

Второй международный форум Института Адама Смита
Розничная торговля в Украине

Светлана Грайхе, Руководитель проектов
Roland Berger Strategy Consultants

Перспективы развития форматов розничной торговли в Украине в международном контексте

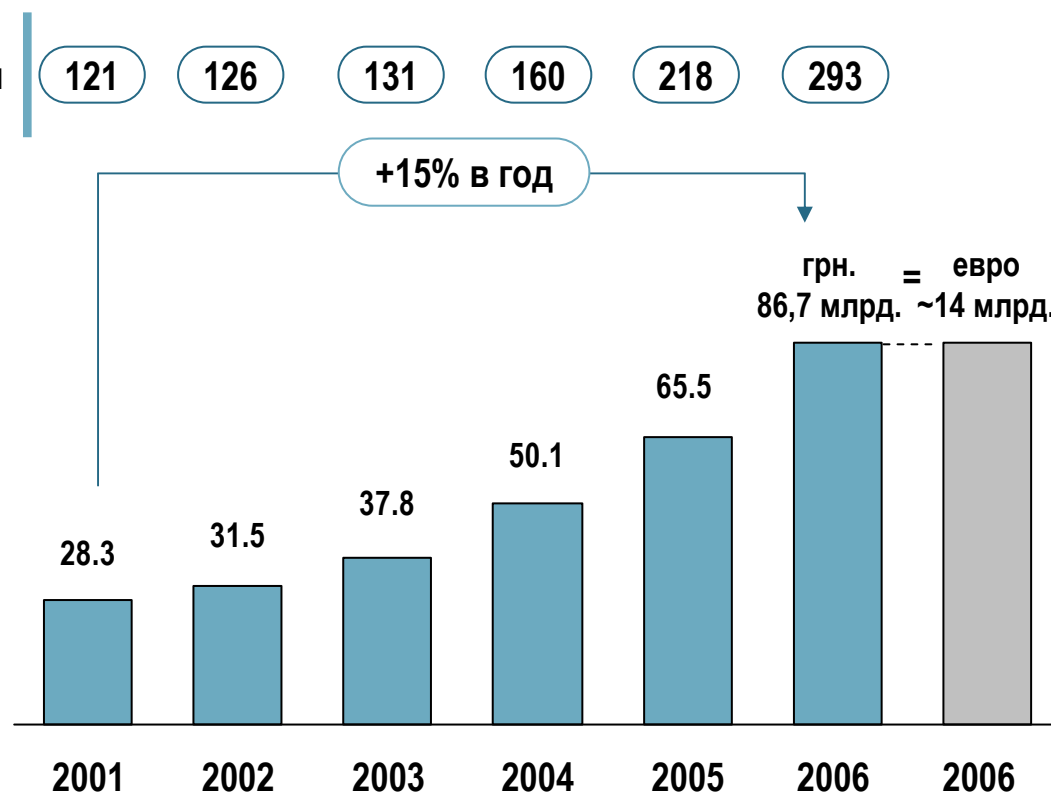


Киев, 29 ноября 2007 г.

Украинский розничный рынок продуктов питания в последние 5 лет быстро развивался

Розничная торговля продуктами питания, 2001-2006 гг. [млрд. грн.]

На душу населения [евро]¹⁾



Основные вопросы

- > Как будет развиваться украинский розничный рынок продовольствия?
- > Какие форматы, скорее всего, будут развиваться в будущем?
- > Какие условия влияют на развитие розничных форматов в разных странах?

