



У успеха  
нет  
правил!



**У успеха  
нет  
правил!**

*"Торговля испокон веков дело воровское, посему содержание им положить мизерное и каждый год по одному вешать, чтоб другим неповадно было..."*

Указ Петра I

*"Если не умеешь улыбаться, торговлю не открывай"*

Китайская поговорка

*"НЕ открывай лавку, если НЕ умеешь улыбаться."*

Еврейская пословица

*"Товар лицом продают. Товар лицом кажут."*

Славянская поговорка





# КЛЮЧОВІ ТРЕНДИ

в розвитку ринку FMCG-рітейлу в Україні

Питання для розгляду :

1 ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ розвитку галузі

2 ПРОБЛЕМИ & ПЕРСПЕКТИВИ



У успеха  
нет  
правил!



**У успеха  
нет  
правил!**



**PUBLIC ADMINISTRATION**

**PERSONAL CONSULTING**



**RETAIL**

**FMCG**

## Рейтинг «Global Powers of Retailing» (TOP-250) компанії Deloitte



| <i>Місце в рейтингу</i> | <i>Мережа</i>   | <i>\$ млрд.</i> | <i>Динаміка за 5 років</i> |
|-------------------------|---|-----------------|----------------------------|
| 1                       | <b>Walmart</b>  | 446,95          |                            |
| 2                       | <b>Carrefour</b>  | 113,20          |                            |
| 3                       | <b>Tesko</b>  | 101,60          | + 5,4%                     |
| 4                       | <b>Metro</b>  | 92,90           |                            |
| 5                       | <b>The Kroger Co</b>  | 90,37           |                            |
| 61                      | <b>X5 Retail Group</b><br><i>(Перекрёсток, Пятёрочка, Карусель)</i> | 15,45           | + 40,7%                    |
| 87                      | <b>Магнит</b>   | 11,40           | + 35,9%                    |

