

DOI: 10.37791/2687-0657-2022-16-3-53-66

# Формирование конкурентных преимуществ организации FoodTech-индустрии средствами ребрендинга

А. В. Храмова<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup> Университет «Синергия», Москва, Россия

\* [Hramova.alisa@yandex.ru](mailto:Hramova.alisa@yandex.ru)

**Аннотация.** Реальность такова: рынки и технологии постоянно развиваются, трансформируются и меняются, что вынуждает предприятия искать новые источники и способы получения конкурентных преимуществ, которые определяют позиции предприятий в конкурентной среде. Деятельность компании должна быть достаточно гибкой, чтобы она могла быстро адаптироваться к изменениям внешней среды. В связи с этим ребрендинг не теряет своей актуальности. Развитие FoodTech обусловлено удобством и необходимостью. Из-за пандемии изменилось отношение к жизненному пространству. Под FoodTech (фудтех) в узкой трактовке чаще всего подразумевают онлайн-сервисы доставки еды из магазинов и ресторанов, хотя в широком понимании к данному формату можно отнести всю цепочку фермерских хозяйств, пищевых производств и реализации. Некоторые предприятия стали работать по модели dark kitchen (кухонные производства со службой доставки по заказам и работой навынос). *Цель исследования:* оценка влияния ребрендинга на восприятие потребителей в индустрии питания в условиях трансформации внешней среды (на примере предприятия общественного питания N). В соответствии с целью поставлены следующие *задачи:* исследовать сущность ребрендинга как конкурентного преимущества организации; тренды в индустрии питания, такие как FoodTech и dark kitchen; исследовать рынок облачных кухонь / «темных кухонь» по регионам; выявить ситуации, способствующие проведению ребрендинга; разработать направления проведения ребрендинга, обосновать целесообразность проведения ребрендинга в организации. Постоянно появляются новости о том, что та или другая крупная компания скорректировала свое позиционирование или изменила фирменный стиль, используя рестайлинг, перепозиционирование, ребрендинг. По мнению автора, отличия в данных типах обновления бренда заключаются в следующем. Рестайлинг – частичные или полные эстетические изменения в системе визуального представления коммуникативных атрибутов бренда. Перепозиционирование – изменение позиции товара или услуги в восприятии потребителей, придание нового имиджа, переключение на другую целевую аудиторию. Ребрендинг – комплексное решение изменения стратегии, идеологии, формата. Ребрендинг – это хороший шанс сформировать конкурентные преимущества организации, привлечь новых клиентов, скорректировать ценности и продукты бренда, привязав их к общему обновлению.

**Ключевые слова:** ребрендинг, конкурентные преимущества, индустрия питания, пищевые технологии, FoodTech, dark kitchen, предприятие общественного питания, сервис доставки, доставка продуктов питания

**Для цитирования:** Храмова А. В. Формирование конкурентных преимуществ организации FoodTech-индустрии средствами ребрендинга // Современная конкуренция. 2022. Т. 16. № 3. С. 53–66. DOI: 10.37791/2687-0649-2022-16-3-53-66

# Formation of Competitive Advantages of the Foodtech Industry Organization by Means of Rebranding

A. Khramova<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup> Synergy University, Moscow, Russia

\* Hramova.alisa@yandex.ru

**Abstract.** The reality is that markets and technologies are constantly evolving, transforming and changing, which forces enterprises to look for new sources and ways to obtain competitive advantages that determine the position of enterprises in a competitive environment. The company's activities should be flexible enough so that it can quickly adapt to changes in the external environment. In this regard, the rebranding does not lose its relevance. The development of FoodTech is driven by convenience and necessity. Because of the pandemic, attitudes towards living space have changed. By FoodTech in a narrow interpretation, online food delivery services from shops and restaurants are most often meant, although in a broad sense, the entire chain of farms, food production and sales can be attributed to this format. Some enterprises began to work on the dark kitchen model (kitchen production with an order delivery service and takeaway work). The purpose of the study: to assess the impact of rebranding on the perception of consumers in the food industry in the conditions of transformation of the external environment (on the example of a catering company N). In accordance with the goal, the following tasks are set: to investigate the essence of rebranding as a competitive advantage of the organization; trends in the food industry, such as FoodTech and dark kitchen; to explore the market of cloud kitchens / "dark kitchens" by region; to identify situations conducive to rebranding; to develop directions for rebranding, to justify the feasibility of rebranding in the organization. Constantly there are news that one or another large company has adjusted its positioning or changed its corporate identity using restyling, repositioning, rebranding. According to the author, the differences in these types of brand updates are as follows. Restyling – partial or complete aesthetic changes in the system of visual representation of the brand's communicative attributes. Repositioning – changing the position of a product or service in the perception of consumers, giving a new image, switching to another target audience. Rebranding is a comprehensive solution to change the strategy, ideology, format. Approbation of the evaluation model of the proposed changes during rebranding was carried out on the example of the food industry enterprise – restaurant N in the Moscow region. The changes taking place in the field of activity of enterprise N were the reason for the rebranding.

**Keywords:** rebranding, competitive advantages, food industry, food technology, FoodTech, dark kitchen, catering company, delivery service, food delivery

**For citation:** Khramova A. Formation of Competitive Advantages of the Foodtech Industry Organization by Means of Rebranding. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2022, vol.16, no.3, pp.53-66 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2022-16-3-53-66

## Введение

Рынок товаров и услуг является динамичной системой. В условиях конкуренции и изменчивости внешней

среды предпринимателям необходимо выделяться на фоне конкурентов.

С началом пандемии, в 2020 году, одними из первых были закрыты именно кафе и рестораны. Затем им позволили готовить

еду навынос; летом, когда ограничения были сняты, казалось, что все позади, но вторая волна коронавируса принесла с собой новые запреты и ограничения в работе кафе и ресторанов, связанные с предоставлением QR-кодов и т. п.

Компании, использующие IT-технологии для улучшения способа производства, доставки и потребления продуктов питания, наблюдают резкий рост спроса на свои услуги и продукты по мере изменения потребительского поведения на фоне ограничений, вызванных пандемией и последующей изоляцией. Цифровые системы обслуживания оказались дешевле, проще и актуальнее, чем нецифровые альтернативы. Указанные обстоятельства подтверждают перспективность темы данного научного исследования и целесообразность внедрения разработанной модели в деятельность предприятий foodtech-индустрии.