1) По среднегодовому курсу евро/грн. соответствующего года

Развитие форматов обусловлено рядом взаимосвязанных факторов; комбинация факторов на каждом рынке индивидуальная

Основные факторы развития формата

1 ЗРЕЛОСТЬ РЫНКА

- > Розничные рынки проходят следующие стадии развития: становление, рост, зрелость, насыщение
- > Супермаркеты популярны на растущих рынках, в то время как дискаунтеры начинают активно развиваться и даже доминировать на рынках, близких к насыщению
- > «Магазины у дома» имеют ограниченный успех в мире – необходима низкая чувствительность покупателей ценам и недорогой персонал

ГЛОБАЛИЗАЦИЯ 2

- > Выход на рынок международных игроков ускоряет «естественное» развитие форматов
- > Рост слияний и поглощений в отрасли ускоряет консолидацию и укорачивает жизненный цикл концепций
- > На развивающихся рынках ЦВЕ и России данный эволюционный цикл проходит гораздо быстрее

Основные факторы

- > Крупные торговые центры всегда в определенной степени подвержены риску законодательных изменений во всех странах – меньшие форматы всегда будут более гибкими
- > Различные регулирующие документы в розничной торговле также значительно влияют на развитие форматов

- > Доминирование тех или иных форматов по странам также обусловлено разным поведением покупателей: от наций-гурманов до наций-прагматиков
- > Акцент на низких ценах всегда имеет успех, но требования к предлагаемому уровню качества растут

4 РЕГУЛИРОВАНИЕ

ПОВЕДЕНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ 3

Украинский розничный рынок находится в фазе активного роста

Динамика современных розничных рынков



1) Польша, Венгрия, Чехия 2) Италия, Испания, Португалия 3) Германия, Франция, Великобритания, Нидерланды, Бельгия

Источник: Roland Berger Strategy Consultants

Германия – наиболее зрелый розничный рынок, в то время как Украина еще далека от насыщения

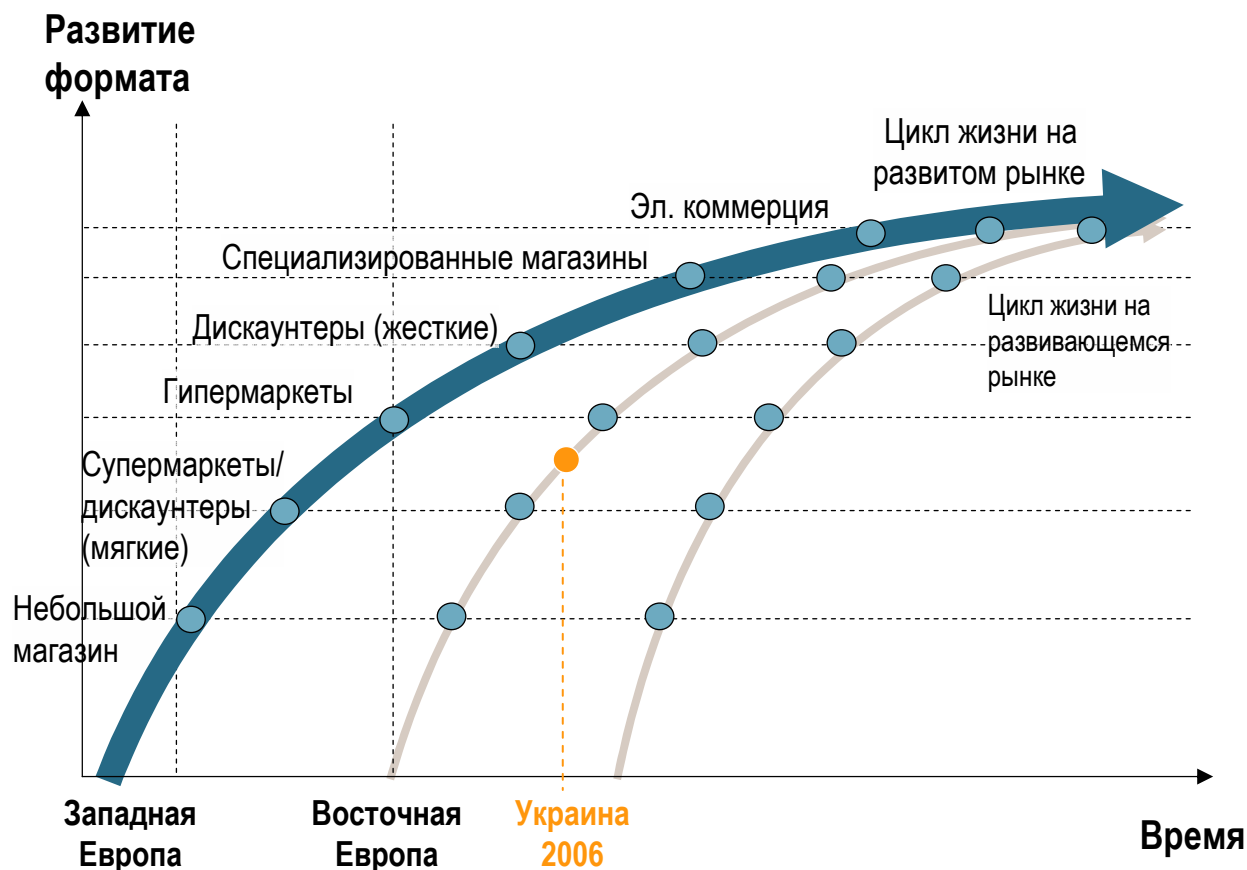
Обзор выбранных рынков – размеры и развитие