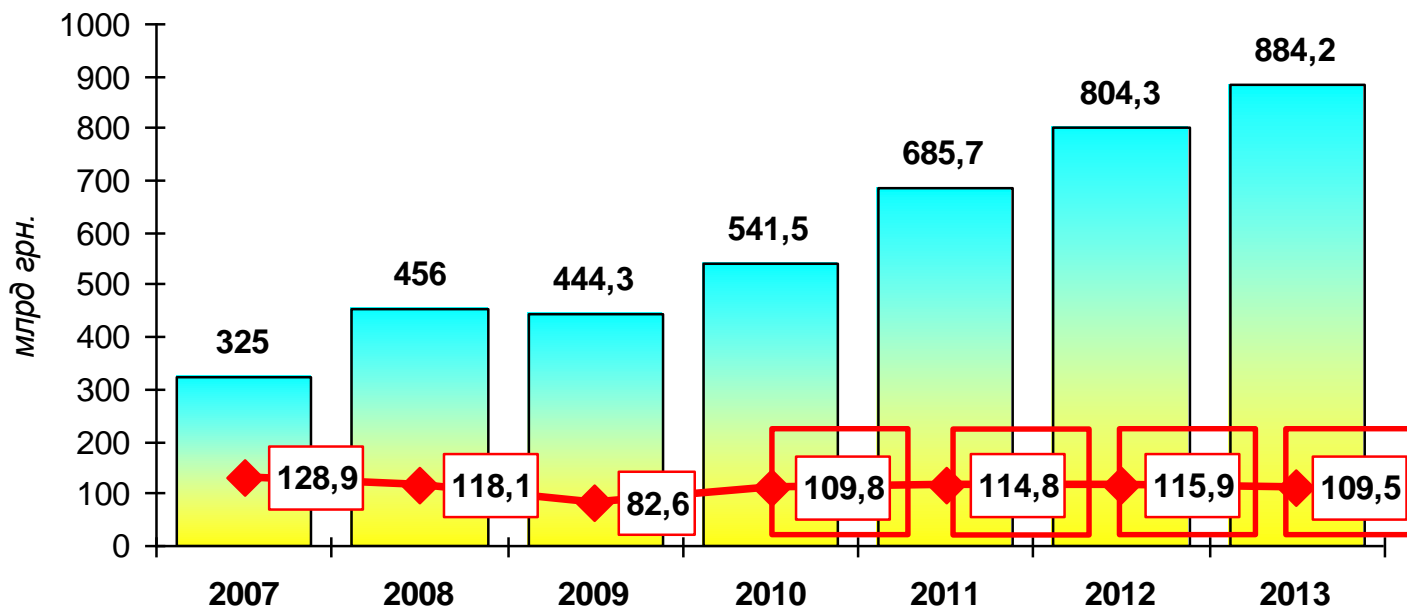
**У успеха  
нет  
правил!**



# РОЗДРІБНА ТОРГІВЛЯ

одна з найбільш кризово-стійких галузей економіки

Оборот роздрібної торгівлі  
(2007-2013 роки)

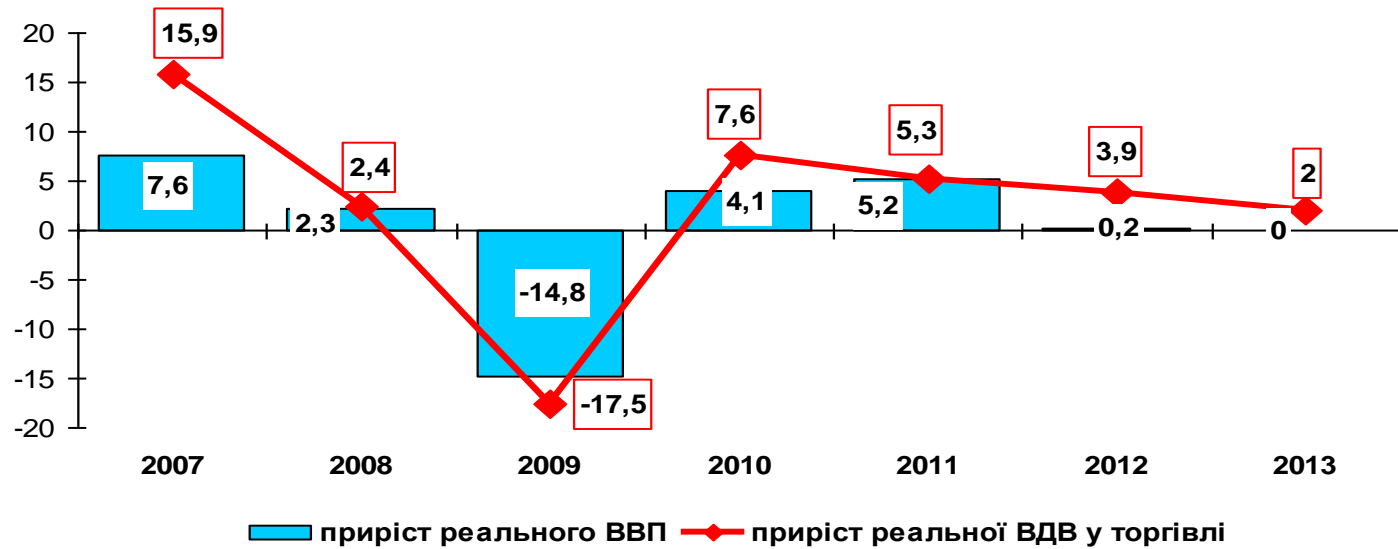


обсяг обороту роздрібної торгівлі, млрд. грн.