*Гипотеза исследования.* Акцент в данном исследовании автором сделан на том, что пандемия COVID-19 стала триггером в формирующемся пространстве пищевых технологий, в частности использования форматов Foodtech и dark kitchen, и открыла множество возможностей для бизнеса в индустрии питания, в связи с чем необходимо своевременно проводить ребрендинг.

Внешние факторы способствуют трансформации конкурентной среды и предопределяют необходимость скорректировать деятельность компании с учетом растущей популярности внедрения IT-технологий, а также современных коммуникационных тенденций.

*Научная новизна исследования* заключается в уточнении определения термина «конкурентное преимущество», предлагая следующее: «Конкурентное преимущество – это значимость, создаваемая компанией для своих потребителей, в рамках построения стратегии поведения на рынке, с учетом факторов, определяющих коммерческий успех».

На основе анализа современных трендов и прогнозов в индустрии питания автором была разработана методика оценки изме-

нений при ребрендинге предприятия индустрии питания.

*Информационная база* сформирована в результате отбора, анализа научных исследований в сфере конкуренции, формирования конкурентных преимуществ, маркетинга, ребрендинга, аналитических и статистических данных исследовательских компаний, обзора тенденций современного состояния индустрии питания, формата FoodTech в общем, а также анализа рынка индустрии облачных кухонь / «темных кухонь» по регионам в частности и др.

Научной базой формирования конкурентных преимуществ являются методологические подходы, сложившиеся в рамках теории конкуренции. Вопросам конкуренции и формирования конкурентных преимуществ посвящены исследования таких зарубежных и отечественных авторов, как М. Портер, Ж.-Ж. Ламбен, Р. А. Фатхутдинов, Ю. Б. Рубин, А. И. Васильев, А. Н. Федотов, А. С. Спрыжкова, А. А. Ступина и др.

В специальной экономической литературе не существует единого подхода к классификации конкурентных преимуществ предприятия. Термин «конкурентное преимущество» впервые научно обосновал М. Портер. По его мнению, конкурентное преимущество позволяет получать от продажи товара или услуги больше прибыли, чем в среднем по рынку, и обеспечивает возможность долгосрочного роста – создает барьеры для входа на рынок новых игроков. «Конкурентное преимущество компании лежит в основе ее успешной деятельности на рынке» [15, с. 5].

Значительная часть исследователей, соглашаясь с М. Портером, в качестве базовых выделяют два конкурентных преимущества: низкие издержки, которые позволяют устанавливать более низкие цены и получать более высокую прибыль, и дифференциацию (уникальность) товара, обеспечивающую высокую потребительскую ценность.

Ж.-Ж. Ламбен относит к конкурентным преимуществам «те характеристики, свойства товара или марки, которые создают

для предприятия определенное преимущество перед своими прямыми конкурентами. Преимущество является относительным, определяемым по сравнению с конкурентом, занимающим наилучшую позицию на рынке или в сегменте рынка» [10, с. 589].

Р. А. Фатхутдинов под конкурентным преимуществом понимает наличие эксклюзивной ценности, которая свойственна предприятию и приводит к его превосходству над конкурентами [21].

В своей книге «Конкуренция в предпринимательстве», исследуя конкурентные действия в предпринимательстве, профессор Ю. Б. Рубин отмечает, что «сталкиваясь с соперниками, любой участник рынка вынужден воспринимать конкурентные преимущества и недостатки каждого из них. Он не может позволить себе игнорировать эти объективные условия конкурентной среды, в которой он занимается бизнесом» [17].

В научной работе «О конструктивной теории конкуренции в предпринимательстве» профессор Ю. Б. Рубин также излагает, что «действуя в конкурентной среде, субъекты предпринимательства стремятся обладать конкурентной устойчивостью – успешно осуществлять воздействие на соперников и выдерживать встречное воздействие на них самих» [18, с. 117].

А. И. Васильев в исследовании «Конкуренция и конкурентоспособность: проблема взаимосвязи» утверждает, что «с точки зрения теории предпринимательства, конкурентоспособность фирмы определяется как способность фирмы своими действиями создавать и доставлять ценность потребителю лучше конкурентов» [4, с. 130].

А. Н. Федотов справедливо утверждает, что «обещание преимуществ, даваемых авторами бренда, – это та основная идея, которая лежит в основе бренда» [22, с. 26].

Авторы А. С. Спрыжкова, А. А. Ступина, Л. В. Юшкова, А. С. Ямщиков утверждают, что «взаимосвязь брендинга и конкурентоспособности бизнеса обусловлена тем, что брендинг служит формированию и сохра-

нению у потребителей целостного восприятия продукта и предприятия в целом, что закономерно превращает их в единый бренд и выражается в формате сильного конкурентного преимущества» [19, с. 307–315].

Вопросы брендинга и ребрендинга нашли отражение в работах таких зарубежных и российских ученых, как Ф. Котлер, Д. Аакер, М. МакДональд, Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич, Х. Анн, А. М. Годин, Е. П. Голубков, С. А. Старов, В. И. Черенков, И. В. Гладких, И. В. Ильичева, О. Г. Овчинникова и др.

Основоположник маркетинга Ф. Котлер утверждал, что «по мере того, как меняются потребители, конкуренты, отрасль, технологии, экономическая ситуация, компании должны пересматривать позиционирование своих брендов» [9, с. 122].

По мнению М. МакДональда, «попробовав бренд, только потребитель может решить, удовлетворяет ли он его или нет» [11, с. 105].

Д. Аакер утверждает, что «разработка марочной идентичности, предложения ценности и позиции бренда – это, безусловно, стратегические задачи» [1, с. 234].

Авторы Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич, Х. Анн отмечают, что «брендинг позволяет довести разработанный бренд до покупателя и не только сформировать в его сознании имидж марки товара, но и оказать помощь в восприятии покупателем функциональных и эмоциональных элементов товара» [3, с. 511].

Е. П. Голубков под брендом в широком смысле понимает «всю совокупность представлений, идей, образов, ассоциаций и т. д. о конкретном продукте и его окружении, которая сложилась у потребителей» [7, с. 4–15].