| Рынок продовольственного ритейла, 2006 г. [млрд. евро] | Темпы роста, 2003-2006 [%] | Прод. рит. на д.н. 2006 г. [евро] | Комментарии |
|--|----------------------------|-----------------------------------|--|
| Германия 134 | 0,0% | 1 629 | > Насыщенные и зрелые рынки отличаются медленными темпами роста, растущие – высокими |
| Франция 175 | 2,4% | 2 879 | > В следующем году Россия может опередить Германию по объемам рынка за счет высоких темпов роста |
| Испания 62 | 7,4% | 1 528 | > Индивидуальные покупательские и культурные особенности различных наций значительно влияют на потребительские расходы |
| Польша 38 | 9,2% | 978 | |
| Россия 115 | 24,5% | 806 | |
| Украина 14 | 31,9% | 293 | |

↑ СТЕПЕНЬ НАСЫЩЕНИЯ РЫНКА

Форматы демонстрируют схожую логику развития – в ЦВЕ и России динамика развития форматов будет выше

Логика развития форматов



- > Эволюция **розничных форматов** в большинстве стран идет схожим путем
- > Сокращенный жизненный цикл на развивающихся рынках
 - Экспансия **западных розничных фирм** ускоряет «естественное развитие»
 - После удовлетворения спроса на покупки в крупных торговых центрах удобное расположение магазина становится ключевым фактором
- > Слияния и поглощения на рынке также станут стимулом эволюции форматов
- > Выход на рынок зарубежных игроков может привести к изменениям в последовательности «естественного развития» форматов

Доля организованной торговли в Украине будет расти в соответствии с примером западноевропейских рынков; какой розничный формат самый перспективный?

Доля организованной торговли по форматам в избранных странах

Доля формата: организованный и неорганизованный [%]