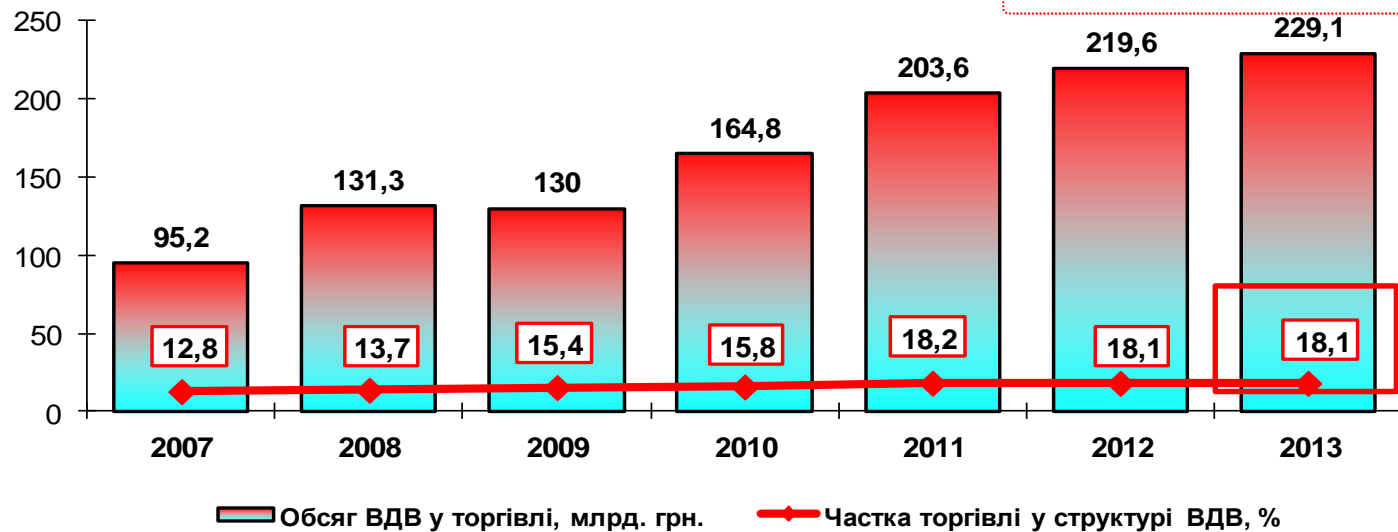
зміни обсягу обороту роздрібної торгівлі, у % до попереднього року

У успеха  
нет  
правил!

Приріст, зниження (-) до попереднього року  
(у постійних цінах 2007 року), %



Валова додана вартість у торгівлі  
(2007-2013 роки)