По мнению А. М. Година, «создать хороший бренд и сделать так, чтобы потребитель запомнил его, весьма непросто. Необходимо понять, какую выгоду получит потребитель, приобретший данный товар или услугу» [5, с. 609].

С. А. Старов, В. И. Черенков, И. В. Гладких под ребрендингом в широком смысле пони-

мают «реконструкцию бренда, сопровождающуюся изменением его текущего позиционирования (репозиционированием), а также системы вербальных и визуальных идентификаторов (имени, логотипа, фирменных цветов, слогана и т.д.» [21, с. 82–97].

И.В. Ильичева рассматривает ребрендинг как этап управления брендом. «Сделать ребрендинг – значит оживить, обновить, внести свежие эмоции и идеи в бренд, расширить аудиторию, сделать его актуальным, интересным, а, главное, эффективным» [8, с. 97–98]. О.Г. Овчинникова дает следующую характеристику ребрендинга: «Ребрендинг как процедура представляет собой определенную последовательность шагов, направленных на репозиционирование образа бренда» [12, с. 11].

Также можно встретить еще одно современное определение: «Ребрендинг компании – это процесс изменения различных бизнес-процессов предприятия и его составляющих» [15].

Несмотря на значительный задел в области исследования формирования конкурентных преимуществ брендинга и ребрендинга, именно предприятиям сферы услуг посвящено небольшое количество публикаций, и изучаемая автором тема не теряет своей актуальности и может являться основой для проведения дальнейших исследований.

## Объекты и методы исследования

Объектом исследования является FoodTech – рынок технологий для производства, приготовления и доставки еды.

Была принята смешанная методология исследования: в процессе сбора данных применялись опросы и непараметрические методы статистики, которые позволяют обрабатывать данные из выборок малого объема с переменными, о распределении которых мало что известно.

Для того чтобы увидеть, как данная методика работает на практике, автор рассмотрел ее на примере реальной функциониру-

ющей компании. В исследовании использовалась выборка из 65 представителей клиентов предприятия сферы общественного питания N, расположенного в Московском регионе, которое недавно провело ребрендинг.

Соответствующие теоретические и эмпирические данные были критически проанализированы, систематизированы, сопоставлены и интерпретированы на основе цели, задач исследования и исследовательских вопросов.

## Результаты и обсуждение

Умение быстро приспосабливаться к изменениям внешней среды особенно актуально в настоящее время [23, с. 95]. Цифровые технологии сегодня являются неотъемлемой частью любого бизнеса [24, с. 78].

Бизнес-клуб «Атланты» и компания Smart Ranking составили рейтинг ведущих компаний на российском FoodTech-рынке. Сфера FoodTech развивается, обладая несомненными конкурентными преимуществами за счет гибкости решений и способности быстро адаптироваться к внешней среде [13, 14].

По итогам 2020 года суммарная выручка FoodTech-компаний России составила около 130 млрд руб. Динамика выручки первых 10 компаний рейтинга представлена в таблице 1 [16].

Как видно из таблицы 1, наибольший прирост выручки за три года показал сервис «Самокат» – с 27,4 млн руб. до 9 млрд руб. Он доставил 18 млн заказов в 2020 году, что в 15 раз выше аналогичного показателя 2019 года [16].

Формат dark kitchen («темные кухни») появился на российском рынке относительно недавно. Это цеха по производству ресторанных блюд, которые работают только на доставку.

В настоящее время dark kitchens работают практически во всех странах, где активно развивается FoodTech-индустрия. На страновом уровне Российской Федерации среди известных и коммерчески успешных

Таблица 1. Динамика выручки лидеров FoodTech в России

Table 1. Revenue dynamics of FoodTech leaders in Russia

| Место<br>Place | Компания<br>Company                              | Сегмент<br>Segment                                                       | 2018 г.,<br>млн руб.<br>2018,<br>million<br>rubles | 2019 г.,<br>млн руб.<br>2019,<br>million<br>rubles | 2020 г.,<br>млн руб.<br>2020,<br>million<br>rubles | Темп роста 2020 г.<br>к 2018 г., %<br>Growth rate 2020<br>to 2018, % |
|----------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| 1              | Самокат                                          | Доставка продуктов из магазинов                                          | 27,4                                               | 390                                                | 9000                                               | 32 746,72                                                            |
| 2              | Кухня на районе                                  | Доставка готовых наборов блюд                                            | 15,5                                               | 700                                                | 2600                                               | 16 674,19                                                            |
| 3              | Juicy Food                                       | Доставка готовых наборов блюд                                            | 0,619                                              | 59,3                                               | 87                                                 | 13 954,93                                                            |
| 4              | Wildberries                                      | Маркетплейс                                                              | 387,6                                              | 2000                                               | 12 600                                             | 3150,77                                                              |
| 5              | СберМаркет                                       | Доставка продуктов из магазинов                                          | 652                                                | 1852                                               | 20 700                                             | 3074,85                                                              |
| 6              | Яндекс (Яндекс.Еда, Яндекс.Лавка, Яндекс.Маркет) | Доставка продуктов из магазинов, доставка еды из ресторанов, маркетплейс | 900                                                | 4800                                               | 24 000                                             | 2566,67                                                              |
| 7              | SeasonMarket                                     | Доставка фермерских продуктов                                            | 4,4                                                | 5,5                                                | 101,7                                              | 2211,36                                                              |
| 8              | Save Time                                        | Доставка продуктов из магазинов                                          | 200                                                | 700                                                | 2600                                               | 1200,00                                                              |
| 9              | Get Faster                                       | Доставка продуктов из магазинов                                          | 12,7                                               | 28,2                                               | 102,6                                              | 707,87                                                               |
| 10             | igoods                                           | Доставка продуктов из магазинов                                          | 1200                                               | 2600                                               | 8000                                               | 566,67                                                               |

субъектов рынка FoodTech можно выделить Delivery Club, «Яндекс.Еда» Grow Food, iGoooods, «Утконос», «Инстамарт».

Экспоненциальный рост онлайн-заказов в мировом общепите говорит о том, что «темные кухни» появились, чтобы остаться надолго, и что трансформация традиционного рынка общественного питания будет ускоряться [25].

Согласно информации аналитической компании Morgan Stanley, онлайн-заказы еды на дом будут увеличиваться ежегодно в течение следующих пяти лет (рис. 1). Все больше ресторанов, включая сети быстрого питания, теперь делают доставку частью своих стратегий.