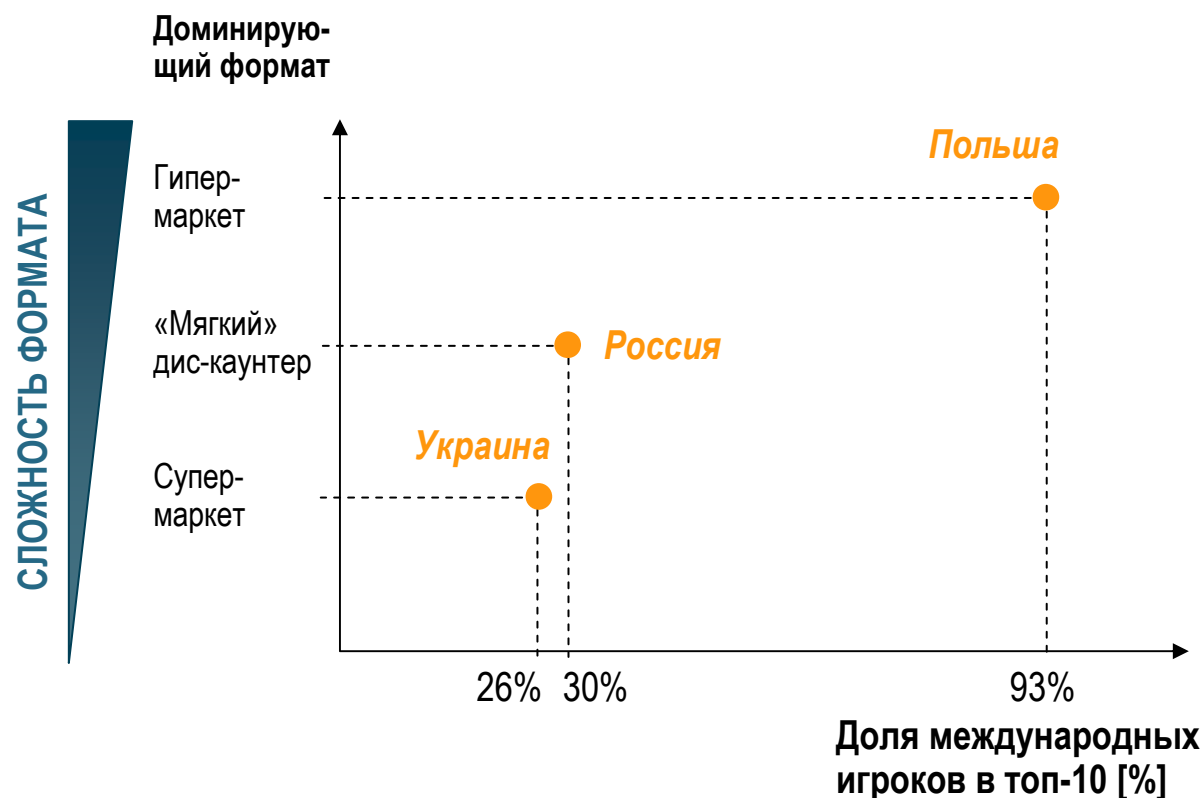
| | 100% | | Рыночная доля форматов [%] | | | | Комментарии |
|----------------|------------|--------------|----------------------------|--------------|--------------------|------------------|---|
| | Организов. | Неорганизов. | Гипер-маркет | Супер-маркет | Дис-каунтер | «Магазин у дома» | |
| Франция | 99,6% | 0,4% | 49,2 | 37,1 | 8,8 | 4,5 | > Дискаунтеры доминируют на насыщенном рынке Германии, гипермаркеты – на близком к насыщению рынке Франции |
| Испания | 94,3% | 5,7% | 34,1 | 45,9 | 10,7 | 3,7 | |
| Германия | 92,0% | 8,0% | 29,9 | 15,6 | 43,9 | 2,6 | > В Польше и России развивающиеся рынки, но нет доминирующего формата |
| Швеция | 64,9% | 35,1% | 23,6 | 36,3 | 3,0 | 2,0 | |
| Португалия | 55,5% | 44,5% | 21,5 | 24,9 | 9,1 | н.д.. | |
| Венгрия | 47,5% | 52,5% | 21,6 | 17,7 | 8,2 | н.д. | > В Польше раньше начали развиваться гипермаркеты, а в России – дискаунтеры, потому доля этих форматов выше |
| Польша | 42,0% | 58,0% | 22,0 | 9,4 | 8,7 | 1,9 | |
| Украина | 33,0% | 67,0% | 13,0 | 18,0 | 2,0 | н.д. | |
| Россия | 26,0% | 74,0% | 7,0 | 8,0 | 11,0 ¹⁾ | н.д. | |

■ Организов. ■ Неорганизов. 1) «Мягкие» дискаунтеры

На польском рынке доминируют международные игроки; Украина и Россия характеризуются сильным национальным ритейлом

