenia i artykułów spożywczych. W tamtym czasie zauważalny był znaczny wzrost zamówień z dostawą, ze względu na zamknięcie restauracji i innych miejsc gastronomicznych. Jednak wraz z początkiem roku 2022, sytuacja zaczęła się zmieniać. Inflacja i rosnące ceny wpłynęły na sposób, w jaki

wydajemy pieniądze, a także na częstotliwość zamawiania jedzenia na wynos. Dla nas jako platformy dostawy jedzenia, był to trudniejszy czas, ponieważ sytuacja w branży gastronomicznej bezpośrednio wpływała na nasze zamówienia i naszych partnerów. Naszym zadaniem jest nie tylko dostarczanie zamówień, ale także znalezienie nowych klientów dla restauracji i partnerów. W trudniejszych

W tym momencie oferujemy naszą usługę dostawy w 30 miastach i jeszcze w tym półroczu planujemy objęcie usługą kolejnych miast.

okresach jest to wyzwaniem, ale pozytywnie patrzymy na to, że pandemia przyspieszyła pewną ewolucję rynku dostawy jedzenia i artykułów spożywczych.

W poprzedniej edycji naszego raportu zakładaliśmy dłuższą korektę na rynku po boomie 2020 roku, ale musieliśmy te założenia zweryfikować. Rynek urósł znacząco rok do roku.



Jest interesujące, że trend convenience stał się popularny wśród wielu ludzi. Obejmuje on wygodę zamawiania jedzenia do domu, co było już popularne przed pandemią, ale zostało jeszcze bardziej rozpowszechnione w jej trakcie. Wiele osób zaczęło korzystać z tego rozwiązania, gdy nie miały innego wyboru. Zwłaszcza w dużych miastach, gdzie ludzie mają mniej czasu na gotowanie i chcą poświęcić go na swoje zainteresowania. W czasie pandemii, wiele restauracji rozszerzyło swoją ofertę o dowozy. Jednakże, wraz z pojawieniem się inflacji, ludzie stali się bardziej ostrożni w wydawaniu pieniędzy. Widoczny jest trend, gdzie ludzie chcą nadal korzystać

Ludzie chcą nadal korzystać z wygodnych rozwiązań, ale są bardziej świadomi swojego budżetu.

z wygodnych rozwiązań, ale są bardziej świadomi swojego budżetu.

Wraz z postępującym trendem, oczekiwania ludzi wobec restauracji również wzrosły. Ludzie szukają dodatkowego doświadczenia, za które są gotowi zapłacić więcej. W czasie pandemii i późniejszej inflacji, wiele restauracji musiało podnieść swoje ceny, co sprawiło, że trudniej jest znaleźć miejsce, które zaspokoi potrzeby i oczekiwania klientów. Długie kolejki przed popularnymi lokalami pokazują jednak, że niektórym lokalom to się udało.



Czy zauważacie, żeby wojna w Ukrainie miała wpływ na Wasz biznes w Polsce?

Wojna wzmocniła pewne zjawiska w gospodarce i miała wpływ na poziom cen. W zeszłym roku widzieliśmy kilkuprocentowy spadek liczby zamówień na poziomie grupy. Wojna przyspieszyła inflację, która wpłynęła na budżety konsumentów.

Zamówienia wyhamowały, ale wartość zamówień znacznie wzrosła poprzez wyższe ceny w restauracjach.

Zauważamy także trend sprytnych oszczędności, gdzie ludzie zamawiając jedzenie do domu często na zasadzie recydingu wykorzystują pozostałości do zrobienia nowych potraw.

Jak inflacja i kryzys wpływają na rynek restauracyjny, szczególnie w kontekście rosnących cen energii i możliwych zamknięć restauracji? Czy obserwujecie takie zjawisko wśród Waszych klientów i jak to wpływa na rynek restauracyjny jako całość?

Restauratorzy nie mieli czasu na pełne odbudowanie po pandemii, a muszą sobie radzić z kolejnym kryzysem. Podobnie jak w czasie pandemii, statystycznie lepiej radzą sobie lokale oferujące dowóz dań do klienta. Mimo to, nadal powstaje wiele nowych restauracji nastawionych na klientów w lokalu. Część z nich świetnie sobie radzi. Jednak poprzeczka poszła w górę. Klienci stali się bardziej wymagający, a konkurencja wzrosła. W kwestii zamknięć, spodziewamy się zwiększonej ich liczby na przełomie roku. Późniejsza sytuacja zależy od rozwoju sytuacji – w tym potencjalnego wsparcia ze strony rządu.

Czy wiesz, że od grudnia obowiązuje ustawa z maksymalnymi cenami energii dla małych i średnich firm? Czy większość drobnych przedsiębiorców prowadzących gastronomię może z tych ulg skorzystać i czy może to wpłynąć pozytywnie na sytuację? Czy jednak należy pamiętać, że to nie zniweluje wzrostu kosztów wynagrodzeń, surowców i inflacji w pełni? Czy istnieje również wtórny efekt, który polega na potencjalnym obniżeniu

cen wraz ze zmniejszeniem kosztów energii?

Faktycznie wzrost kosztów energii to jeden z głównych powodów obecnej trudnej sytuacji branży. Ograniczenie cen energii elektrycznej z pewnością zostanie odebrane pozytywnie. Jest to jednak złagodzenie, a nie rozwiązanie wszystkich problemów. Pozostają pozostałe koszty oraz m.in. koszty gazu, wynagrodzeń i produktów spożywczych. Nie da się przenieść wzrostu wszystkich kosztów na klienta. Po spadku kosztów energii spodziewam się raczej zatrzymania wzrostu cen, aniżeli obniżek. Trzeba pamiętać, że w wielu przypadkach restauratorzy dopłacają obecnie z własnej kieszeni, nie mówiąc o oszczędzaniu.

👉 Jakie przemyslenia masz na temat wytrzymałości restauratorów w trudnych czasach i ich zdolności do szybkiego podnoszenia się po kryzysach?

W czasie pandemii wiele restauracji znalazło się w bardzo trudnej sytuacji i jestem pełen podziwu dla postawy wielu właścicieli restauracji, którzy za pierwszy priorytet postavili sobie utrzymanie załogi. To pokazuje, że ci właściciele nie myśleli tylko o sobie, ale robili wszystko, co w ich mocy, żeby pomóc ludziom, którzy dla nich pracowali. Oczywiście, były osoby, które zdecydowały

Chociaż dostawy są popularne, to wizja miasta bez naszych ulubionych restauracji jest dość nieprzyjemna.

się zmienić branżę, ale ci, którzy pozostali w gastronomii, zrobili wszystko, żeby dalej działać.

Innym interesującym elementem jest fakt, że w czasie pandemii wiele restauracji musiało zainwestować w rozwiązania technologiczne, takie jak zamawianie online czy QR kody menu. Widzę teraz większe zainteresowanie ze strony restauratorów, którzy szukają sposobów, aby poprawić swoje menu i ofertę, aby przyciągnąć więcej klientów. To pokazuje, że branża gastronomiczna zrobiła duży krok do przodu i nie cofnie się już do tego, co było przed pandemią. Jednakże, wymagania i standardy w branży zdecydowanie się podniosły, a siła tych, którzy przetrwali, pozwoli na dynamiczny rozwój całej branży po kryzysie.

👉 Teraz krajobraz w jakim funkcjonuje restaurator znacząco się zmienił. Dzisiaj wyzwaniem dla nich jest ilość systemów, z których korzystają. Wielu restauratorów korzysta

z wielu portali jednocześnie i muszą zarządzać różnymi tabletami i systemami. Często mają tablety od innych portali, swojego POSa, a nawet programu lojalnościowego. W związku z tym, powstaje cała grupa firm, które zajmują się integracją tych wszystkich systemów w jedno miejsce. Jest to nowa rzeczywistość, z którą restauratorzy muszą sobie radzić.

Tak, faktycznie systemy integrujące zyskały na popularności w ostatnim czasie. Zamiast

korzystać z kilku tabletów, restauratorzy teraz często wybierają jeden system lub platformę, która integruje różne funkcje i usługi. Jest to bardzo wygodne rozwiązanie, które oszczędza miejsce i koszty, a jednocześnie oferuje wiele przydatnych funkcji. W dzisiejszych czasach systemy te stały się już standardem w branży gastronomicznej.

👉 Porozmawiajmy też o perspektywie pracowniczey. Jak oceniasz rynek pracy jaki mamy teraz w Polsce?





Przede wszystkim zauważamy, że w różnych obszarach istnieją trudności w znalezieniu wystarczającej liczby kurierów. Szczególnie w dużych miastach, jak Warszawa, gdzie działa wiele firm oferujących dostawę nie tylko jedzenia, ale również innych produktów. W ostatnim czasie rynek dostaw, szczególnie spożywczych, bardzo szybko wzrósł, co spowodowało, że wiele firm szuka dostawców. Rozmawiałem z przedstawicielami międzynarodowej firmy kurierskiej, którzy wyjaśnili, że wolniejszy rozwój w Polsce wynika z faktu, że znalezienie kurierów jest znacznie trudniejsze niż w innych krajach. Na szczęście w Polsce coraz częściej zaczyna się mówić o poprawie warunków dla kurierów, co ma pozytywny wpływ na rozwój branży.

Z perspektywy kuriera, ważne są kwestie bezpieczeństwa i elastyczności. Wymagają oni stabilnej stawki godzinowej, dodatkowych bonusów oraz możliwości pracy w preferowanych godzinach. W Pysne.pl, poza stawką godzinową oferujemy elastyczną

umowę zlecenia, dzięki czemu kurierzy mogą ustawić swoją dostępność i pracować w wybranych godzinach. Dodatkowo oferujemy bonusy i dodatki, takie jak ekwiwalent za pranie odzieży roboczej lub za używanie własnego telefonu. Dzięki temu właściwemu ułożeniu oferty dla kurierów, możliwe jest zapewnienie pewności i bezpieczeństwa, co przekłada się na ich zadowolenie z pracy i chęć dalszej współpracy.

Bardzo ważne jest, aby na rynku dostaw stworzyć jednolite zasady dla wszystkich kurierów i zadbać o ich dobre traktowanie. Rynek idzie w tę stronę, a na poziomie europejskim podejmuje się próby stworzenia równej oferty dla kurierów. Ważne jest, aby branża ta mogła się rozwijać, a kurierzy mieli pewność, że ich praca będzie opłacalna. W ten sposób firmy będą miały dostęp do większej liczby kurierów, co przekłada się na lepszą jakość i szybsze dostawy dla klientów.

➤ **W Unii Europejskiej trwają prace nad regulacjami rynku food delivery i statusu kurierów platform do zamawiania jedzenia. Jakie jest Wasze stanowisko ws. unijnych propozycji?**

Na rynku dostaw nie jest jeszcze standardem płacenie stawki godzinowej. W niektórych firmach kurierzy są zatrudniani przez pośredników i zamiast otrzymywać stawkę godzinową, od której odprowadzane są składki, dostają wynagrodzenie w formie wynajmu pojazdu, plecaka lub innych patologicznych konstrukcji.