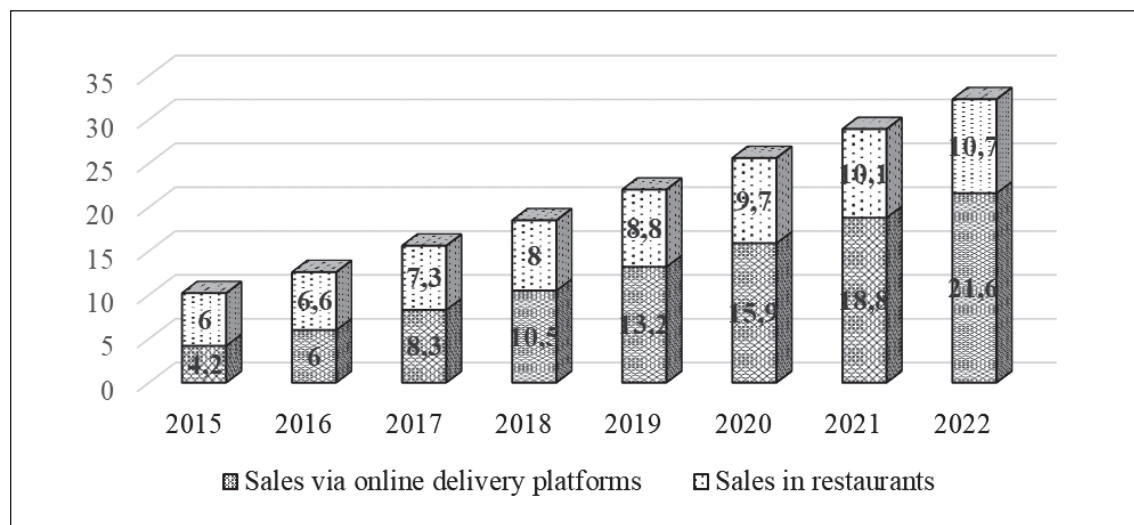
Согласно прогнозам, использование онлайн-доставки в сфере услуг общественно-

го питания может вырасти до 13% (~60 млрд долл.) в 2025 году (рис. 2).

Размер рынка индустрии облачных кухонь / «темных кухонь» по регионам в 2019–2021 гг. представлен на рисунке 3.

Как видно из рисунка 3, на данном рынке лидируют США. Европа является вторым по величине рынком «темных кухонь» в мире. При этом, согласно прогнозам, вся индустрия облачных кухонь APAC, как ожидается, увеличится в течение следующих шести лет и к 2026 году достигнет 699 млрд долл. [27]. С учетом перераспределения спроса на услуги доставки, смены формата работы многих предприятий индустрии питания, ограничений в условиях локдауна данный прогноз может быть скорректирован по итогам 2021 года в большую сторону.

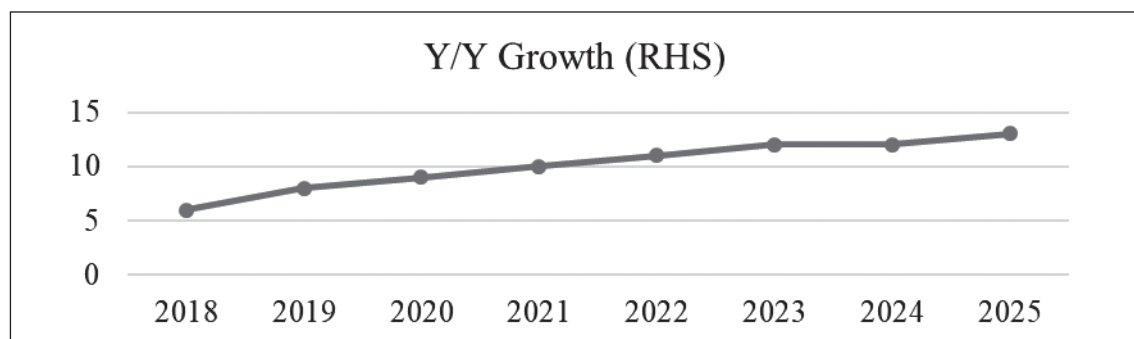




Источник: [26].

**Рис. 1.** Соотношение онлайн-доставки с потреблением офлайн до 2022 г. (прогноз), млрд долл.

Fig. 1. The ratio of online delivery to offline consumption until 2022 (forecast), billion dollars



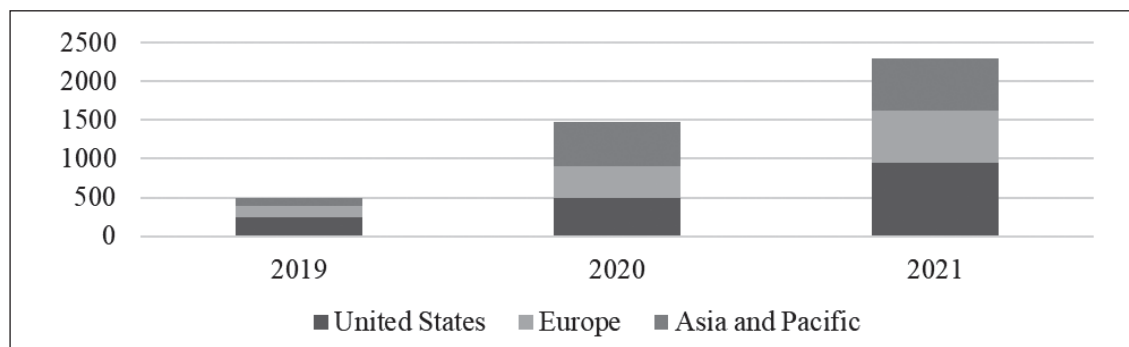
Источник: [27].

**Рис. 2.** Прогноз использования онлайн-доставки в сфере общественного питания до 2025 г., млрд долл.

Fig. 2. Forecast of the use of online delivery in the field of public catering until 2025, billion dollars

Действия, которые не приводят к конкурентному преимуществу, для руководства организации не представляют стратегического интереса [2]. Неблагоприятная деловая среда усиливает действие и последствия всех видов трудностей, с которыми сталкивается компания, с точки зрения разнообразия форм, в которых они проявляются, и из-за масштабов последствий, которые они порождают.