Доля международных игроков в топ-10 оборота продовольственного ритейла, 2006 [%]

Вес международных игроков на местных розничных рынках –
доминирующий формат



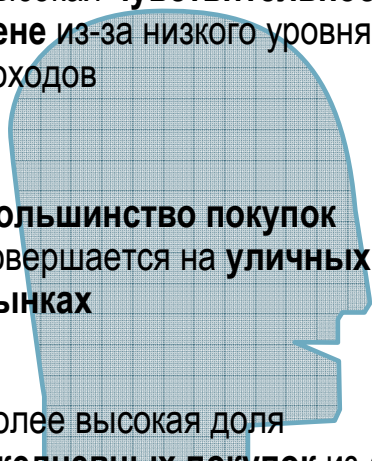
Комментарии

- > Польский розничный рынок был захвачен **международными ритейлерами**, которые сразу вышли на рынок в формате **гипермаркета** – один из самых сложных в отношении ноу-хау и технологии
- > Украинский и российский рынки долгое время оставались свободными для **местных игроков** из-за общей экономической ситуации в странах (напр., финансовый кризис 1998 г. в России) и зрелости рынка. Местные игроки использовали в своем развитии «легкие» форматы **супермаркетов** и/или «супермаркеты эконом-класса» = «мягкие» **дискаунтеры**

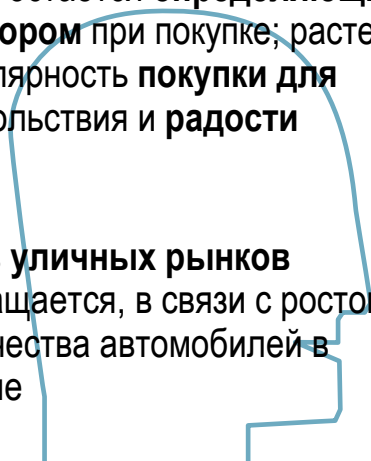
Потребительское поведение в Украине еще не скоро трансформируется в сторону Западной Европы

Характеристики потребительского поведения в различных регионах

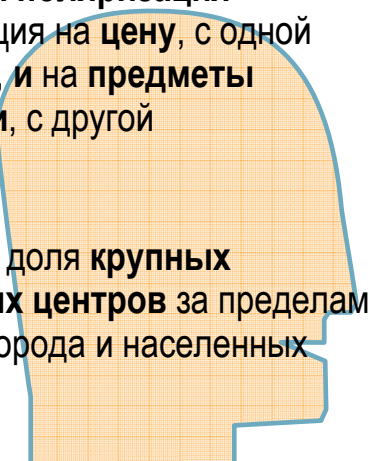
СНГ

- > Высокая **чувствительность к цене** из-за низкого уровня доходов
 - > **Большинство покупок** совершается на **уличных рынках**
 - > Более высокая доля **ежедневных покупок** из-за лимита расходов и ограниченных возможностей хранения
- 