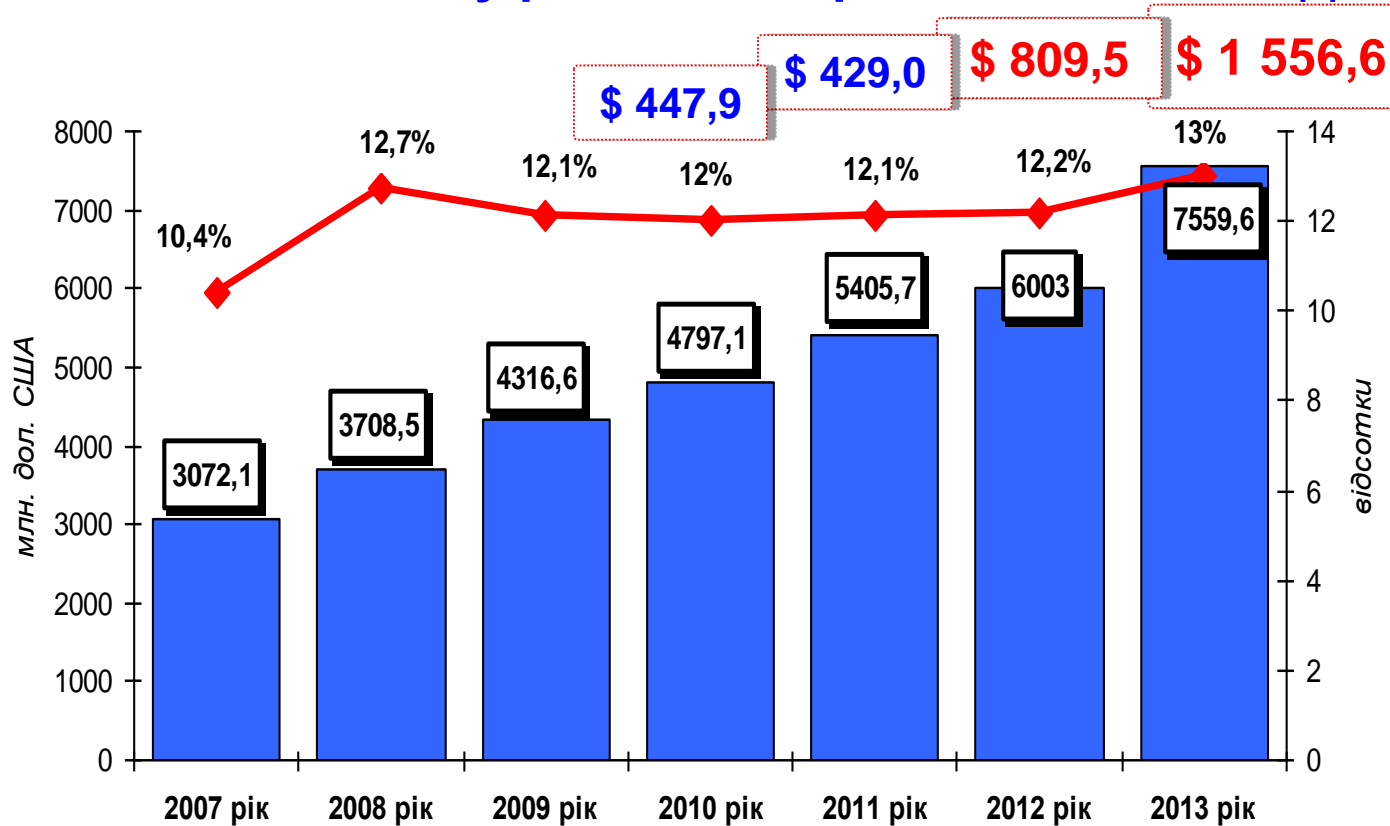


У успеха  
нет  
правил!



# ПРЯМІ ІНОЗЕМНІ ІНВЕСТИЦІЇ

## загальний обсяг у розвиток торгівлі \ 2007-2013 рр.



■ Обсяги інвестицій наростаючим підсумком з початку інвестування

◆ Частка обсягів інвестицій у сферу торгівлі від загального обсягу інвестицій у %

У **успеха**  
нет  
правил!