Автор выделяет причины (ситуации), по которым руководство предприятия индустрии питания должно задуматься о проведении ребрендинга: смена концепции, когда существующая не привлекает посетителей и не приносит дохода; в случае перехода на другой сегмент посетителей; необходимость следовать новым тенденциям, касающимся образа жизни клиентов и сферы в целом, и др. То есть в условиях меняющегося



Источник: [27].

**Рис. 3.** Размер рынка облачных кухонь / «темных кухонь» по регионам, млрд долл.

**Fig. 3.** Market size of the cloud kitchens / "dark kitchens" industry by region, billion dollars

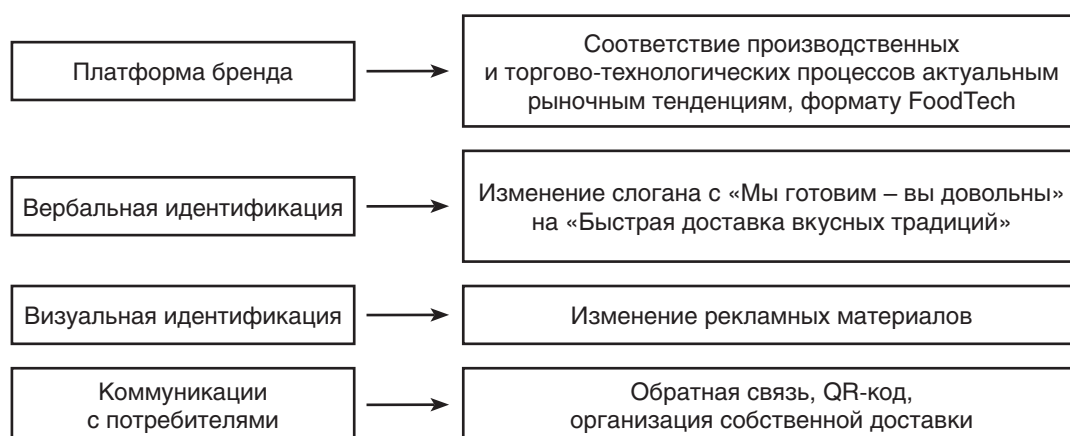
рынка, технологий и менталитета людей в индустрии питания ребрендинг является очевидным ответом на эти изменения.

Сложившаяся ситуация в экономике, на рынке услуг, в частности в индустрии питания, социальная изоляция, вызванная пандемией коронавирусной инфекции, и, как следствие, рост популярности онлайн-торговли и сервисов предопределили проведение ребрендинга в ресторане. На первом этапе в компании N провели бренд-аудит, в результате которого были предложены направления для дальнейшего развития. В итоге был сформулирован блок направ-

лений ребрендинга для формирования конкурентных преимуществ (рис. 4).

Ядро бренда (миссия, ценности, этические принципы) остались прежними. Целью ребрендинга являлось показать новые рациональные и эмоциональные выгоды в соответствии с современными тенденциями, вызванными трансформацией внешней среды.

Далее руководитель предприятия утвердил концептуальную часть. Формирование новой платформы марки создает четкое представление об актуальных продуктах компании, ее целевой аудитории, выгодах и ценностях.



Источник: составлено автором.

**Рис. 4.** Направления проведения ребрендинга предприятия индустрии питания

**Fig. 4.** Directions of rebranding of the food industry enterprise



Изменения коснулись трех направлений:

1. Слогана предприятия.

2. Смены формата производства, реализации и доставки.

3. Оформления рекламных материалов как средства коммуникации с потребителями.

Далее была проведена оценка эффективности ребрендинга предприятия индустрии пи-

тания N в соответствии с актуальными тенденциями тренда Foodtech и формата dark kitchen. Испытуемым (42 мужчинам и 23 женщинам) были заданы вопросы, о том, как они оценивают изменения слогана предприятия N, смены формата производства, реализации и доставки, оформления рекламных материалов. Были получены следующие результаты (табл. 2).

**Таблица 2.** Распределение ответов испытуемых о результатах ребрендинга предприятия N

Table 2. Distribution of the responses of the subjects about the results of the rebranding of the enterprise N

| Оценка изменений<br><i>Evaluation of changes</i>          | Мужчины, чел.<br><i>Men, pers.</i> | Женщины, чел.<br><i>Women, pers.</i> | Всего, чел.<br><i>Total, pers.</i> |
|-----------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|
| <b>Слоган:</b>                                            | 42                                 | 23                                   | 65                                 |
| а) положительно;                                          | 3                                  | 4                                    | 7                                  |
| б) отрицательно;                                          | 1                                  | 0                                    | 1                                  |
| в) не заметил(а)                                          | 38                                 | 19                                   | 57                                 |
| <b>Смена формата производства, реализации и доставки:</b> | 42                                 | 23                                   | 65                                 |
| а) положительно;                                          | 6                                  | 6                                    | 12                                 |
| б) отрицательно;                                          | 2                                  | 1                                    | 3                                  |
| в) не заметил(а)                                          | 34                                 | 16                                   | 50                                 |
| <b>Оформление рекламных материалов:</b>                   | 42                                 | 23                                   | 65                                 |
| а) положительно;                                          | 4                                  | 5                                    | 9                                  |
| б) отрицательно;                                          | 1                                  | 1                                    | 2                                  |
| в) не заметил(а)                                          | 37                                 | 17                                   | 54                                 |
| Оценка изменений                                          | Мужчины, %                         | Женщины, %                           | Всего, %                           |
| <b>в слогане:</b>                                         | <b>100,0</b>                       | <b>100,0</b>                         | <b>100,0</b>                       |
| а) положительно;                                          | 7,1                                | 17,4                                 | 10,8                               |
| б) отрицательно;                                          | 2,4                                | 0,0                                  | 1,5                                |
| в) не заметил(а)                                          | 90,5                               | 82,6                                 | 87,7                               |
| <b>смене формата производства, реализации и доставки:</b> | <b>100,0</b>                       | <b>100,0</b>                         | <b>100,0</b>                       |
| а) положительно;                                          | 14,2                               | 26,1                                 | 18,5                               |
| б) отрицательно;                                          | 4,8                                | 4,3                                  | 4,6                                |
| в) не заметил(а)                                          | 81,0                               | 69,6                                 | 76,9                               |
| <b>оформлении рекламных материалов:</b>                   | <b>100,0</b>                       | <b>100,0</b>                         | <b>100,0</b>                       |
| а) положительно;                                          | 9,5                                | 21,7                                 | 13,8                               |
| б) отрицательно;                                          | 2,4                                | 4,3                                  | 3,1                                |
| в) не заметил(а)                                          | 88,1                               | 73,9                                 | 83,1                               |

Источник: составлено автором.