Прибалтика, Восточная Европа

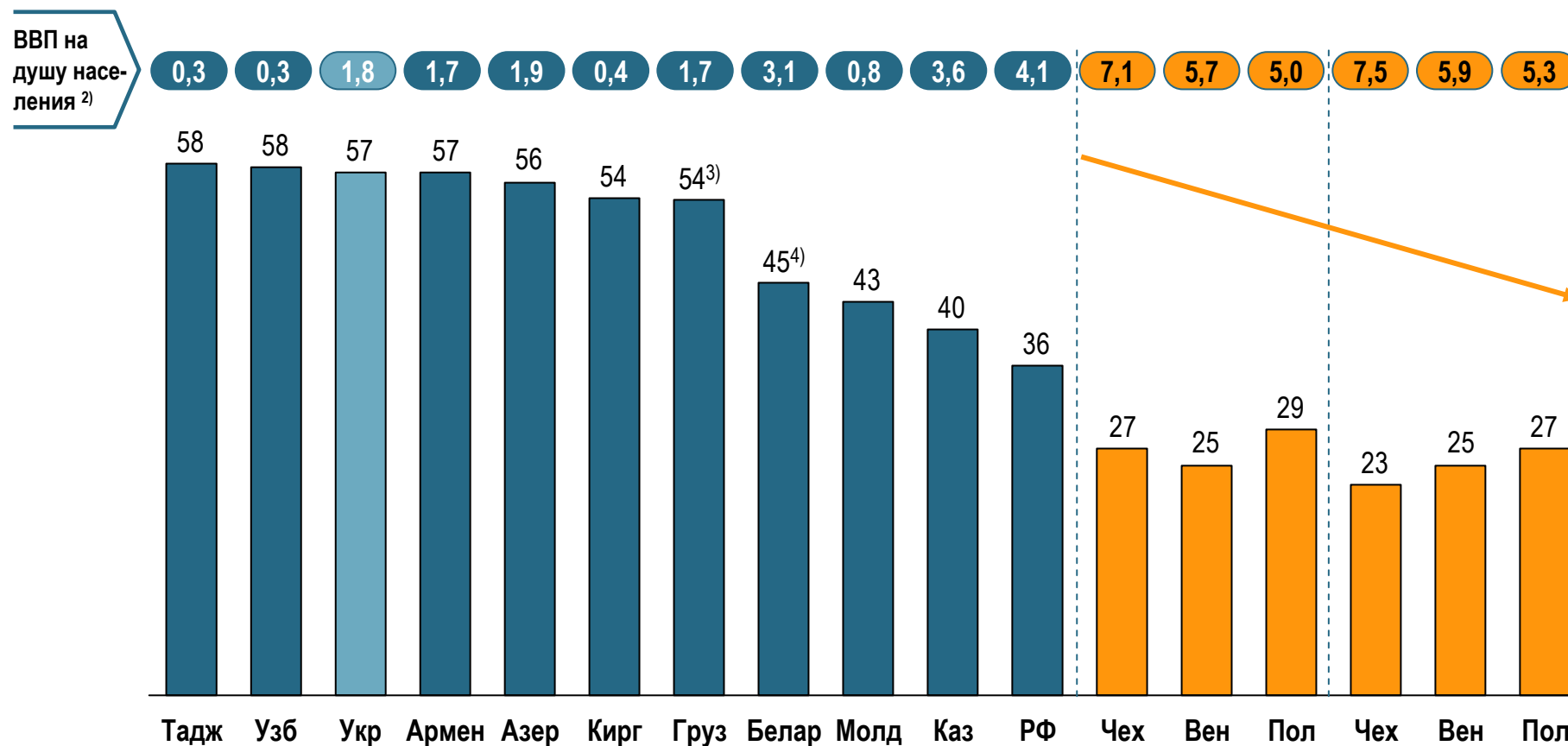
- > **Цена** остается **определяющим фактором** при покупке; растет популярность **покупки для удовольствия и радости**
 - > **Роль уличных рынков** сокращается, в связи с ростом количества автомобилей в стране
 - > **Ритм совершения покупок замедляется** – растет доля покупок по выходным
- 

Западная Европа

- > **Сильная поляризация** - ориентация на **цену**, с одной стороны, и на **предметы роскоши**, с другой
 - > Высокая доля **крупных торговых центров** за пределами центра города и населенных районов
 - > Высокая доля **покупок на выходных**, преобладает доля **непищевых товаров**
- 

Рост экономического благосостояния приводит к сокращению доли расходов на питание в доходах населения

Доля расходов на продукты питания¹⁾ в общих расходах, 2006г.