Branża gastronomiczna zrobiła duży krok do przodu i nie cofnie się już do tego, co było przed pandemią.

Naszym celem jest podniesienie tego tematu, rozmowa na jego temat i usystematyzowanie rynku dostaw, aby uatrakcyjnić go dla kurierów. Chcemy, aby kurierzy wiedzieli, ile zarobią, mieli pewne prawa i benefity, których nie wszyscy pracodawcy obecnie im udzielają. Stawka godzinowa powinna być podstawą wynagrodzenia dla kurierów.

➤ **To może być dla niego lepsze lub gorsze, zależy od okoliczności, w jakich pracuje. Jeśli trafi na rejon, gdzie jest duża efektywność i pracuje na czysto akordowym modelu, to kurierzy potrafią chwalić się wysokimi zarobkami. Rozumiem, że wasz**



model polega na tym, że stawka, można powiedzieć, jest akordowa, ale motywująca do większej efektywności jest gdzieś tam bardziej umiarkowana, a poziom gwarantowanego zarobku jest ustawiony wyżej. Czy celem jest zapewnienie większej przewidywalności zarobków dla kurierów?

Faktycznie pracując w akordowym modelu możesz zarobić więcej w godzinach szczytu, ale w perspektywie tygodnia czy miesiąca średnie wynagrodzenie czasem jest poniżej minimalnego wynagrodzenia. Ponadto, im więcej kurierów tym stawki idą w dół. Nic nie zależy od Ciebie.

Zdecydowanie zgadzam się z modelem, który daje kurierom nie tylko stawkę godzinową, ale także bonusy za zrealizowane zamówienia oraz dodatki, takie jak ekwiwalent za pranie odzieży czy za korzystanie z własnego pojazdu. Ten model jest bardziej stabilny i przewidywalny, co jest bardzo ważne dla pracowników. Ponadto istotne jest, aby regulacje na poziomie europejskim były jasne. Powinny określać nie tylko kwestię kwalifikacji kuriera, ale również sposób kontrolowania oraz ewentualnych sankcji za nieprzestrzeganie prawa. W Polsce umowa zlecenia sprawdza się dobrze, ponieważ daje dodatkową elastyczność, a jednocześnie zapewnia bezpieczeństwo. Jednakże w tej chwili brakuje jasnych standardów dla wszystkich firm, co powoduje, że każda z nich działa na swoich własnych zasadach.

 **W niektórych krajach regulacje zostały wprowadzone wcześniej, np.**



w Hiszpanii czy we Włoszech. To spowodowało, że niektórzy gracze wycofali się z tych rynków. Nie wiadomo jednak, czy było to uzasadnione argumentami dotyczącymi regulacji, czy też innymi przyczynami. W każdym razie, należy uważać, aby nie przesadzić z regulacjami, ponieważ może to mieć negatywny wpływ na rynek

i wszystkich jego uczestników. Choć niektórzy kurierzy mogą oczekiwać umowy o pracę, to związane z nią obowiązki i ograniczenia czasowe mogą być niepożądane dla wielu z nich. Dlatego ważne jest znalezienie równowagi i wprowadzenie regulacji, które będą korzystne dla wszystkich stron.

Potrzebujemy znaleźć właściwe rozwiązania, aby uregulować ten rynek i stworzyć odpowiednie warunki dla kurierów, a nie oszczędzać na nich poprzez różne obejścia, które mają miejsce obecnie. Dyskusja na ten temat już się rozpoczęła i mamy nadzieję, że zakończy się wprowadzeniem zmian i standardów dla całej branży, oczywiście bez wylania dziecka z kąpielą, jak mówisz.

Będziemy bardzo uważnie przyglądać się rentowności i dążyć do jej poprawy w najbliższym czasie.

 **Jakie cele sobie stawiacie na 2023 rok?**

W roku 2023 będziemy kontynuować rozwój naszej sieci partnerów, w tym restauracji oraz partnerów grocery, którzy zostali dodani do naszej platformy. W wyniku pandemii zauważyliśmy zmiany na rynku benefitów pracowniczych i stołówek przyzakładowych. Wiele firm oferuje teraz pracę hybrydową, co oznacza, że stołówki, które były potrzebne wcześniej, teraz generują dodatkowe koszty. Aby kontynuować oferowanie benefitów pracownikom,



pracodawcy szukają sposobów na zmniejszenie kosztów. W Pyszne.pl wprowadziliśmy opcję dla biznesu, dzięki której pracodawca może współfinansować posiłki dla pracowników. Świadczenia tego typu w kwocie do 300zł są objęte zwolnieniem z ZUS, co czyni je bardzo atrakcyjnymi dla pracodawców.

A jakie będą największe wyzwania w 2023 roku?

Wydaje mi się, że w obecnej sytuacji dla całej branży food delivery najważniejszy jest zrównoważony rozwój. O ile wcześniej istotny był wzrost, bez względu na koszty, gdy firmy

Rynek benefitów jest bardzo ciekawy i obecnie zauważamy większe zainteresowanie tym produktem.

wydawały bardzo dużo pieniędzy na vouchery aby zwiększyć zyski, teraz oczekiwania rynku całkowicie się zmieniły. Jeśli chcemy budować biznes, musimy robić to być może wolniej, ale z myślą o rentowności. Uważam, że ta zmiana jest pozytywna dla rynku.

Startujecie do tego wyścigu z pozycji lidera. Skoro inni będą musieli zaciskać pasa, to chyba łatwiej będzie Wam utrzymać swój rynkowy status.

Wydaje mi się, że w branży food delivery obecnie rentowność jest kluczowa, a zaciśkanie pasa dotyczy wszystkich, ponieważ konieczne jest krytyczne patrzeć na koszty. Problemem jednak jest to, że polski rynek jest nieprzewidywalny, a zachowania konsumentów i inflacja mają wpływ na działania firm. Dlatego musimy być otwarci na różne scenariusze i dopasować swoje działania do aktualnej sytuacji, jednocześnie spełniając oczekiwania naszych partnerów. Doradztwo, które świadczymy, musi również uwzględniać

aktualną sytuację na rynku. Prowadzenie biznesu w tak trudnych czasach jak teraz jest wyzwaniem, ale wierzymy, że uda nam się osiągnąć sukces i wyjść z tej sytuacji z tarczą.

Co będzie dla Was największą szansą?

Myślę, że rynek benefitów jest bardzo ciekawy

i obecnie zauważamy większe zainteresowanie tym produktem. Dla biznesów, szczególnie w kontekście wygody, Pyszne.pl jest bardzo atrakcyjną opcją. Wierzymy, że dzięki odpowiedniej skali naszego biznesu możemy optymistycznie spoglądać na rozwój w tym segmencie. Obserwujemy, że klienci przyzwyczaili się do pewnych udogodnień, dlatego nasza platforma głównie skupia się na ofercie restauracyjnej. Jednakże, dodając partnerów z branży spożywczej, wierzymy, że ten rynek również będzie się rozwijał. Choć nie osiągnie tak dużych rozmiarów jak rynek restauracyjny, to z pewnością będzie ważnym dodatkiem. Posiadając już bazę ponad trzech i pół miliona aktywnych użytkowników, którzy regularnie zamawiają jedzenie, wprowadzenie na platformę sklepów tylko zwiększy częstotliwość zamówień. To dla nas bardzo atrakcyjne i wykorzystujemy już istniejące zasoby do rozwoju segmentu groceries. ■

GLOVO:

Polski rynek ma ogromny potencjał

CARLOS SILVAN

general manager Glovo w Polsce



Dostawa jedzenia w formie zamówień online stała się dzisiaj w Polsce normą. Oferuje wygodę i prostotę, a także otwiera drzwi do świata różnorodnych kuchni. Wśród firm, które odgrywają kluczową rolę w tym sektorze, znajduje się Glovo – platforma, która działa w Polsce już od ponad 3 lat. W rozmowie z Pawłem Aksamitem, prezesem Stava, Carlos Silvan, general manager Glovo w Polsce, dzieli się swoją perspektywą na rozwój rynku dostaw jedzenia i plany firmy na przyszłość. Poruszają tematy związane z wyzwaniami, jakie stoją przed firmami dostarczającymi zamówienia z restauracji i sklepów, w tym regulacjami i zmieniającymi się preferencjami konsumentów.

Glovo!



Paweł Aksamit:
Rozmowy z osobami zarządzającymi platformami jedzenia zaczynamy zazwyczaj od poproszenia ich o krótki rys biograficzny. Jak to się stało, że zostałeś szefem Glovo w Polsce?

Carlos Silvan: Jestem Carlos, mam 30 lat i pochodzę z Barcelony. Dołączyłem do Glovo ponad 4 lata temu. Byłem członkiem zespołu ekspansji, w którym zajmowałem się wprowadzaniem Glovo na nowe rynki. Koordynowałem pracę nad 9 krajami, a jednym z ostatnich była Polska. Wtedy dostałem wyjątkową

szansę rozpoczęcia pracy w Warszawie i rozwoju Glovo na tym rynku. Od tej pory minęły już trzy lata i wydaje mi się, że razem z zespołem zrobiliśmy kawał dobrej roboty.

To wspaniale. I zostałeś tutaj. Jak się czujesz w polskiej pogodzie, zwłaszcza zimą?

Muszę przyznać, że Hiszpanowi trudno przystosować się do polskiej pogody, ale myślę, że po trzech latach udało mi się. W zasadzie teraz, kiedy wracam do Hiszpanii, jest mi tam za gorąco – a to o czymś świadczy.



👉 To znaczy, że teraz jesteś Polakiem.

Zapewne tak (śmiech).

👉 Możesz powiedzieć coś na temat aktualnego stanu rozwoju Glovo? Na przykład, ile miast jest teraz objętych Waszymi usługami i ile centrów logistycznych macie? Czy macie jakieś liczby, którymi mógłbyś się z nami podzielić?

Pierwsze trzy lata w Polsce to na pewno ogromny sukces. W tym czasie udało nam

się rozpocząć działalność w ponad 200 miastach, dzięki czemu docieramy już do ponad 80% miejskiej populacji Polski. Jednocześnie, tylko w zeszłym roku, podwoiliśmy liczbę partnerów e-grocery i retail, a do tego już co czwarta restauracja w Polsce jest dostępna na Glovo. Dzisiaj w Polsce działa zarówno część biznesowa, jak i technologiczna Glovo, czyli drugi po Hiszpanii największy hub, gdzie rozwijamy i wdrażamy technologie dla wszystkich 25 krajów, w których działamy. W ciągu tych trzech lat naszą aplikację pobrano już ponad 4.5 miliona razy, co pokazuje niesamowitą skalę naszego rozwoju, a plany na przyszłość są równie ambitne.

👉 Czy zarządzasz wszystkim stąd, z Warszawy, nadzorując również kurierów?