В целом положительно оценивают изменения предприятия N незначительное число испытуемых (10,8–18,5%). Чаще всего положительно оцениваются изменения в смене формата производства, реализации и доставки (18,5% всех испытуемых, 14,2% мужчин и 26,1% женщин). Положительные изменения в оформлении слогана предприятия N отметили лишь 7,1% мужчин и 17,4% женщин (в среднем 10,8% испытуемых).

Большая часть испытуемых (76,9–87,7%) не заметила изменений ребрендинга предприятия N.

При анализе распределения ответов испытуемых можно сделать предположение, что женщины чаще положительно оценивают изменения фирменного стиля предприятия N. Для оценки влияния пола на распределение ответов испытуемых рассчитаем коэффициент взаимной сопряженности Крамера [6, с. 178]:

$$K_{\text{Кр}} = \sqrt{\frac{\chi^2}{n(\min\{l, m\} - 1)}}, \quad (1)$$

где

$$\chi^2 = \sum_{kj} \frac{\left( \frac{n_{kj} - \frac{n_{k*} n_{*j}}{n}}{n} \right)^2}{\frac{n_{*j} n_{k*}}{n}} = \sum_{kj} \frac{(n_{kj} - n_{kj}^T)^2}{n_{kj}^T} = n \left[ \sum_{kj} \frac{n_{kj}^2}{n_{*j} n_{k*}} - 1 \right]$$

– сумма нормированных квадратов отклонений фактических частот  $n_{kj}$  от теоретических  $n_{kj}^T$ , соответствующих пропорциональному распределению частот между всеми значениями признаков;

$n_{*j}, n_{k*}$  – итоги по  $j$ -му столбцу и  $k$ -й строке;

$n$  – общее число испытуемых ( $n=65$ );

$l$  – число вариантов ответов на вопрос анкеты ( $l=3$ );

$m$  – число групп испытуемых ( $m=2$ ).

Значения коэффициента взаимной сопряженности пола испытуемых и оценок изменения фирменного стиля предприятия N составили для:

- слогана  $K_{\text{кр}} = 0,18$ ;
- смены формата производства, реализации и доставки  $K_{\text{кр}} = 0,15$ ;
- оформления рекламных материалов  $K_{\text{кр}} = 0,18$ .

Статистическая значимость коэффициента Крамера оценивается на основе критерия  $\chi^2$ . Значение  $\chi^2_{\text{кр}}$  ( $\alpha=0,05; 1$ ) составило 3,84. Наблюдаемые значения  $\chi^2$  для вопросов об изменении различных элементов бренда предприятия N составили 2,10; 1,38

и 2,15 соответственно. Так как  $\chi^2 < \chi^2_{\text{кр}}$ , то принимается гипотеза о несущественности влияния пола на распределение ответов испытуемых.

В качестве показателя узнаваемости предприятия N использовалась спонтанная известность – доля потребителей, назвавших ресторан без подсказки среди нескольких других аналогичных ресторанов.

Среди 65 испытуемых 30 человек были опрошены до изменений, а 35 – после. Для оценки влияния мероприятий по ребрендингу предприятия N использовалась гипотеза о равенстве долей признака двух генеральных совокупностей:

$$z = \frac{w_1 - w_2}{\sqrt{\tilde{p}(1 - \tilde{p})\left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right)}}, \quad (2)$$

где  $n_1, n_2$  – объем случайных выборок;

$w_1, w_2$  – выборочные доли по двум генеральным совокупностям (спонтанная известность);

$\tilde{p} = \frac{k_1 + k_2}{n_1 + n_2}$  – точечная оценка спонтанной известности при справедливости нулевой гипотезы  $H_0: p_1 = p_2$  или  $w_1 = w_2$ ;

$k_1, k_2$  – число испытуемых, назвавших предприятие N.

Результаты анкетирования испытуемых представлены в таблице 3.

**Таблица 3.** Результаты оценки спонтанной известности предприятия индустрии питания N до и после изменений

Table 3. Results of evaluation of spontaneous fame of the food industry enterprise N before and after rebranding

| Данные для определения спонтанной известности<br><i>Data for determining spontaneous fame</i> | До<br><i>Before</i> | После<br><i>After</i> | Всего<br><i>Total</i> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|
| Число испытуемых, назвавших предприятие N ( $k$ )                                             | 4                   | 10                    | 14                    |
| Объем случайных выборок ( $n$ )                                                               | 30                  | 35                    | 65                    |

Значение z-статистики составило:

$$z = \frac{w_1 - w_2}{\sqrt{\tilde{p}(1 - \tilde{p})\left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right)}} = \frac{0,13 - 0,29}{\sqrt{0,22(1 - 0,22)\left(\frac{1}{30} + \frac{1}{35}\right)}} = -1,49.$$

По таблице z-распределения  $|z| = 1,491$  соответствует  $\gamma / 2 = 0,4319$ . Тогда  $\gamma = 0,4319 \times 2 = 0,8638$ . С вероятностью ошибки первого рода  $\alpha = 1 - \gamma = 1 - 0,8638 = 0,1362$  можно говорить, что спонтанная известность предприятия N существенно отличается до и после ребрендинга. Изменения признаны эффективными.

## Заключение

Итак, конкурентная среда быстро адаптируется к изменяющимся рыночным условиям и требованиям потребителей и становится более качественной – делается все, чтобы удержать клиентов и привлечь новых. Пандемия COVID-19 открыла множество возможностей для предпринимателей в пищевой промышленности онлайн.

Если смотреть на Foodtech с точки зрения потребителей, данный сервис выполняет определенные потребности в соответствии с актуальными тенденциями и предлагает то, чего раньше почти не было на рынке. Также dark kitchen – это однозначно доказательство того, что ресторанный бизнес развивается, а доставка еды на дом является новым незаменимым трендом и неоспоримым конкурентным преимуществом.