1) Еда, напитки, табак

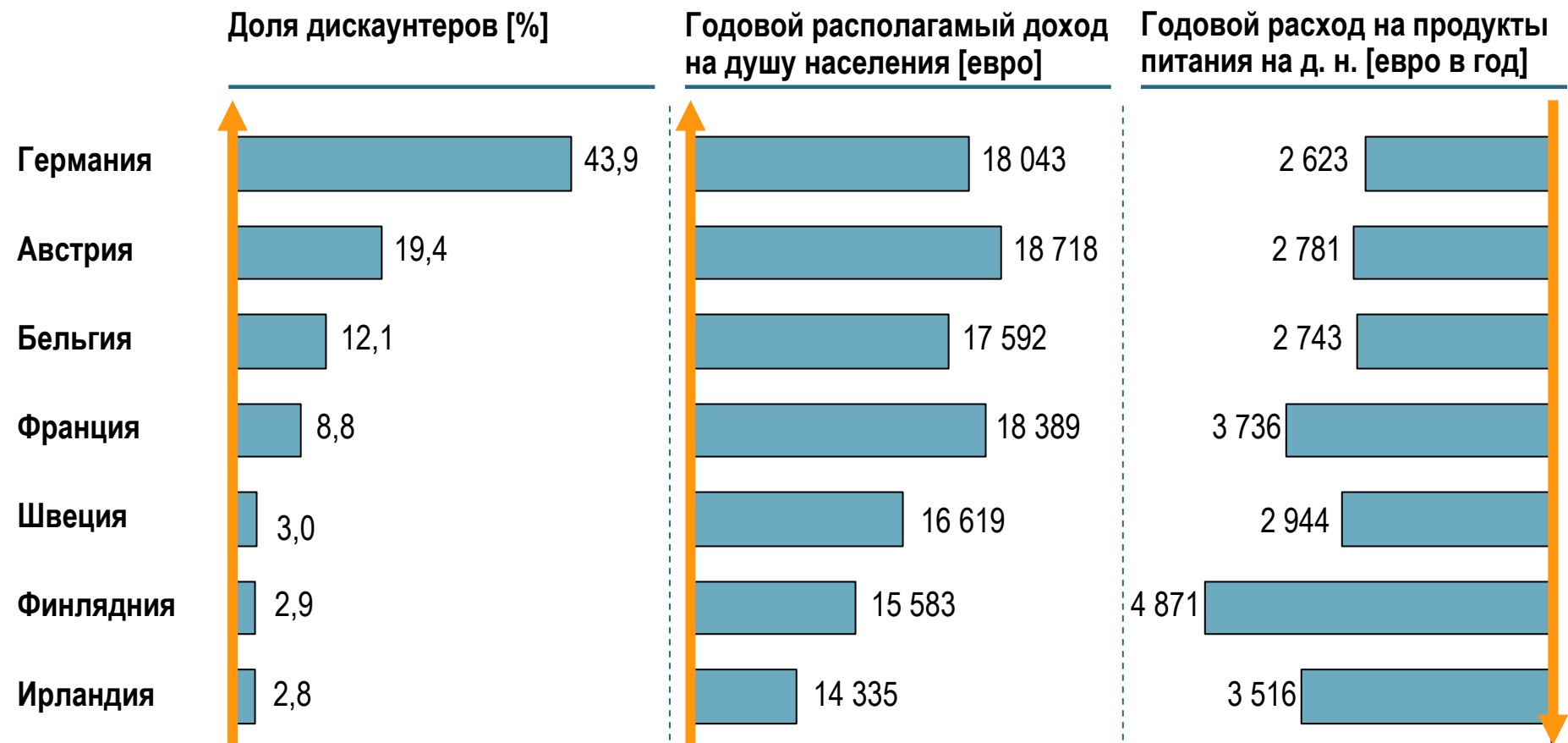
2) тыс. долл. США

3) на 2004 г.

4) на 2005 г.

Дискаунтеры стали наиболее популярными в прагматичных странах

Доля дискаунтеров, располагаемый доход и расходы на продукты питания в 2006 г.