Postawiliśmy na zdecentralizowaną strukturę firmy, dzięki której budujemy mocniejsze relacje z naszymi partnerami. Chociaż większość naszych pracowników działa tutaj, w Warszawie, to mamy także regionalne biura w pięciu innych miastach. W ten sposób jesteśmy bliżej naszych partnerów, lepiej rozumiemy ich potrzeby, możemy działać szybciej i zdecydowanie efektywniej. W sześciu miastach w Polsce otworzyliśmy także Glovo Centers, czyli miejsca, w których kurierzy mogą odpocząć, spotkać się z nami lub uzyskać niezbędne informacje.

uważa, że pandemia przyniosła korzyści branży dostaw, czy była jakaś strona medalu, która była dla Ciebie wyzwaniem?

Pandemia była szansą dla naszej branży, ale jednocześnie musieliśmy być bardzo ostrożni i szybko dostosowywać się do dynamicznych zmian rynkowych. W tym samym tygodniu, w którym objąłem stanowisko dyrektora generalnego na Polskę, zamknięto granice kraju ze względu na pandemię COVID-19. To oznaczało, że nasza firma musiała od początku zmierzyć się z wieloma negatywnymi skutkami kryzysu. Zawsze żartuję, że w tym samym tygodniu liczba pobrań aplikacji i zamówień zaczęła szybkość w górę, ale wiem, że to nie moja zasługa, tylko błąd atrybucji. Wzrost wynikał z nagle rosnącego popytu związanego z ograniczeniem mobilności i lockdownem.

” Pandemia była szansą dla branży dostaw

Patrząc z perspektywy czasu, pandemia COVID-19 była świetną okazją dla branży. Pozwoliła nam zbudować świadomość wśród nowych konsumentów, którzy docenili wygodę, komfort i szybkość dostaw przez Glovo. Z drugiej strony, dla restauracji, które są kluczowym elementem naszego biznesu, pandemia była bardzo trudnym okresem. Wiemy, że jeśli cierpią restauracje, to cierpimy i my. Dlatego mitygowaliśmy różne ryzyka i szybko wprowadzaliśmy rozwiązania, które miały wspierać restauracje oraz zapewnić bezpieczeństwo użytkownikom i kurierom.

👉 Jakie były ostatnie lata dla Glovo i dla Ciebie osobiście, biorąc pod uwagę pandemię COVID-19 i wojnę? Czy był to trudny czas dla firmy? Czy mógłbyś podzielić się swoimi doświadczeniami związanymi z pandemią? Mimo że większość osób

👉 Jak wpłynęły na Wasz biznes i klientów inflacja, wysokie ceny energii, a zwłaszcza ogrzewania restauracji? Jak postrzegasz to, co dzieje się teraz i działo w zeszłym roku? Jak na Wasz biznes wpłynęła wojna?

Tak, niestety jako firma, byliśmy bardzo blisko tego, co działo się w Ukrainie, zwłaszcza że w zespole mamy osoby pochodzące z tego kraju. Od samego początku staraliśmy się pomóc. Urochomiliśmy w aplikacji zbiórkę w celach charytatywnych i mocno zaangażowaliśmy się w różne akcje prowadzone przez naszych pracowników. W tym samym czasie, jako startup w trybie dynamicznego wzrostu, musieliśmy stawić czoła wielu trudnościom, w tym pandemii. Od początku działalności w Polsce musieliśmy mierzyć się z wyzwaniami w różnych obszarach. To jednak bardzo wzmocniło zespół i dzisiaj jesteśmy znacznie silniejsi.

👉 Czy Glovo na Ukrainie zostało zamknięte po rozpoczęciu wojny?

Niestety, musieliśmy na jakiś czas zawiesić nasze usługi w Ukrainie, ponieważ nie mogliśmy zagwarantować odpowiedniej jakości i bezpieczeństwa naszym pracownikom, partnerom czy kurierom. Zrobiliśmy jednak wszystko, co w naszej mocy, aby utrzymać zespół i zapewnić naszym pracownikom źródło dochodu. Mimo trudności, udało nam się

zatrzymać każdego, kto chciał zostać w firmie. Dzisiaj Glovo ponownie działa w Ukrainie i udało się wrócić już do poziomu biznesowego zbliżonego do tego sprzed wybuchu wojny. Wprowadziliśmy także wiele zmian, takich jak synchronizacja naszej aplikacji z systemami alarmowymi w Kijowie, aby zwiększyć bezpieczeństwo naszych klientów i pracowników.

To jest naprawdę niezwykle, jak nasi pracownicy w Ukrainie utrzymują działalność

i pracują nawet w tak ekstremalnej sytuacji. Jako firma byliśmy przygotowani na trudne sytuacje, ale to, co osiągnęli nasi pracownicy w Ukrainie, jest po prostu niesamowite - pokazali wyjątkową determinację i wolę walki.

👉 Od roku jesteście też częścią Delivery Hero. Jak bardzo zmieniło to Wasze funkcjonowanie w Glovo?

Mimo przejścia przez Delivery Hero zachowaliśmy bardzo dużą niezależność i naszą kulturę organizacyjną. Dlatego nie zauważyliśmy

dużych zmian w codziennej działalności. Nasze strategie są zgodne w kluczowych obszarach, takich jak postrzeganie Q-commerce i rozwój logistyki. Dlatego uważam, że współpraca z Delivery Hero to dla nas świet-

” To, co osiągnęli nasi pracownicy w Ukrainie jest po prostu niesamowite

na wiadomość, ponieważ pozwala na dalszy dynamiczny rozwój w trudnych warunkach makroekonomicznych i zmieniającym się otoczeniu biznesowym.

👉 Czy zintegrowaliście swoje systemy, czy może zostaliście z własnym stosem technologicznym?

Proces integracji z Delivery Hero jeszcze się nie rozpoczął a nasza firma pozostaje niezależna. Jesteśmy częścią grupy, co oznacza, że musimy przestrzegać pewnych standardów raportowania, ale nasza niezależność pozostaje nienaruszona. Możemy dalej kierować firmą w sposób, który uważamy za najlepszy dla naszych klientów i naszych pracowników. Jestem jednak przekonany, że w przyszłości integracja z Delivery Hero przyniesie nam wiele korzyści.



🔑 **Jak zima wpływa na proporcje w Waszej flocie dostawczej? Czy ci sami ludzie jeżdżą na rowerach i w samochodach, czy też widzisz zmiany w zespole związane z porą roku, np. pojawienie się nowych pracowników, którzy nie mieli wcześniej dostępu do samochodów?**

Zima w Polsce to wyzwanie logistyczne dla całej branży, która sprawia, że samochody stanowią ważną część naszej floty - kurierom łatwiej jest dowozić autem w trudnych warunkach pogodowych. Jednocześnie dostrzegamy, że kurierzy preferujący skutery lub rowery, częściej odwołują swoje rezerwacje w przypadku złej pogody. Poza tym, samochody są wygodniejsze w dostawach Q-Commerce, ponieważ ułatwiają przewożenie dużych zamówień.

🔑 **Jak na pewno wiecie, w Unii Europejskiej trwają prace nad regulacjami dotyczącymi zatrudniania kurierów. W Hiszpanii czy we Włoszech już je wprowadzono. Jak to wpływa na Wasz biznes, na Wasze plany? Jak będzie wyglądała dostawa żywności z Glovo i innych firm, gdy te regulacje wejdą w życie?**

Według mnie, prace prowadzone przez UE w zakresie regulacji platform są wysiłkiem

zmierzającym do przekształcenia tzw. gig economy w bezpieczniejszą przestrzeń, gdzie zapewnione zostaną większe gwarancje dla kurierów. Unijna dyrektywa ma pozwolić na jasne definicje tego, co jest stałym stosunkiem pracy, a co jest rozwiązaniem elastycznym. My chcemy przejrzystego prawa i jesteśmy zadowoleni z tego, że regulacje UE idą właśnie w tym kierunku. Jesteśmy jednak przekonani, że konieczne jest utrzymanie elastycznych warunków pracy i takich form jak freelance. Nasze dane pokazują, że kurierzy w zdecydowanej większości (ponad 80%) cenią niezależność i chcą pozostać freelancerami.

W Glovo wierzymy, że możemy połączyć wspomnianą elastyczność z gwarancją praw socjalnych. Wdrożyliśmy program „The Couriers Pledge”, który jest zesta-

” Uwzględnienie perspektywy i zdania kurierów jest niezbędne

wem inicjatyw zwiększających bezpieczeństwo i świadczenia dla kurierów realizujących usługi dla Glovo. Oferuje kurierom wsparcie



finansowe w przypadku choroby czy narodzin dziecka, bezpłatne ubezpieczenie od nieszczęśliwego wypadku, a także dostęp do dodatkowych szkoleń umożliwiających naukę nowych umiejętności w różnych dziedzinach.

🔑 **Czy czujecie, że Wasz głos jest słyszalny w Unii Europejskiej wśród osób, które przygotowują te przepisy? Bo często jest tak, że osoby bardzo niezadowolone wpływają**

na twórców przepisów bardziej niż te 80 czy 90%, które są w pełni zadowolone.

Uwzględnienie perspektywy i zdania kurierów w dyskusji na temat regulacji dotyczących pracy platformowe jest niezbędne. Wspomniane „Couriers Pledge” jest przykładem inicjatywy, która łączy preferowany przez kurierów model pracy z zabezpieczeniami socjalnymi. Kluczem do wprowadzenia odpowiednich

regulacji jest uwzględnienie głosu wszystkich uczestników rynku, a przede wszystkim najbardziej zainteresowanych, czyli samych kurierów. Jednocześnie, na regulacje należy patrzeć przede wszystkim przyszłościowo i analizować je pod kątem wpływu na biznes nie tylko tu i teraz, ale także za 5, 10 czy 15 lat. W tym kontekście szczególnie istotna staje się wspomniana elastyczność i umożliwienie łączenia różnych źródeł finansowania.

👉 Wydaje mi się, że w Hiszpanii, kiedy wprowadzono te przepisy, niektóre firmy opuściły kraj. Jak to wpłynęło na Wasz biznes? Czy masz jakąś wiedzę na ten temat? Czy możesz to skomentować?

Staramy się działać w sposób etyczny i zgodny z wartościami firmy. W zakresie konkurencji, oczywiście śledzimy rynek i staramy się dostosowywać do trendów i potrzeb użytkowników. Ale to nie jest jedyny czynnik, który wpływa na nasze decyzje. Najważniejsze jest dla nas zapewnienie jak najlepszych usług dla naszych klientów i partnerów, jednocześnie przestrzegając prawa i wartości, które reprezentujemy jako firma.

👉 Jak będzie wyglądał najbliższy rok w food delivery? Jak będzie się rozwijał cały rynek i jak będzie rosnąć Glovo?