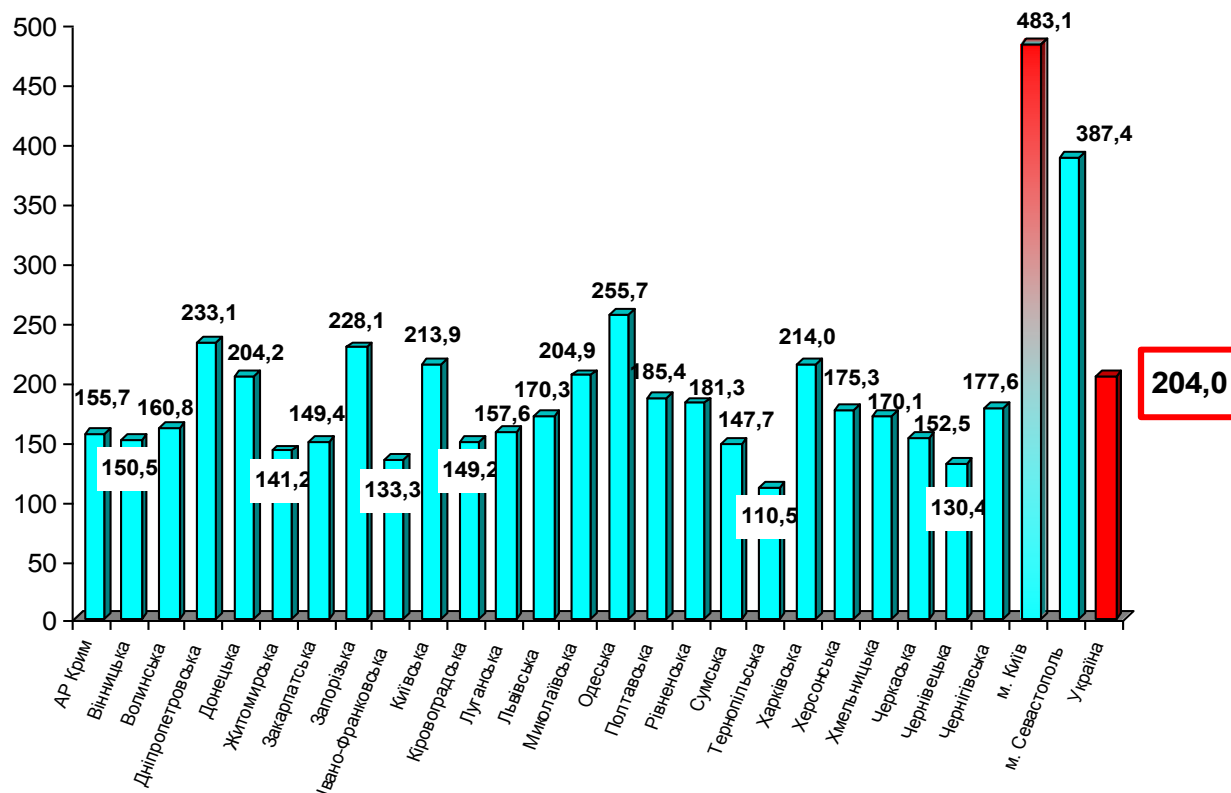


# ВНУТРІШНЯ ТОРГІВЛЯ

## основні соціально-економічні показники

|                   |      |              |
|-------------------|------|--------------|
| Україна, показник | план | 361,0        |
|                   | факт | <b>204,0</b> |
| Україна, міста    | план | 425,0        |
|                   | факт | 269,0        |
| Україна, села     | план | 296,0        |
|                   | факт | 60,2         |
| Київ              | план | 616,0        |
|                   | факт | 483,1        |

Забезпеченість населення торговою площею магазинів у 2012 році  
(кв. м на 1000 осіб)



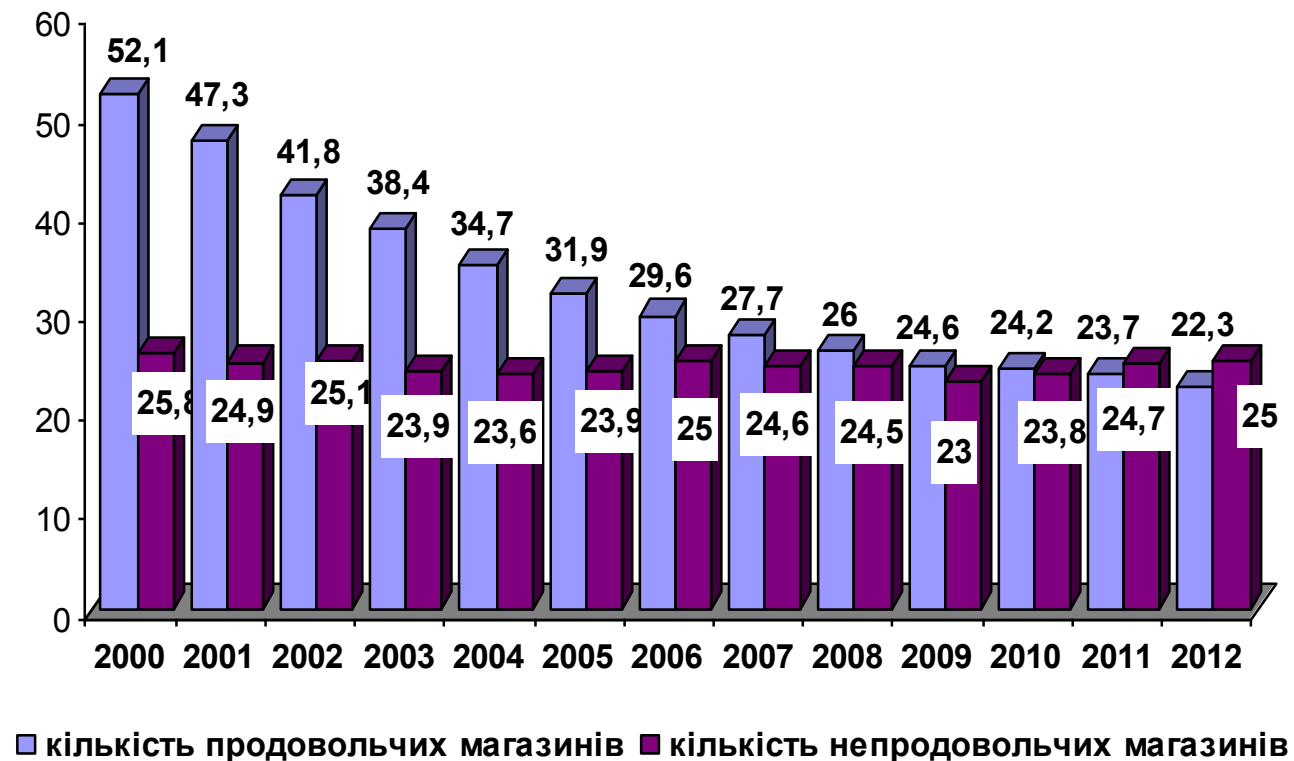
У успеха  
нет  
правил!