В большинстве зарубежных стран существуют строительные правила, ограничивающие развитие крупных форматов торговли

Строительное регулирование для розничной торговли: примеры

| Страна | Закон/год | Предмет ограничений |
|----------|--|---|
| Германия | Vaugezetzbuch – Федеральный строительный закон / 2004 г. | <ul style="list-style-type: none"> > Торговые залы общей площадью свыше 800 м² или магазины более 1 200 м² > Строительство в рамках разрешенной площади |
| Франция | Закон Раффарена / 1997 г. | <ul style="list-style-type: none"> > Торговые залы площадью свыше 300 м² > Ожидается, что торговые форматы, продающие французские товары, будут выведены из-под действия закона |
| Испания | Закон о розничной торговле / 1996 г. | <ul style="list-style-type: none"> > Ограничения распространяются только на гипермаркеты > Контроль правил лежит на местных властях (главную роль играют городские советы) |
| Польша | Закон о постройках больших размеров / 2005 г. | <ul style="list-style-type: none"> > Торговые залы свыше 400 м²; более строгие правила для магазинов свыше 2 000 м² > Установлена плата за строительство (за м²); торговая площадь остается неизменной на протяжении действия разрешения |
| Россия | Законопроект «Об основах гос. регулирования торговой деятельности в РФ» ¹⁾ | <ul style="list-style-type: none"> > Действуют ограничения для неорганизованной торговли (открытых рынков) в Москве > Планируется введение фиксированного процента для товаров местного производства в ассортименте (до 50-70%) |
| Украина | - | > Пока нет ограничений на форматы, строительное регулирование благоприятно как для малых, так и для крупных форматов |

1) Законопроект находится на стадии рассмотрения

Следуя западным примерам, лидеры розничных рынков стараются уменьшить риски путем развития различных форматов

Обзор мультиформатных игроков (примеры лидеров рынка) – брендинговый подход

| Страна происхождения | Франция | Испания | Россия | Украина |
|------------------------------|---|--|---|---|
| Название ритейлера |  |  |  |  |
| Гипермаркет/ Cash & Carry |  |  |  |  |
| Супер-маркет |  |  |  |  |
| Дискаунтер |  | |  |  |
| «Магазин у дома»/другое |  |  | | |

Тем не менее, мультиформатный подход следует развивать осторожно с учетом важных факторов!

Обзор мультиформатных розничных сетей

+ Преимущества мультиформатных сетей

- > Страховка от рисков одного конкретного формата
- > Повышенное покрытие и доля рынка
- > Более простая экспансия в условиях нестандартизированной торговой недвижимости

- Недостатки мультиформатных сетей

- > Распыление ресурсов (денежных, кадровых) между форматами и, как следствие, часто возникающий риск пренебрежения некоторыми форматами
- > Риск каннибализации, т.е. «поедания» одних форматов другими

Факторы успеха для мультиформатных розничных сетей

- | | |
|--|--|
| 1 Достижение критической массы | <ul style="list-style-type: none"> > Развитие одного формата для достижения критической массы и создания сильного независимого бизнеса > Использование потенциала роста в успешном формате |
| 2 Независимое управление | <ul style="list-style-type: none"> > Разные форматы управляются независимыми организациями > Все функции осуществляются в независимых отделах (напр., Маркетинг, Закупки, Сбыт) |
| 3 Мультибрендинг | <ul style="list-style-type: none"> > Каждый формат действует под своим брендом |

Roland Berger оказывает самый широкий спектр консультационных услуг для розничных компаний



Ваши контактные лица в экспертном центре FMCG & Retail компании Roland Berger Strategy Consultants

Ольга Сагирова, Принципал

olga_sagirova@rolandberger.com

Светлана Щербинина, Руководитель проектов

svetlana_shcherbinina@rolandberger.com

Светлана Грайхе, Руководитель проектов

svetlana_graiche@rolandberger.com

**ROLAND BERGER STRATEGY CONSULTANTS –
ТВОРЧЕСКИЕ СТРАТЕГИИ, РАБОТАЮЩИЕ НА ПРАКТИКЕ!**