Ostatni rok był pełen wyzwań, ale uważam, że jednocześnie był dla Glovo bardzo dobry. Udało nam się podwoić liczbę miast, zwiększyć liczbę partnerów, a nasza aplikacja była

najczęściej pobieraną trzeci rok z rzędu. Rok 2023 będzie trudny dla wszystkich uczestników rynku. Jestem jednak przekonany, że jesteśmy na bardzo dobrej pozycji z wieloma

przewagami konkurencyjnymi. Wyróżniają nas bliskie relacje z partnerami i szeroka oferta, znacznie wykraczająca poza dostawy z restauracji czy zakupy spożywcze. Dzisiaj nasi użytkownicy zamawiają także kosmetyki, produkty wyposażenia wnętrz, ubrania czy akcesoria z sex shopów. Mamy wielkie plany na przyszłość i spodziewamy się kontynuacji naszego sukcesu.

👉 A jakie są największe wyzwania dla Glovo oraz największe możliwości?

Istnieje ryzyko skurczenia się konsumpcji w 2023 roku, jednak penetracja polskiego rynku dostaw jest wciąż na niskim poziomie, co pozwala z optymizmem patrzeć w przyszłość. W porównaniu do innych krajów, jak Wielka Brytania, Hiszpania czy Korea Południowa, w Polsce realizowanych jest znacznie mniej zamówień w przeliczeniu na jednego mieszkańca. Zatem mamy jeszcze wiele do zrobienia, aby poprawić poziom usług, zwiększyć zasięg geograficzny oraz szerokość oferty. Jednocześnie, w Polsce wciąż ponad 50% restauracji nie jest zdigitalizowana i nie oferuje dostaw online. To wskazuje na olbrzymi potencjał wzrostu na naszym rynku, nie tylko dla nas, ale także dla restauracji, które mogą dywersyfikować źródła przychodu. ■



WOLT:

Dobre doświadczenia klientów będą miały kluczowe znaczenie dla sukcesu



 **Paweł Aksamit:** Zaczniemy od przybliżenia Czytelnikom Twojej historii zawodowej i tego jak trafiłaś do Wolta.

Agata Polityło: Moje formalne wykształcenie związane jest z dziedziną finansów, ale mimo tego nie miałam w tym obszarze zbyt dużego



AGATA POLITYŁO

general manager Wolt w Polsce

Rynek usług dostarczania jedzenia na całym świecie dynamicznie się rozwija, a z nim rośnie liczba firm oferujących swoje usługi. Jedną z nich jest Wolt – platforma internetowa, która umożliwia zamawianie jedzenia z różnych restauracji i sklepów i dostarczenie go prosto pod drzwi klienta. W ostatnim czasie Wolt przeszło przez wiele zmian, w tym przejście przez amerykańską platformę DoorDash. O tych i innych planach rozwojowych Wolt rozmawiają Paweł Aksamit, prezes Stavy, i Agata Polityło, odpowiedzialna za rozwój biznesu Wolt w Polsce. W rozmowie poruszają tematy związane z wyzwaniem, jakie stoją przed rynkiem dostaw jedzenia, wprowadzeniem nowych usług i technologii oraz o tym, jak Wolt planuje sprostać potrzebom klientów i restauratorów.



doświadczenia. Już na początku mojej kariery skupiałam się głównie na strategii i pracy w firmach consultingowych, gdzie realizowałam projekty dla różnych branż – od finansowej i usługowej, po produkcyjną. Największe zainteresowanie wzbudzały u mnie projekty sprzedażowe i strategiczne, szczególnie te związane z optymalizacją i operacjami.

Z czasem dostałam propozycję pracy w firmie Wolt, która w 2018 roku rozpoczynała działalność w Polsce. Otrzymałam stanowisko menedżera ds. operacji, które obejmowało kwestie związane z logistyką, kurierami oraz analityką finansową naszej firmy. Pracowałam na

W naszym modelu współpracy Partnerzy zawsze mogli korzystać z naszych dostaw, ale od niedawna oferujemy opcję korzystania z platformy bez konieczności korzystania z naszej logistyki.



tym stanowisku przez dwa lata, aż do momentu, kiedy to otrzymałam propozycję objęcia stanowiska General Managera i zarządzania całym polskim biznesem. Z radością przyjąłam tę ofertę i jestem zadowolona z pełnionej roli.

Opowiedz też proszę o samym biznesie Wolt w Polsce. Jaki macie obecnie zasięg działalności?

Jesteśmy częścią międzynarodowej organizacji, która działa w 23 krajach na świecie. W zeszłym roku zostaliśmy przejęci przez amerykańskiego lidera rynku, DoorDash.

Od 2018 roku działamy pod szyldem Wolt, fińskiej marki z Helsinek. Nasza firma bardzo szybko się rozwija i obecnie prowadzimy operacje w 13 miastach, współpracując z tysiącami restauracji, sklepów oraz kurierów. Naszym biznesem jest platforma, która umożliwia dostarczanie jedzenia z restauracji oraz zakupów ze sklepów. W zeszłym i jeszcze poprzednim roku rozwinęliśmy nasz segment sklepowy, w ramach którego dostarczamy produkty zarówno z supermarketów, jak i mniejszych sklepów. W Polsce zatrudniamy ponad 120 osób, a nasza siedziba znajduje się w Warszawie.



Czy oprócz modelu, w którym oferujecie restauratorom dostęp do Waszej platformy oraz usługę dowozu oferujecie również model czystego marketplace, podobny do tego, który wykorzystuje Pyszne.pl?

Tak, otworzyliśmy usługę w Polsce w zeszłym roku i wprowadziliśmy model marketplace, który oferuje partnerom opcję korzystania z naszej platformy, ale bez konieczności korzystania z naszej logistyki. Widzimy, że ta usługa rozwija się dobrze. Obserwujemy dużą liczbę partnerów, którzy już mają rozwinięte systemy dostaw lub którzy chcą kontynuować

współpracę z obecnym dostawcą, ale zależy im na obecności na naszej platformie, aby zwiększyć swoją sprzedaż.

Czy marketplace działa we wszystkich 13 miastach, w których jest obecny Wolt?

Działamy w 13 miastach, ponieważ zależy nam na zapewnieniu końcowym użytkownikom jak najlepszej usługi. Obserwujemy aktualną sytuację rynkową i nie wykluczamy pojawienia się w większej liczbie miast. Działamy. Dlatego, zanim zdecydujemy się na otwarcie nowych miast, musimy dokładnie przeanalizować



rynek i upewnić się, że będziemy w stanie zapewnić naszym klientom taką samą jakość usług, jaką oferujemy teraz.

👉 Ostatnie lata były dla wszystkich bardzo intensywne. Jak przeszliście przez ten okres i jaki był dla Wolt 2022 rok?

Jako osoba, która działa w branży restauracyjnej od czterech lat, mogę stwierdzić, że w tym biznesie zawsze dzieje się coś ciekawego. Przez ten czas mieliśmy do czynienia z różnymi kryzysami, w tym z pandemią koronawirusa, która całkowicie odmieniła sposób

prowadzenia restauracji. Ostatni rok był szczególnie trudny dla naszej branży, ponieważ zmiany na rynku makroekonomicznym wpłynęły na ceny energii i produktów spożywczych, co z kolei wpłynęło na koszty prowadzenia restauracji. Niemniej jednak, jesteśmy w stanie przekuć kryzys w naszą korzyść, a w tym roku skupiliśmy się na wspieraniu zarówno klientów, jak i restauratorów w prowadzeniu biznesu, oferując im różne korzyści. Wprowadziliśmy także usługę subskrypcyjną Wolt Plus, która umożliwia użytkownikom dostęp do darmowych dostaw przez cały miesiąc za niewielką opłatą – 15 złotych.

W tym roku skupiliśmy się na wspieraniu zarówno klientów, jak i restauratorów w prowadzeniu biznesu.



👉 Od wielu miesięcy jednym z najczęściej dyskutowanych tematów w mediach i domach jest inflacja. Czy widać po Waszych wskaźnikach, że ludzie starają się ograniczać wydatki na jedzenie z dowozem? Czy ogólny wzrost cen ma wpływ na Wasz biznes?

Polski rynek food delivery ma jeszcze przed sobą ogromne pole do wzrostu. Jest jeszcze wiele klientów, którzy nigdy wcześniej nie korzystali z dostaw jedzenia, a także wiele osób, które wciąż zamawiają przez telefon. Dlatego, mimo negatywnych skutków wynikających z inflacji i trudnej sytuacji na rynku, nasza firma ciągle się rozwija i ma dużo rynku do zdobycia. Inflacja jest wyzwaniem dla nas wszystkich, ale uważam, że branża

gastronomiczna będzie miała wiele korzyści z tego, że może zdobyć więcej rynku i zmienić przyzwyczajenia klientów. Na przykład, wzmocniliśmy nasz segment „retail”, czyli obsługę sklepów, dzięki czemu teraz odpowiadamy również na potrzeby klientów związane z zakupami spożywczymi na cały tydzień czy zakupem prezentów last-minute. Współpracujemy również z partnerami, którzy pomagają nam poszerzać nasze portfolio usług. Pomimo tego, że dużo mówi się o tym, że wiele restauracji może nie przetrwać inflacji, nasza firma ma stabilną sytuację i ciągle się rozwija.

👉 To prawda, sporo się o tym słyszy, ale czy Wy zauważacie, że faktycznie wiele restauracji znika z rynku?

Obserwujemy zmianę przyzwyczajeń konsumentów, zwłaszcza jeśli chodzi o częstotliwość zamawiania jedzenia na dowóz.

Zdajemy sobie sprawę, że sytuacja finansowa nie jest łatwa. Dlatego staramy się przekazać restauratorom naszą wiedzę, którą zdobyliśmy w trakcie lat działalności. Doradzamy im, jak budować zestawy i ofertę, która zawiera w sobie wysoko marżowe produkty, aby zachęcić klientów do ich wybierania. Chcemy pomóc im przetrwać i optymalizować swoją działalność.

👉 **Nasz punkt widzenia jest podobny. Jednak w średnim ujęciu, myślę, że osoby prowadzące restauracje są bardzo wytrzymałe i potrafią przetrwać trudne sytuacje. Mimo to, staramy się pomóc im jak tylko możemy, dzieląc się naszymi doświadczeniami i wskazówkami, które zebraliśmy przez lata działania**



Tak, zgadzam się z Tobą, że pandemia była dużym wyzwaniem dla restauratorów. Wiele miejsc zamknięto, a ci, którzy przetrwali, musieli zmienić swój sposób działania. Ci, którzy zdecydowali się skupić na dostawach, mieli przewagę nad innymi. Teraz, gdy ceny idą w górę, osoby te muszą dostosować swój model biznesowy, aby przetrwać. Sytuacja na rynku nie jest łatwa, ale myślę, że restauratorzy są w stanie sobie poradzić dzięki swojemu doświadczeniu i zdolności do adaptacji.

👉 **Czy macie obserwacje, że pandemia i zmieniająca się sytuacja**

wpływają również na przyzwyczajenia konsumentów? Jakie są Wasze przemyślenia na temat przyszłości food delivery w najbliższych latach i co bierzecie pod uwagę przy planowaniu i rozwoju swoich działań w tej dziedzinie?