# ВНУТРІШНЯ ТОРГІВЛЯ

## основні соціально-економічні показники

Кількісна динаміка  
продовольчих та непродовольчих магазинів



У успеха  
нет  
правил!

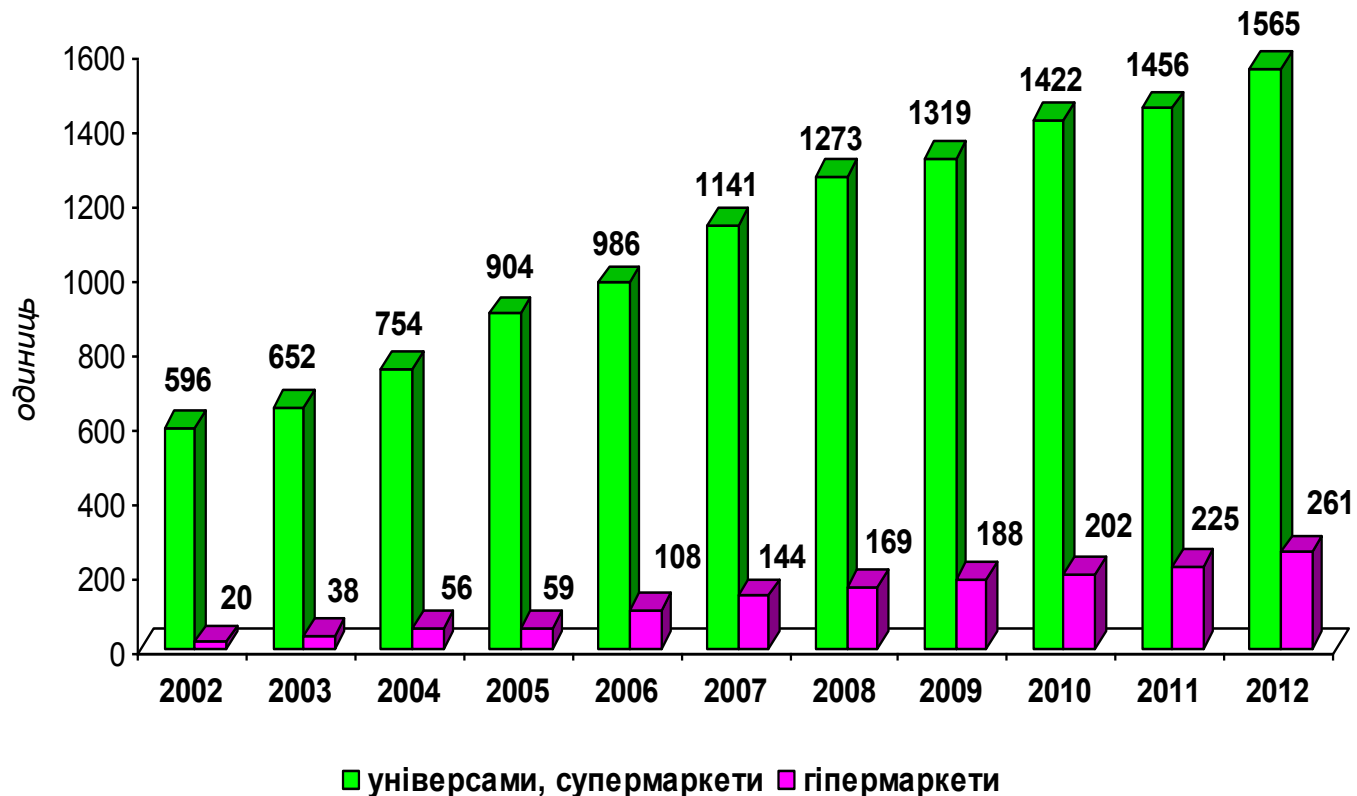


У успеха  
нет  
правил!

# ВНУТРІШНЯ ТОРГІВЛЯ

## основні соціально-економічні показники

Кількість універсамів, супермаркетів та гіпермаркетів  