В ходе ребрендинга стояла задача обновления, а не радикального изменения концепции компании N. Разработанную модель потребительской оценки ребрендинга предприятия индустрии питания можно масштабировать под любой уровень и направление деятельности предприятий сферы услуг. При этом прямое общение с клиентами, выполнение некоторых форм обратной связи,

к примеру опросов по QR-коду, личных интервью или телефонных опросов, полезны для сбора актуальной и важной информации для ребрендинга.

В соответствии с поставленной целью исследования автором был изучен ребрендинг как средство повышения конкурентных преимуществ, его влияние на восприятие потребителей в индустрии питания в условиях трансформации внешней среды (на примере предприятия общественного питания N).

Можно утверждать, что поставленные цель и задачи достигнуты. Однако автор не утверждает, что образ предприятия индустрии питания N сформирован, а проект ребрендинга завершен. Следуя философии руководства предприятия, рождаются новые идеи, реализуются новые замыслы, в частности связанные с внедрением нового формата работы, и созданный стиль бренда продолжит развиваться, что будет являться предметом новых перспективных исследований.

### Список литературы

1. Аакер Д. Создание сильных брендов. – М.: ИД Гребенникова, 2003. – 340 с.
2. Алавердов А. Р., Алавердова Т. П. Внедрение инновационных технологий защиты кадровой элиты организации в целях приобретения ею дополнительных конкурентных преимуществ // Современная конкуренция. 2019. Т. 13. № 4 (76). С. 119–128. DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10408.
3. Багиев Г. Л., Тарасевич В. М., Анн Х. Маркетинг: учебник для вузов / под общ. ред. Г. Л. Багиева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономика, 2001. – 718 с.
4. Васильев А. И. Конкуренция и конкурентоспособность: проблема взаимосвязи // Современная конкуренция. 2017. Т. 11. № 5 (65). С. 130–139.
5. Годин А. М. Маркетинг: учебник для бакалавров. – 12-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2016. – 656 с.
6. Годин А. М. Статистика: учебник. – 10-е изд., перераб. и испр. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2013. – 452 с.
7. Голубков Е. П. Еще раз о понятии «бренд» // Маркетинг в России и за рубежом. 2006. № 2. С. 4–15.
8. Ильичева И. В. Маркетинговые технологии: учебно-методическое пособие. – Ульяновск: УлГТУ, 2012. – 158 с.
9. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер / пер. с англ. – 7-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2010. – 211 с.
10. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. – СПб., 2007. – 800 с.
11. МакДональд М. Брендинг. Как создать мощный бренд: учебник. – М.: Юнити, 2015. – 559 с.
12. Овчинникова О. Г. Ребрендинг. – М.: Альфа-пресс, 2007. – 168 с.
13. Переход в онлайн и отказ от пластика: новые тренды рынка FoodTech [Электронный ресурс] // РБК. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/60cb51769a7947779523de4b> (дата обращения: 10.04.2022).
14. Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 945 с.
15. Ребрендинг: что это такое и зачем он нужен компании [Электронный ресурс] // Коммерческий директор. 11.11.2020. URL: <https://www.kom-dir.ru/article/3509-rebranding> (дата обращения: 20.04.2022).
16. Рейтинг крупнейших foodtech-компаний России по выручке за 2020 год, млн руб. [Электронный ресурс] // SmartRanking. URL: <https://smartranking.ru/food> (дата обращения: 22.04.2022).
17. Рубин Ю. Б. Конкуренция в предпринимательстве. – М.: Университет «Синергия», 2018. – 912 с.
18. Рубин Ю. Б. О конструктивной теории конкуренции в предпринимательстве // Современная конкуренция. 2017. Т. 11. № 5 (65). С. 114–129.
19. Спрыжкова А. С., Ступина А. А., Юшкова Л. В., Ямщиков А. С. Роль инструментов брендинга в конкурентоспособности бизнеса // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2020. № 9-2. С. 307–315. DOI: 10.17513/vaael.1335.
20. Старов С. А., Черенков В. И., Гладких И. В. Ребрендинг: понятие, формы, алгоритм проведения // Бренд-менеджмент. 2018. № 2. С. 82–97.
21. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА, 2000. – 241 с.
22. Федотов А. Н. Брендинг: учеб. пособие. – Иркутск: Изд-во БГУ, 2020. – 105 с.

23. Храмова А. В., Чернухин А. М. Управление инновационными технологиями в экономике социального дистанцирования // Проблемы теории и практики управления. 2021. № 1. С. 94–112. DOI: 10.46486/0234-4505-2021-1-94-112.
24. Чернухина Г. Н., Храмова А. В. Перспективы внедрения интеллектуальных ресурсов в цифровую среду торгового предпринимательства // Современная конкуренция. 2021. Т. 15. № 2 (82). С. 77–87. DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-77-87.
25. Dark kitchen – рестораны будущего или костыль в кризис? [Электронный ресурс] // Франшизы Партнеркин. URL: [https://f.partnerkin.com/blog/allinfo/dark\\_kitchen](https://f.partnerkin.com/blog/allinfo/dark_kitchen) (дата обращения: 11.04.2022).
26. Can Food Delivery Apps Deliver Profits for Investors? [Электронный ресурс] // Morgan Stanley. URL: <https://www.morganstanley.com/ideas/food-delivery-app-profits> (дата обращения: 12.04.2022).
27. Jastra J. Global Cloud Kitchen Industry to Reach \$2.3 Trillion Value by 2026 [Электронный ресурс] // Precise Security. URL: <https://www.precisesecurity.com/articles/global-cloud-kitchen-industry-to-reach-2-3-trillion-value-by-2026> (дата обращения: 15.04.2022).