Zdecydowanie obserwujemy zmianę przyzwyczajeń konsumentów, zwłaszcza jeśli chodzi o częstotliwość zamawiania jedzenia na dowóz. W porównaniu z 2019 rokiem, zauważamy zdecydowanie większe zainteresowanie tego typu usługami. Dodatkowo,

pojawiają się nowe tendencje w składaniu zamówień, np. pojedynczych produktów, których klienci potrzebują w danej chwili. Jest to bardzo korzystne dla nas jako firmy zajmującej się dostawami. Moim zdaniem, ta tendencja będzie się jeszcze wzmacniać, szczególnie jeśli chodzi o takie wertykały jak dostawa śniadań czy pojedynczych produktów, które jeszcze niedawno były rzadziej zamawiane. To również wynika z naszych działań, jak np. prac nad obniżeniem kosztów dostaw, co sprawia, że zamawianie pojedynczych produktów też jest bardziej opłacalne dla konsumentów.



Obecnie model elastycznej współpracy z kurierami jest już dość popularny i spotyka się z uznaniem.

do potrzeb klientów i ułatwienie procesu zamawiania?

Mamy fajną usługę w naszej aplikacji, która pozwala kilku osobom z całego biura lub domu dodać produkty do jednego zamówienia za pośrednictwem swojego telefonu. To rozwiązanie jest szczególnie przydatne w biurach, kiedy kilka osób musi złożyć zamówienie, a każdy lubi coś innego. To rozwiązanie, które sprawia, że koszyki rosną, a jednocześnie usuwa stres wynikający z korzystania z jednego telefonu, który jest przekazywany przez całe biuro. Teraz każdy może dodawać produkty z łatwością i wygodą, co jest dużym udogodnieniem.

Przejdźmy teraz do kwestii rynku pracy. Jak oceniasz rynek pracy

Zgadzam się, że minimalna wartość zamówienia czasem może być barierą dla niektórych konsumentów, którzy chcą zamówić tylko dla siebie. Jednakże, widzę, że branża dostaw jest coraz bardziej elastyczna i stara się dostosować do potrzeb klientów. Zauważyliśmy, że wiele firm i restauracji oferuje opcję grupowych zamówień, co jest dobrym rozwiązaniem dla osób zamawiających do biura lub większej grupy osób. Czy Wy również rozważacie różne opcje, które pozwolą na lepsze dostosowanie się

kurierów w Polsce i jak on ewoluował na przestrzeni lat, kiedy pracujesz w tej dziedzinie?

My i nasi konkurenci przyczyniliśmy się do edukacji rynku w zakresie usług kurierskich. W Wolt, kurierzy są kontraktorami i mają absolutnie elastyczny model pracy. Mogą decydować, kiedy chcą realizować dostawy i kiedy nie. Kurierzy współpracujący z nami nie pracują grafikowo, jednakże muszą dopełnić formalności związanych z bezpieczeństwem, podpisać umowę oraz korzystać z naszego sprzętu. Badanie, które przeprowadziliśmy, pokazało, że ponad 70% kurierów wybrało ten model współpracy i byłoby nawet skłonnych poświęcić część wynagrodzenia, żeby zachować tę elastyczność.

UberEats jako pierwsze w Polsce zaoferowało taki model.

Oni przetarli szlaki, ale było jeszcze wiele pracy do zrobienia. Obecnie wydaje mi się, że model elastycznej współpracy z kurierami jest już dość popularny i spotyka się z uznaniem. Zauważyliśmy, że jest szeroka grupa ludzi, którzy cenią sobie ten sposób pracy ze względu na jego dopasowanie do prywatnego życia lub innych zajęć. W ubiegłym roku zauważyliśmy także wzrost liczby osób z Ukrainy, które chciały z nami współpracować jako kurierzy, ze względu na trudną sytuację w ich kraju.



Jednakże, są też przeciwnicy tego modelu. W Hiszpanii i we Włoszech wprowadzono przepisy, które ustanowił status kurierów platform. Trwają prace nad uregulowaniem tej kwestii na poziomie unijnym. Jak odnosicie się do tych inicjatyw legislacyjnych?

Zawsze chętnie współpracujemy z prawodawcami w kwestii regulacji dotyczących pracy na platformach i jesteśmy podekscytowani tym, w którą stronę ta dyskusja zmierza. Uważamy,



że elastyczność, jaką oferujemy, jest ogromnym atutem dla ludzi pracujących w tym modelu. Czekamy na ostateczny model regulacji, pod którym możemy się podpisać i chętnie pracujemy nad tym, aby doprowadzić do wyłonienia tego modelu.

👉 Nie obawiacie się, że złe lub za daleko idące regulacje zatrzymają rozwój rynku?

Trudno jest wypowiadać się na temat ostatecznego wyglądu dyrektywy, ponieważ nie była ona jeszcze ogłoszona. Niemniej jednak, jako firma wierzymy, że będzie to dokument,

który dobrze opisze pracę platformową i będzie regulował ją w sposób korzystny dla wszystkich stron. Chętnie będziemy pracować nad tym, aby zadbać o interesy osób, które współpracują z nami i dostosować naszą działalność do przyszłych regulacji.

👉 Jakie szanse dla rozwoju Wolt dostrzegasz obecnie?

Po pierwsze, uważam, że cały rynek wciąż odrabia skutki pandemii, co skłania nas do wprowadzania zmian w naszej ofercie. Zauważyliśmy, że Polacy chętnie korzystają z bezkontaktowej dostawy, która początkowo była

Nasza strategia skupienia się na wygodzie klienta, będzie kluczowa dla przyszłości naszej firmy.

wprowadzona ze względu na bezpieczeństwo, ale teraz staje się coraz bardziej popularna.

Jestem przekonana, że наша strategia skupienia się na wygodzie dla klienta, będzie kluczowa dla przyszłości naszej firmy. W tym celu będziemy rozwijać ofertę Self Delivery, czyli dawania naszym partnerom platformy do realizacji dostaw lub usług samodzielnie. Jest to dla nas ciekawa perspektywa, która pozwoli nam na dalszą współpracę z partnerami i zwiększenie liczby produktów w naszej ofercie.

Widzę również potencjał w subskrypcjach, które dotychczas nie były tak popularne. Myślę, że наша platforma może przyciągnąć nowych użytkowników, którzy będą chętnie korzystać z naszych usług. Ważne jest, aby



cała firma była gotowa na zmiany i potrafiła szybko się do nich przystosować. Dlatego będziemy pracować nad tym, aby nasz zespół był elastyczny i adaptacyjny, nawet jeśli będziemy planować na krótką metę.

👉 Jak na Wasze plany rozwojowe wpływa przejście przez DoorDash?

Odkryliśmy, że z DoorDash mamy bardzo podobne wartości i możemy osiągnąć wspólny cel. Porównując wartości naszej firmy z wartościami DoorDash, doszliśmy do głębokiego zrozumienia, co stało się jednym z powodów, dla których zdecydowaliśmy się



**W trudnych warunkach
ekonomicznych
przetrwają tylko
te biznesy, które będą
potrafiły działać jak
najbardziej efektywnie
kapitałowo.**

na tę współpracę. Decyzja ta wynikała również z przesłanek biznesowych, ale jesteśmy też bardzo podobni w sposobie prowadzenia i kultury biznesu. Nasze poczucie pewności wzrosło, gdy uzyskaliśmy wsparcie doświadczonego i dużego partnera. Teraz staramy się wyciągnąć jak najwięcej wiedzy od różnych teamów, z którymi jeszcze nie mieliśmy okazji pracować.

👉 I to zapewne na różnych poziomach.

Zdecydowanie tak. Ja i moi koledzy z innych krajów na pewno powinniśmy wymieniać się

doświadczeniami, ale faktycznie wszystkie osoby na różnych stanowiskach mają coś do nauczenia się, ponieważ podstawowe składowe procesów są podobne, chociaż różnią się między każdym miastem i krajem. Budując te dwie firmy oddzielnie mieliśmy szansę popełnić różne błędy, mieć różne okazje do uczenia się i osiągać różne sukcesy. Bardzo fajnie jest teraz zestawiać ze sobą obie firmy na każdej płaszczyźnie i w każdym zespole, co otwiera nowe możliwości i wyzwania.

👉 A jakie jest największe wyzwanie jakie stoi przed Woltem i całym rynkiem?

Sądzę, że sytuacja makroekonomiczna może poprawić się w następnych miesiącach i wszyscy trzymamy za to kciuki. Jednakże, może się zdarzyć, że problemy na rynku restauracji czy problemy z kosztami energii, których jeszcze nie obserwujemy, wykwitną w przyszłości.

👉 Nie jesteście, jeszcze, największym podmiotem na naszym rynku, więc łatwiej jest Wam rosnać, nawet w trudnym otoczeniu. Rzeczywiście, to otwiera takie możliwości, że sprawny zespół jest w stanie pracować dobrze, pomimo różnych

trudności, jakie mogą pojawiać się po drodze. Wierzę, że jesteście w stanie się rozwijać i życzę Wam powodzenia w dalszej drodze.

Zgadzam się z Tobą, że w trudnych warunkach ekonomicznych przetrwają tylko te biznesy, które będą potrafiły działać jak najbardziej efektywnie kapitałowo. W porównaniu z sytuacją sprzed trzech lat, margines błędu jest znacznie mniejszy, co wymaga od nas skrupulatnego zarządzania kosztami oraz zwiększenia jakości operacji i egzekucji. Nadchodzi czas, w którym jakość usługi i dobre doświadczenia klientów będą miały kluczowe znaczenie dla sukcesu biznesów. ■

UBER EATS:

Wykazanie zysku stało się koniecznością

MICHAŁ DUBISZ

general manager Uber Eats w Polsce

Michał Dubisz pokazuje jak trendy makroekonomiczne wpłynęły na rynek dostaw jedzenia. Progonzuje też, jaki to będzie rok dla gastronomii i food delivery.



Uber
Eats

Jak oceniacie rok 2022? To był trudny rok?

Rok 2022 był czasem dynamicznych zmian makroekonomicznych, które dotknęły zarówno restauracje jak i globalne platformy food delivery. To kolejny, po pandemicznym 2020, trudny rok dla sektora gastronomicznego. Restauracje zmagają się z inflacją

i rosnącymi cenami energii, kosztami najmu i wynagrodzeń pracowników.

Z kolei dla platform cele biznesowe fundamentalnie się zmieniły. Nie nastąpiła zapowiadana głęboka korekta, a rynek zmalał tylko nieznacznie. Co więcej, rynek zamówień składanych za pośrednictwem platform cały czas rośnie. W 2023 ma nastąpić wzrost wartości rynku oraz powrót do rekordowego 2020 roku. Następnie czeka nas kolejny wzrost i przebijanie kolejnych barier.

Z perspektywy firm food delivery liczby wydają się optymistyczne: rośnie średnia wartość pojedynczego zamówienia oraz liczba Pola-

ków zamawiających online. Zwiększa się także procent zamówień online w stosunku do tych składanych kanałami offline i w ciągu następnych ponad połowa zamówień będzie składana elektronicznie.