(за 2002-2012 роки)

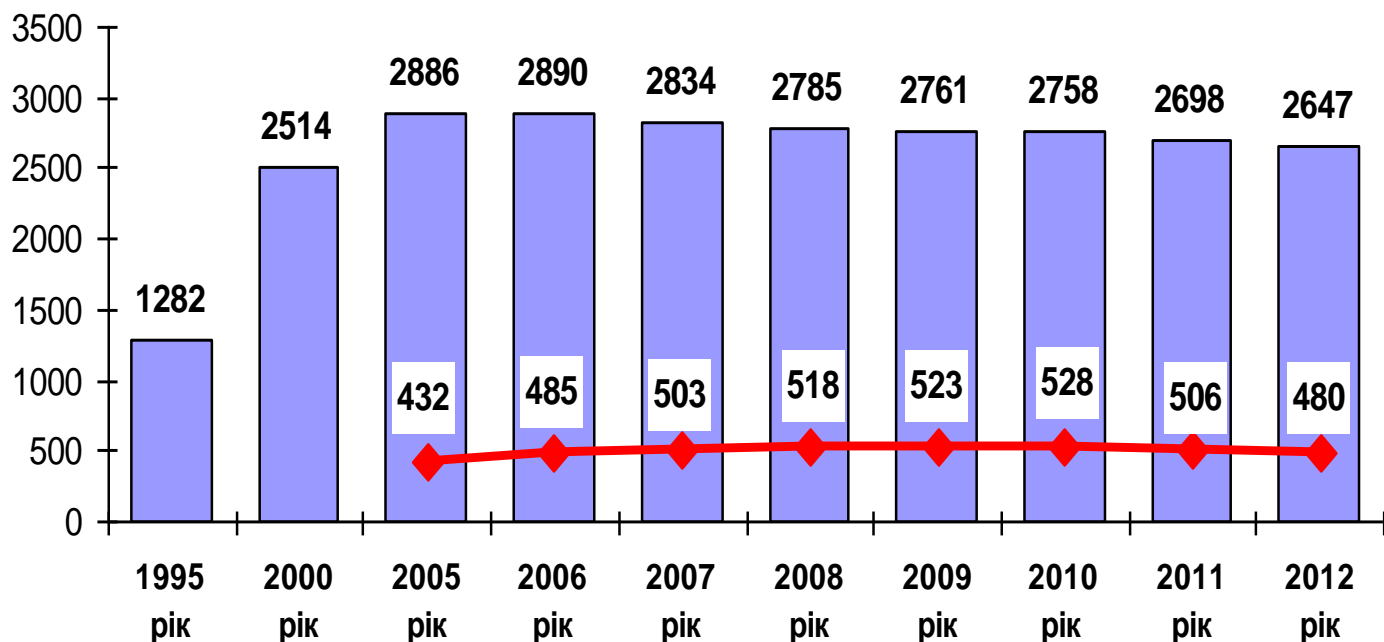




# ВНУТРІШНЯ ТОРГІВЛЯ

## основні соціально-економічні показники

Кількість ринків з продажу споживчих товарів  
(на кінець року)



■ кількість ринків, всього ◆ у т. ч. кількість ринків фізичних осіб-підприємців

У успеха  
нет  
правил!