### Сведения об авторе

Храмова Алиса Владимировна, ORCID 0000-0002-4141-5662, канд. экон. наук, доцент, кафедра коммерции и торгового дела, Университет «Синергия», Москва, Россия, [Hramova.alisa@yandex.ru](mailto:Hramova.alisa@yandex.ru)

Статья поступила 21.03.2022, рассмотрена 04.04.2022 принята 19.04.2022

### References

1. Aaker D. *Sozdanie sil'nykh brendov* [Creating strong brands]. Moscow, ID Grebennikova Publ., 2003, 340 p.
2. Alaverdov A. R., Alaverdova T. P. Introduction of innovative technologies for the protection of the organization's human resources elite for the purpose of acquiring additional competitive advantages. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, vol. 13, no. 4(76), pp. 119-128 (in Russian). DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10408.
3. Bagiev G. L., Tarasevich V. M., Ann H. *Marketing: uchebnik dlya vuzov* [Marketing: Textbook for universities]. Ed. by G. L. Bagieva. 2nd ed., reprint. and add. Moscow, Ekonomika Publ., 2001, 718 p.
4. Vasiliev A. I. Competitiveness and competition: the problem of interrelationship. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2017, vol. 11, no. 5(65), pp. 130-139 (in Russian).
5. Godin A. M. *Marketing: uchebnik dlya bakalavrov* [Marketing: Textbook for bachelors]. 12th ed. Moscow, Dashkov i K° Publ., 2016, 656 p.
6. Godin A. M. *Statistika: uchebnik* [Statistics: Textbook]. 10th ed., rev. and cor. Moscow, Dashkov i K° Publ., 2013, 452 p.
7. Golubkov E. P. *Eshche raz o ponyatii «brend»* [Once again about the concept of "brand"]. *Marketing v Rossii i za rubezhom*, 2006, no. 2, pp. 4-15.
8. Ilyicheva I. V. *Marketingovyie tekhnologii: uchebno-metodicheskoe posobie* [Marketing technologies: an educational and methodical manual]. Ulyanovsk, UISTU, 2012, 158 p.
9. Kotler F. *Marketing ot A do Ya: 80 kontseptsij, kotorye dolzhen znat' kazhdyi menedzher* [Marketing from A to Z: 80 concepts that every manager should know]. Transl. from English. 7th ed. Moscow, Al'pina Publisher Publ., 2010, 211 p.
10. Lamben J.-J. *Menedzhment, orientirovannyi na rynek* [Market-oriented management]. St. Petersburg, 2007, 800 p.
11. McDonald M. *Branding. Kak sozdat' moshchnyi brend: uchebnik* [Branding. How to create a powerful brand: textbook]. Moscow, Yuniti Publ., 2015, 559 p.
12. Ovchinnikova O. G. *Rebranding* [Rebranding]. Moscow, Al'fa-press Publ., 2007, 168 p.
13. *Perekhod v onlain i otkaz ot plastika: novye trendy rynka FoodTech* [Going online and abandoning plastic: new trends in the FoodTech market]. *RBK*. Available at: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/60cb51769a7947779523de4b> (accessed 10.04.2022).
14. Porter M. *Konkurentnoe preimushchestvo. Kak dostich' vysokogo rezul'tata i obespechit' ego ustoichivost'* [Competitive advantage. How to achieve a high result and ensure its sustainability]. Moscow, Al'pina Publisher Publ., 2016, 945 p.
15. *Rebranding: chto eto takoe i zachem on nuzhen kompanii* [Rebranding: what is it and why does the company need it]. *Kommercheskii director*, November 11, 2020. Available at: <https://www.kom-dir.ru/article/3509-rebranding> (accessed 20.04.2022).
16. *Reiting krupneishikh foodtech-kompanii Rossii po vyruchke za 2020 god, mln rub.* [Rating of the largest foodtech companies in Russia by revenue for 2020, million rubles]. SmartRanking. Available at: <https://smartranking.ru/food> (accessed 22.04.2022).

17. Rubin Yu. B. *Konkurentsia v predprinimatel'stve* [Competition in entrepreneurship]. Moscow, Sinergy University, 2018, 912 p.
18. Rubin Yu. B. About the constructive theory of competition in entrepreneurship. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2017, vol.11, no.5(65), pp.114-129 (in Russian).
19. Spryzhkova A. S., Stupina A. A., Yushkova L. V., Yamshchikov A. S. Role of branding tools in business competitiveness. *Vestnik Altaiskoi akademii ekonomiki i prava*, 2020, no.9-2, pp.307-315 (in Russian). DOI: 10.17513/vaael.1335.
20. Starov S. A., V. Cherenkov V. I., Gladkikh I. V. *Rebranding: ponyatie, formy, algoritm provedeniya* [Rebranding: concept, forms, algorithm of conducting]. *Brand-management*, 2018, no.2, pp.82-97.
21. Fatkhutdinov R. A. *Konkurentosposobnost': ekonomika, strategiya, upravlenie* [Competitiveness: economics, strategy, management]. Moscow, *INFRA M*, 2000, 241 p.
22. Fedotov A. N. *Brending: ucheb. posobie* [Branding: studies manual]. Irkutsk, BSU Publ., 2020, 105 p.
23. Khamova A. V., Chernukhin A. M. Management of innovative technologies in the economy of social distancing. *Problemy teorii i praktiki upravleniya*=International Journal of Management Theory and Practice, 2021, no.1, pp.94-112 (in Russian). DOI: 10.46486/0234-4505-2021-1-94-112.
24. Chernukhina G. N., Khamova A. V. Prospects for the introduction of intellectual resources into the digital environment of commercial entrepreneurship. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2021, vol.15, no.2(82), pp.77-87 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-77-87.
25. *Dark kitchen – restorany budushchego ili kostyl' v krizis?* [Dark cuisine – restaurants of the future or a crutch in a crisis?]. *Franshizy Partnerki*. Available at: [https://f.partnerkin.com/blog/allinfo/dark\\_kitchen](https://f.partnerkin.com/blog/allinfo/dark_kitchen) (accessed 11.04.2022).
26. Can Food Delivery Apps Deliver Profits for Investors? Morgan Stanley. Available at: <https://www.morganstanley.com/ideas/food-delivery-app-profits> (accessed 12.04.2022).
27. *Jastra I.* Global Cloud Kitchen Industry to Reach \$2.3 Trillion Value by 2026. Precise Security. Available at: <https://www.precisecurity.com/articles/global-cloud-kitchen-industry-to-reach-2-3-trillion-value-by-2026> (accessed 15.04.2022).

#### About the author

Alisa V. Khamova, ORCID 0000-0002-4141-5662, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Commerce and Trade Department, Sinergy University, Moscow, Russia, [Hramova.alisa@yandex.ru](mailto:Hramova.alisa@yandex.ru)

Received 21.03.2022, reviewed 04.04.2022, accepted 19.04.2022