Jak sytuacja rynkowa wpływa na strategię UberEats?

To wszystko powoduje, że inwestorzy przestali cenić wzrost sam w sobie i wykazanie zysku stało się koniecznością. UberEats jako platforma rozpoczęła zwrot w stronę zyskowności dużo wcześniej niż cały rynek, już na początku pandemii Uber dokonał trudnych

decyzji związanych ze zwolnieniami i położył duży nacisk na wzrost wydajności finansowej. Skutkowało to zmniejszeniem nakładów na promocję i skupienie się na segmencie klienta, który ceni wysoką jakość dostaw, najlepszy wybór restauracji i poziom obsługi UBERa. Dzięki temu, że te zmiany zaczęły się już w 2020 roku, UberEats w Polsce ma silną pozycję, zwłaszcza w kontekście konkurentów, którzy później reagując na zmiany makroekonomiczne, teraz gwałtownie ścinają wsparcie marketingowe, podnoszą opłaty za dostawy i podnoszą prowizję swoim partnerom.

Nie mamy potrzeby dokonywania gwałtownych ruchów szukających zysku



Jak to przekłada się na wyniki biznesowe Uber Eats?

W globalnym rozrachunku UberEats mogło się pochwalić jednymi z najlepszych wyników wśród platform. W Q3 linia biznesowa UberEats notowała wzrost 13% obrotu rok do roku z jedną z najlepszych marż EBITDA na rynku, 1.3% marża EBITDA (w stosunku do obrotu - Gross Bookings). EBITDA w Q3 w delivery wyniosło USD 181m ([źródło](#)).

Tak dobre wyniki na poziomie globalnym tworzą bardzo silny fundament dla biznesu lokalnie. Jesteśmy w Polsce zyskowni i nie mamy potrzeby dokonywania gwałtownych ruchów szukających zysku, a nasi partnerzy doceniają tę stabilność i przewidywalność w tak burzliwym klimacie gospodarczym. Spodziewam się, że większość pozostałych platform w Polsce będzie dalej rewidować swój poziom inwestycji i będzie szukać zysku, co będzie skutkowało utratą udziału w rynku i rozczarowanie segmentu klientów oczekujących atrakcyjnych rabatów. Zerkając na rynki zagraniczne, widać trend związany z zamykaniem rynków, które nie wykazują zysku i nie rosną. Ostatni przykład to Deliveroo, które opuszcza rynek holenderski. Jest to również dość typowe zjawisko po akwizycjach (np. Delivery Hero dokonujący akwizycji Glovo czy DoorDash dokonujący akwizycji Wolt'a).

Co planujecie na 2023 rok? Jakie cele sobie stawiacie?

UberEats w Polsce poszukuje dalszych możliwości wzrostu poprzez wchodzenie w nowe kategorie. Planujemy w tym roku uruchomienie nowej usługi Uber Direct, która pozwoli

Poszukujemy dalszych możliwości wzrostu poprzez wchodzenie w nowe kategorie



graczom e-commerce na udostępnienie swoim klientom szybkich, natychmiastowych dostaw realizowanych przez UberEats. W praktyce klient przy opłaceniu koszyka wybiera metodę dostawy Direct by UberEats, i poprzez magię API partner automatycznie zleca dostarczenie zamówionych towarów przez kuriera. Jest to

krok w stronę wizji dostarczenia wszystkiego w ciągu godziny. Na naszych zachodnich rynkach widzimy duży popyt na Uber Direct, gdzie kurierzy dostarczają nawet iPhone'y, burgera zamówionego bezpośrednio z aplikacji McDonald's, czy zakupy spożywcze. ■

POSBISTRO:

TRENDY W GASTRONOMII WEDŁUG POSBISTRO



Jak oceniacie rok 2022 na rynku gastronomicznym?

Rok 2022 dla branży gastronomicznej był kolejnym rokiem wyzwań. Z jednej strony działania militarne za wschodnią granicą ograniczające popyt konsumencki, a z drugiej warunki gospodarcze w kraju, wzrost cen usług i półproduktów, spowodowały, że branża musiała się dostosować do nowej sytuacji na rynku.

Obowiązkowym działaniem stało się przede wszystkim planowanie wydatków, optymalizacja kosztowa oraz zwrócenie większej uwagi na analizę rentowności. Biznesy, które zadały sobie ten trud i skorzystały przy tym z dostępnych na rynku narzędzi do rejestracji sprzedaży i analizy danych, poradziły sobie dużo lepiej niż pozostałe.



GRZEGORZ FORYSIŃSKI

Co-founder POSbistro

Jakie trendy dominowały w gastronomii w 2022 roku? A na jakie trendy warto zwrócić uwagę w 2023 roku i kolejnych latach? O swoich spostrzeżeniach mówi Grzegorz Forysiński, co-founder POSbistro – mobilnego oprogramowania do zarządzania gastronomią.
O POSbistro

Jakie trendy najmocniej kształtowały rynek w minionym roku?

Wprowadzenie dodatkowych kanałów dotarcia do klienta jak np. dostawy, to już praktycznie standard na rynku. Inne zauważalne trendy na rynku gastronomicznym w segmencie dostaw to dywersyfikacja dostawców pozyskiwania zamówień - wiele lokali korzysta z kilku platform równocześnie. Natomiast wybranie usługi logistycznej, która jest





**...NAJWIĘKSZYM
WYZWANIEM MOŻE BYĆ
SKUTECZNY, NIETYPOWY
MARKETING, KTÓRY
DOCIERA DO ODPOWIEDNICH
GRUP DOCELOWYCH.**



skalowalna pozwala zredukować ryzyko jakie niesie mniejsza liczba gości w lokalu i poszerzyć krąg odbiorców o np. osoby pracujące zdalnie.

Zauważyliśmy również, że gastro-biznesy, które zdecydowały się wprowadzić własny kanał sprzedaży, rozumiany jako dedykowana strona do zamówień zintegrowana z systemem sprzedażowym, mają dodatkową przewagę na rynku i większą niezależność.

Jakie trendy będą wpływać na rynek w 2023 roku i kolejnych latach?

W przyszłych latach rynek delivery z pewnością będzie się rozwijał. Przypuszczamy, że powstanie mix usług, zarówno logistycznych, jak i generujących dodatkowe zamówienia - czy to poprzez aplikacje renomowanych dostawców czy też własne strony online lub aplikacje mobilne. Na bazie naszych doświadczeń możemy zakładać, że największym

wyzwaniem dla branży przy wchodzeniu w segment delivery będzie nie tyle wybór narzędzi i odpowiednich dostawców usług, co skuteczny, nietypowy marketing docierający z ofertą do odpowiednich grup docelowych. Z punktu widzenia technologii dla segmentu delivery bardzo ważne jest, aby procesy były zarządzane i zintegrowane w jednym miejscu, najlepiej w sposób zdalny.

Niewątpliwie warto obserwować również trend rozwoju sztucznej inteligencji. Z pewnością wspomaga ona zarządzanie logistyką dostaw oraz będzie miała niewątpliwą rolę w wnioskowaniu i analizie danych pobranych z systemu POS, które będą niezbędne, aby skutecznie prowadzić biznes w konkurencyjnych czasach. ■

SUPERMENU:

Stawiamy na zdrowie i jakość na pierwszym miejscu



IWONA PIETRZYKOWSKA

Prezes Zarządu SuperMenu

W ciągu ostatnich dwóch lat rynek gastronomiczny i delivery bardzo się zmienił. Część marek nie wytrzymała trudnych warunków prowadzenia biznesu w dobie ograniczeń COVID-owych, ale pojawiło się też sporo zupełnie nowych brandów, które swoje przewagi budowały tam, gdzie inni polegli. Przykładem takiego biznesu jest SuperMenu by Anna Lewandowska – jakościowy catering dietetyczny, stawiający na budowanie zdrowych nawyków żywieniowych. O historii marki i jej planach na przyszłość opowiada Iwona Pietrzykowska, prezes zarządu SuperMenu.

**super
menu**
by Anna Lewandowska



Skąd wziął się pomysł na biznes. Jaka jest historia tej marki?

SuperMenu powstało z inicjatywy Anny Lewandowskiej. Od samego początku pracując nad stworzeniem marki SuperMenu, Ania postawiła sobie jasny cel – budowanie zdrowych nawyków żywieniowych Polaków, poprzez dostarczanie pełnowartościowych i zbilansowanych posiłków, edukację na temat zasad zdrowego odżywiania, zwracanie uwagi na regularność w spożywaniu posiłków, oraz aktywność fizyczną.

Firma powstała w czasie pandemii, wiedzieliśmy, że budowanie marki w tym momencie to dość ryzykowna decyzja, ale mieliśmy też świadomość, że w tym czasie zdrowie jest dla większości z nas wartością nadrzędną, funda-

...dzięki dowozom możemy docierać z naszą filozofią do wielu miejsc w naszym kraju

mentem, bez którego nie jesteśmy w stanie nic trwałego zbudować. Dlatego też podjęliśmy to ryzyko i głęboko wierzyliśmy, że mamy szansę na sukces tego przedsięwzięcia.

W SuperMenu od początku stawiamy zdrowie i jakość na pierwszym miejscu. Marka opiera swoje działania na trzech filarach filozofii zdrowego odżywiania (zdrowa dieta, aktywność fizyczna, równowaga psychofizyczna), którą w codziennym życiu kieruje się sama Anna Lewandowska. To kwestia odpowiedzialności za posiłki oferowane Klientom, którzy nam zaufali. Ze wszystkich swoich planów żywieniowych wyeliminowaliśmy biały cukier, pszenicę i surowe mleko krowie. We wrześniu 2021 roku otworzyliśmy również własne szklarnie, w których uprawiamy ekologiczne zioła i warzywa, wyznaczając nowe standardy w branży.



Dlaczego stawiacie na rozwój w oparciu o dowozy?

Dowozy to dla naszej firmy kluczowa forma sprzedaży, i to dzięki niej docieramy z naszą filozofią do tak wielu miejsc w naszym kraju i stale powiększamy nasz zasięg dostaw, a więc i dostępność naszej oferty. Dzięki większej sieci jesteśmy w stanie dotrzeć do coraz większej

liczby Klientów, ale przede wszystkim budować świadomość zdrowego życia, właściwego odżywiania i równowagi.

Na ten moment jesteśmy już w ponad 3200 miejscowościach (w tym wszystkich dużych miastach). Dostawy w naszej branży, szczególnie w pandemii stały się alternatywą dla zamkniętych restauracji, dając możliwość

zjedzenia w domu wysokiej jakości zbilansowanych, zdrowych i smacznych posiłków. Kolejnym aspektem działającym na korzyść dostaw jest wygoda i oszczędność czasu. Na znaczeniu zyskał również komfort psychiczny, związany z bezkontaktową dostawą wprost pod drzwi Klienta.

Jak SuperMenu mierzy efektywność swojej działalności, zwłaszcza w obszarze dowozów?

Rynek dostaw ewoluuje wraz z rosnącą świadomością konsumentów, dlatego też wiemy, że dostawy to dla naszego biznesu jedno z kluczowych ogniw. Zależy nam na jakości samej dostawy jak i profesjonalnej obsłudze Klienta, dlatego też jesteśmy w nieustającym kontakcie z naszymi partnerami biznesowymi i dbamy o najwyższą jakość last mile.

Codziennie analizujemy poziom reklamacji, jakość dostaw, szczegółowo sprawdzamy ewentualne źródła uszkodzeń paczek podczas transportu, zachowanie ciągu chłodniczego przez dostawcę. Bardzo ważna dla naszych Klientów jest sama godzina dostawy wskazana w zamówieniu. Dzięki temu Klient ma pewność, że może zabrać paczkę do pracy czy na uczelnię i nie musi już kupować spontanicznie swoich posiłków lub jeść czegoś przypadkowego - brak opóźnień w dostawach to jeden z najważniejszych czynników, które regularnie weryfikujemy. Podsumowując, NPS, czyli zadowolenie Klienta, to dla nas jedna z najważniejszych miar.

Jakie cele w zakresie dowozów i rozwoju firmy SuperMenu stawia sobie na 2023 rok?

Dwa główne cele to stałe rozszerzanie strefy dostaw, a co za tym idzie budowanie świadomości marki SuperMenu i edukacja Polaków. Naszym nadrzędnym celem od początku powstania SuperMenu jest zmiana nawyków Polaków na zdrowsze. Im większy zasięg tym dalej docieramy z naszym przekazem, propagując zdrowie, zdrowe żywienie, regularność posiłków i kolejne dwa filary naszej filozofii, to jest: aktywność fizyczną i zachowanie równowagi psychicznej.

Jakie będą główne czynniki wzrostu SuperMenu w 2023 roku, a co może ten rozwój hamować?

Rozwój to głównie wyjście naprzeciw potrzebom naszych Klientów. Zdecydowanie wciąż wzrasta świadomość społeczeństwa w kwestii zdrowia i świadomego odżywiania. Obserwujemy zachowania konsumentów indywidualnych ze względu na fakt, że ich potrzeby i oczekiwania ulegają ciągłym zmianom – poszukują nowych, innowacyjnych produktów/rozwiązań żywieniowych. Dlatego też jakość posiłków i ich skład to dla nas jeden z najważniejszych czynników.

Produkty żywnościowe powinny odznaczać się odpowiednim składem i dostarczać organizmowi odpowiedniej ilości energii i składników odżywczych, aby zapewnić prawidłowe



...naszym celem jest zmiana nawyków Polaków na zdrowsze

jego funkcjonowanie. Poprzez zmianę stylu życia, szczególnie w dużych miastach bardzo często popełniane są błędy żywieniowe m.in. stosowanie nadmiernej ilości żywności wysoko przetworzonej, żywności typu fast-food, nieregularne pory posiłków, spożywanie posiłków w stresie czy podjadanie - to wszystko może prowadzić do występowania licznych chorób min. miażdżycy, otyłości, cukrzycy. Dzięki naszym profesjonalnie zbilansowanym dietom możemy wrócić na zdrową ścieżkę i nauczyć się regularności w spożywaniu posiłków, ale też możemy mieć pewność co do składu i źródła pochodzenia produktów.

Natomiast jeśli chodzi o hamowanie rozwoju, zdecydowanie takim czynnikiem może być sytuacja makroekonomiczna, inflacja, nastroje konsumenckie. To wyzwania, z którymi mierzyliśmy się już w tym roku i 2023 nie będzie pod tym względem inny.

Jak zdaniem SuperMenu, będzie się zmieniać segment delivery w 2023 roku?

Profesjonalizacja to słowo klucz. Coraz większa świadomość Klientów powoduje też coraz większe ich wymagania. Myślę, że w 2023 znaczącą rolę będzie odgrywała Obsługa Klienta – profesjonalna i na najwyższym poziomie. Także szybkość dostaw czy czas realizacji zamówienia oraz elastyczność w kwestii odbiorów zamówień w dowolnie wybranym przez siebie miejscu. ■

URVIS BIKE:

To będzie rok rowerów cargo?



PAWEŁ RAJA

Założyciel i prezes Urvis Bike

Rynek rowerów cargo w Polsce jest na dobrej drodze do zyskania popularności. W związku z coraz większym zainteresowaniem ekologicznymi formami transportu, coraz więcej osób zaczyna zwracać uwagę na korzyści wynikające z używania rowerów, a szczególnie rowerów cargo. Jedną z firm, której działalność koncentruje się na tej dziedzinie, jest Urvis Bike - startup, który oferuje wynajem i sprzedaż produkowanych przez siebie rowerów cargo.



U R V I S

W wywiadzie z Pawłem Rają, założycielem i prezesem Urvis Bike, rozmawiamy o rynku rowerów cargo w Polsce, o korzyściach wynikających z ich użytkowania oraz o planach rozwoju Urvis Bike na przyszłość.

Omawiamy również wyzwania, przed którymi stoi ta branża, w tym konkurencję z transportem drogowym i potrzebę edukacji konsumentów na temat zalet rowerów cargo.



➤ **Chciałbym zacząć od tego, żeby nakreślić, ponieważ nie wszyscy czytelnicy będą wiedzieć, czym zajmujecie się jako Urvis Bike i dlaczego akurat znajdujecie się w raporcie o rynku delivery. Chciałbym, żebyśmy zaczęli od przedstawienia Waszej firmy i Waszego pomysłu oraz związku z branżą dowozów.**

Na początku wyszliśmy z nieco marzycielską ambicją stworzenia polskiego, elektrycznego roweru cargo, który będzie mocną alternatywą dla importowanych z zagranicy. Wówczas nie myśleliśmy o tym jako o podejściu biznesowym, ale jako o czymś, co choć trochę zmieni świat i miejskie otoczenie. Dzisiaj nasz rower

jest rozważany jako pierwszy wybór przez firmy dostarczające żywność i inne towary. Swój wpływ na to miało wiele czynników, takich jak zatłoczone centra miast, rosnący rynek dowozów, nowe trendy i quick commerce, co przekłada się na nowe podejście.

Rower cargo w wielu przypadkach może być najbardziej efektywnym wyborem do obsługi dostaw. Szczególnie na tzw. ostatniej mili. Jest ekonomiczny, może przewieźć naprawdę sporo towarów, a na jednym ładowaniu przejeżdża 70-80 km. Ponadto nie stoi w korkach i nie zanieczyszcza środowiska.

Za granicą rowery cargo często są już stałym elementem łańcucha dostaw i floty, co dodatkowo zachęca międzynarodowe firmy

Rower cargo może być najbardziej efektywnym wyborem do obsługi dostaw.

dostawcze do wyboru tego rozwiązania. Popularnym podejściem jest też dywersyfikacja floty, która składa się nie tylko z rowerów, ale także z samochodów czy innych pojazdów. Nie trzeba do tego podchodzić zero-jedynkowo, a zmiany można wprowadzać krok po kroku. Miasta walczą z korkami i ich skutkami, stopniowo będą coraz bardziej zamykać się dla ruchu samochodów, więc warto się do tego przygotowywać.

Jeszcze innym czynnikiem, który zachęca firmy do korzystania z rowerów, jest decyzja spółek matek z Austrii, Niemiec czy Francji, które wymagają, aby pewna część floty była oparta na rowerach. To dodatkowo wpływa na wybór naszej oferty.

➤ **Rozumiem, skąd pomysł na to, czym się zajmujecie i chciałbym zapytać, w jakim teraz miejscu się znajdujecie. Wiem, że przeszliście testy, m.in. ze Stawą, ale jak wygląda**



teraz Wasza perspektywa rozwojowa i co planujecie na najbliższy rok?

W ciągu pierwszego roku naszej działalności powstał pierwszy gotowy rower. Następnie przez kilka miesięcy testowaliśmy go i doskonaliliśmy. Praca ta była trudna, ale w efekcie udało się nam zweryfikować skuteczność tej konstrukcji z kilkoma firmami dostawczymi, które dawały nam regularne opinie i uwagi, a my wprowadzaliśmy potrzebne modyfikacje. Od tego czasu rowery były testowane i wdrażane przez kolejne firmy, a my dostosowywaliśmy różne elementy do potrzeb rynku.

W efekcie mamy kilka zupełnie różnych rodzajów zabudów dla rowerów, jak skrzynie otwarte, zamknięte, skrzynie z płyty HPL, platformy, a nawet wariant do przewozu dzieci dla rodzin. Klienci mogą wybrać odpowiednią zabudowę, skonfigurować ją i dopasować



do tego, do czego będzie im rower służył. Wiemy, że popyt na nasze rowery będzie rósł, a równolegle zaczynamy szukać klientów za granicą, w Niemczech czy Francji. Komponenty, które wykorzystujemy są na tym samym poziomie, co u zachodnich producentów rowerów cargo, ale u nas cena jest niższa. Realizujemy też program bezpłatnych testów, bo widać, że wiele firm przed podjęciem decyzji o zakupie albo stałym wynajmie potrzebuje sprawdzić to rozwiązanie w praktyce, na studium przypadku własnej działalności.

➤ Czy wasz pomysł na biznes opiera się głównie na relacjach biznesowych typu B2B, ale otwieracie się również na sprzedaż detaliczną i oferujecie abonamentową opcję?

Nasza oferta skierowana jest przede wszystkim do rynku B2B, do kurierów i firm poszukujących floty rowerowej. Niemniej klienci indywidualni, którzy chcą np. przewozić dzieci



czy zakupy, również znajdują w Urvis Bike odpowiedź na swoje potrzeby. Im więcej naszych rowerów będzie jeździć, tym lepiej dla nas i dla samych klientów.

Przemyśleliśmy sytuację i doszliśmy do wniosku, że oferta wynajmu rowerów cargo będzie na polskim rynku bardziej atrakcyjna. Cena tego typu rowerów nie jest zbyt niska, ale wciąż jest dużo korzystniejsza od posiadania samochodu. Zresztą, poza abonamentem oferujemy leasing, system ratalny, a do tego ubezpieczenie roweru. Rower cargo sprawdza się jako alternatywa dla samochodu albo dla drugiego samochodu i pozwala na przewożenie dzieci, zakupy, pracę, wycieczki i inne potrzeby. W tym momencie posiadamy łącznie 3 punkty serwisowe we Wrocławiu i Warszawie, gdzie klient otrzymuje rower, usługę serwisową i kontakt w razie potrzeby. Dzięki

temu gwarantujemy, że rower będzie zawsze sprawny i użytkowy. Jeśli z jakiegoś powodu rower nie będzie mógł być używany, udostępnimy zastępczy.

Wynajem rowerów cargo oferujemy też firmom, które mogłyby od razu pozwolić sobie na ich zakup. Dla takich firm oferta abonamentowa jest bardziej atrakcyjna, ponieważ w jej ramach otrzymują stałą opiekę, serwis i obsługę ewentualnych nietypowych potrzeb. W przypadku klientów indywidualnych nasza oferta też jest kompleksowa - dla większości z nich nasz rower cargo jest pierwszym tego typu pojazdem, a jego użytkowanie musi być łatwe, bezpieczne i niezawodne. Zależy nam, aby od początku mieli same pozytywne doświadczenia z rowerem cargo i na stałe przekonywali się do tego rozwiązania.

Oferta wynajmu rowerów cargo będzie na polskim rynku bardziej atrakcyjna.

➤ Jak postrzegacie rynek logistyki miejskiej w Polsce, zwłaszcza w kontekście dostaw w tak zwanym zasięgu ostatniej mili, biorąc pod uwagę, że Wasz rower jest pojazdem bardziej przystosowanym do miasta niż dalszych tras?

Coraz częściej pojawiają się rozwiązania, które sprawdzają się na zachodzie i które mogłyby być zaimplementowane w Polsce. Jednakże wiele czynników, takich jak braki w infrastrukturze, przyzwyczajenia czy brak zachęt, utrudniają tę implementację. Z drugiej strony, wiele osób zmienia swoje nawyki, obserwuje trendy, jest otwartych na zmianę i chce korzystać z rowerów cargo, ponieważ są one przyjazne dla środowiska, pozwalają uniknąć korków i zanieczyszczeń. Miasta muszą dopasować swoją infrastrukturę do tych potrzeb, co może wymagać czasu, ale jest nieuniknione. Już teraz pojawiają się enklawy w środku miast, gdzie autem nie można wjechać, ale trzeba rozwozić towary - to tworzy przestrzeń dla rowerów jako alternatywy transportowej.



Rowery cargo to sposób na zrównoważony transport i oszczędności



👉 Jakie są według Ciebie największe bariery dla rozwoju edukacji związanej z logistyką miejską? Mówisz o barierach infrastrukturalnych, ale czy uważasz, że na rynku nie ma też barier mentalnych?

Nie widzę po stronie klientów barier mentalnych przed szybką dostawą (śmiech).

👉 Oczywiście, mam tu na myśli raczej firmy, które mogłyby korzystać z rowerów cargo.

Zgadzam się, że jednym z głównych powodów, dla których wiele firm w ogóle nie myśli o używaniu rowerów cargo, jest brak wiedzy na

temat tej technologii i korzyści, jakie ze sobą niesie. Bardzo ważne jest pokazanie korzyści ekonomicznych, które płyną z używania rowerów cargo, takich jak oszczędność na paliwie, ubezpieczeniach, kosztach serwisu oraz mandatach. Możliwość dostarczania większej liczby towarów w krótszym czasie oraz brak kosztów związanych z korkami także jest bardzo ważne. W tym kontekście naprawdę trzeba docenić firmy, które już od jakiegoś czasu stosują rowery cargo i w ten sposób promują ten pojazd jako sposób na zrównoważony transport i oszczędności.

👉 Czy uważacie, że wyzwanie związane z pracownikami jest jedną z barier rozwoju ekologicznej formy transportu cargo? Czy zauważacie,

że wraz ze zmianą pogody i warunków atmosferycznych kurierzy są mniej chętni do korzystania z rowerów jako środka transportu?

W Polsce i w tej części Europy na pewno trudno będzie przekonać wszystkich kurierów do przesiadki na rower cargo na cały rok, niezależnie od pogody i temperatury. Rośnie jednak liczba osób, które są na tyle zmotywowane, żeby jeździć rowerem w różnych warunkach, a w najgorszym wypadku robić po prostu przerwę na kilka tygodni. Widać to w Wielkiej Brytanii czy Niemczech, gdzie zimą pogoda też jest bardziej wymagająca, a mimo to boom na rowery cargo stale rośnie. Zakładam, że jeśli

kurier jest wynagradzany za dostarczenie określonej ilości paczek i może zarobić więcej jeżdżąc na rowerze cargo, to w wielu przypadkach pogoda nie będzie miała aż takiego znaczenia. Pilotażowe testy rowerów cargo są dobrym sposobem, aby pokazać kurierom, ile czasu mogą zaoszczędzić i o ile paczek więcej dostarczyć. Oczywiście, nie da się przeskoczyć tego, że czasami będzie padać deszcz, śnieg lub będzie bardzo zimno, a kurierzy będą musieli jeździć po mieście cały dzień. Uwzględnia się to w konstrukcji rowerów i dodając elementy wyposażenia, które trochę neutralizują wpływ pogody. A w szczególnych wypadkach wykorzystuje się trój- lub nawet czterokołowe rowery z zadaszeniem, które chronią kuriera przed złymi warunkami.

➤ **Czy planujecie w przyszłości dodać zadaszenie do Waszego podstawowego produktu, skoro obecnie go nie posiada?**

Tak, stopniowo będziemy rozbudowywać ofertę o kolejne warianty podstawowego roweru, ale też o zupełnie nowe konstrukcje. Niemniej, nawet w skali roku dni z naprawdę trudnymi warunkami nie jest tak dużo, a ludzie przekonują się, kiedy na własnej skórze poznają zalety rowerów cargo.

➤ **Jak postrzegacie wpływ rosnących kosztów, takich jak inflacja czy ceny energii, na rozwój rynku dostaw? Czy uważacie te czynniki za przeszkodę w rozwoju Waszego biznesu, czy może widzicie w tym szansę na dostarczanie tańszych alternatyw dla klientów?**

Zdecydowanie jako szansę. Koszty związane z posiadaniem samochodu są znacznie wyższe niż koszty posiadania roweru, a rower cargo w zaskakującej ilości sytuacji z powodzeniem samochód zastępuje. W obecnej sytuacji chyba każdy będzie się z tym liczył jeszcze bardziej. Jest to szczególnie ważne dla mniejszych przedsiębiorców, którzy mogą dostarczać swoje towary czy usługi i szybciej i taniej.

Należy jednak pamiętać, że nie dla każdego rower będzie tak samo praktyczną formą transportu. Dla osób, które mieszkają daleko od miejsca pracy lub przewożą naprawdę duże

towary może okazać się niewystarczający. Rowery cargo mają po prostu swój obszar specjalizacji, w którym znacznie przewyższają samochód, ale nie ma co się oszukiwać, że zastąpią go w każdej sytuacji. W biznesie najlepiej sprawdzą się one jako część floty do operowania na dystansach do 5-7 kilometrów, a w rodzinie zamiast np. drugiego samochodu.

➤ **Jak widzicie perspektywy dla firm zajmujących się dostawą na co dzień, biorąc pod uwagę pesymistyczne nastroje w branży oraz rosnące koszty. Czy uważacie, że poprawa efektywności i zoptymalizowanie kosztów może przyczynić się do utrzymania lub nawet rozwoju tego trendu? Jakie jest wasze spojrzenie na rynek w tej kwestii?**

Mam poczucie, że pandemia i praca zdalna na tyle utrwaliły zamawianie jedzenia do domu czy do biura, że nawet jeżeli właśnie przez inflację popyt będzie się wahał, to jest to na tyle ugruntowany trend, że jest on bezpieczny. Zresztą, prognozy mówią o tym, że w przeciągu 3-4 lat rynek zamawiania jedzenia z dowozem może stanowić 50-60% całego rynku gastronomii. To robi wrażenie. Jednak, czasy faktycznie mamy turbulentne i na pewno wiele można zrobić w obszarze poprawy efektywności i optymalizacji kosztów. Rynek jest rozpieńczony, a utrzymanie tempa moim zdaniem będzie zależało od szybkości dostosowywania się do potrzeb klientów. No i rowery cargo



mogą w tym pomóc. Mogą one być platformą do realizacji np. większych zamówień dla firm, która dodatkowo ogranicza korki i miejskie emisje. Poza tym, rynek delivery rośnie, a wiele miast już teraz ogranicza ruch samochodów w centrach. Na czymś trzeba będzie te dostawy dostarczać, a tradycyjne rowery czy skutery mają swoje limity.

➤ **Jaki będzie rok 2023 dla waszej firmy? Czy spodziewacie się gwałtownego wzrostu, czy raczej będzie to czas wolniejszej budowy dojrzałości, jak wspomnieliście na początku rozmowy? Zaczynaliście działalność w marcu, a pierwsze rowery trafiły do sprzedaży w lipcu 2022 roku, więc nadal możecie być w statusie niemowlęctwa.**

Jesteśmy teraz w bardzo intensywnym okresie. Rozbudowujemy magazyn, zaplecze w postaci części i rozwijamy sieć serwisów. Przygotowujemy się też pod kątem prawnym, księgowym i finansowym, aby firma miała wszystko, co potrzebne do skalowania produkcji rowerów. Obecny rok będzie definitywnym sprawdzianem, czy to, co robimy ma sens nie tylko ideologiczny, ale również biznesowy. Szybko okaże się, czy rynek w Polsce dojrzał na tyle, aby rynek rowerów cargo rozwijał się w podobnym tempie, jak na zachodzie. Jeśli będzie potrzebował więcej czasu, z chęcią dołożymy się do rynku w Niemczech i Francji, gdzie producenci już nie wyrabiają z produkcją rowerów cargo. To będzie test i definitywnie potwierdzimy, czy poszliśmy w dobrą stronę. ■

Dostawa? | Stava

Stava to lider na rynku profesjonalnych usług kurierskich i dowozów jedzenia. Wszystkie nasze rozwiązania opierają się na głębokim zrozumieniu niuansów logistyki ostatniej mili, które połączyliśmy z najbardziej zaawansowanymi technologicznie rozwiązaniami, które sami opracowaliśmy.



Nasza pozycja na rynku zależy od dwóch czynników: efektywności i rentowności biznesu. Tworzymy narzędzia, które te czynniki maksymalizują. Stale monitorujemy i doskonalimy skuteczność naszych rozwiązań, świadcząc usługi delivery, które bazują na naszych technologiach. Wszystkie dostawy są wspierane przez algorytmy, dane i obliczenia, które dokładnie uwzględniają warunki logistyczne w danym miejscu i czasie.

Dzięki naszym systemom możemy obecnie zaoferować naszym klientom - restauratorom i właścicielom sklepów - niezrównaną efektywność dowozów, które nie jest możliwa do osiągnięcia przez zatrudnianie własnych kurierów.

**Chcesz dowiedzieć się więcej?
Wejdź na:**

stava.eu

Nasza misja polega na tym, aby zapewnić naszym klientom przewagę nad konkurencją. Uwalniamy ich od problemów związanych z kontrolą dostaw czy utrzymaniem własnej floty pojazdów i dodatkowego personelu. Pozwalamy na zamówienie dostawy jedzenia i zakupów za pomocą zaledwie kilku kliknięć na tablecie, a cała reszta dzieje się automatycznie dzięki naszym zaawansowanym rozwiązaniom technologicznym. Uwalniamy czas, który nasi klienci mogą poświęcić na to, w czym czują się najlepiej w swojej codziennej pracy i co kochają robić.

Kontakt:



Samuel Żurawski
Key Account Manager
samuel.zurawski@stava.eu



stava.eu