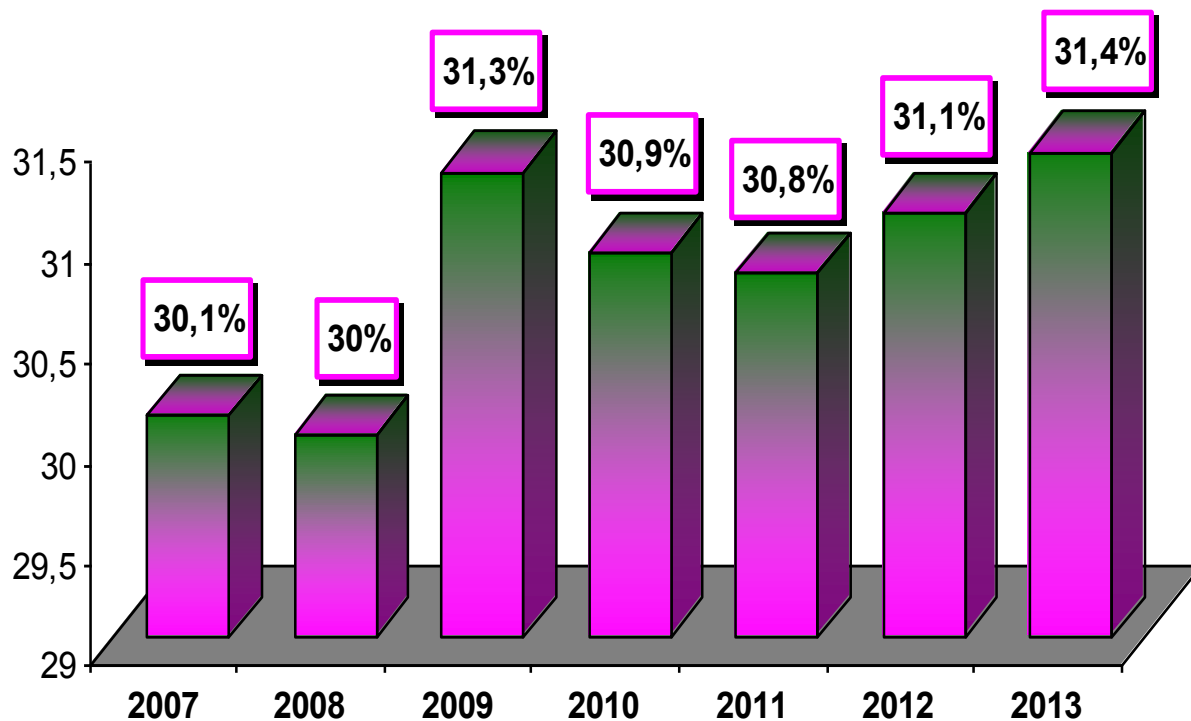


У успеха  
нет  
правил!

# ВНУТРІШНЯ ТОРГІВЛЯ

## основні соціально-економічні показники

Частка організованих та неформальних ринків у  
структурі обороту роздрібної торгівлі  
(2007-2013 роки)





|  | 2010                       | 2011                         | 2012                         | 2013                                   |
|--|----------------------------|------------------------------|------------------------------|--|
| <b>Оборот роздрібної торгівлі</b>  | <b>541,5</b><br>млрд. грн. | <b>685,7</b><br>млрд. грн.   | <b>812,1</b><br>млрд. грн.   | <b>884,2</b><br>млрд. грн.             |
| Зміни обсягу ТО роздрібної торгівлі, % до попереднього періоду (у порівняних цінах)                                  | 9,8%                       | 14,8%                        | 15,9%                        | 9,5%                                   |
| <i>Роздрібний ТО підприємств-юридичних осіб</i>  | <b>280,9</b><br>млрд. грн. | <b>350,1</b><br>млрд. грн.   | <b>405,1</b><br>млрд. грн.   | <b>429,2</b><br>млрд. грн.             |
| Зміни обсягу роздрібного ТО підприємств-юридичних осіб, % до попереднього періоду (у порівняних цінах)               | 10,1%                      | 13,2%                        | 12,3%                        | 5,6%                                   |
| <i>Роздрібний ТО ФОП та розрахункові дані щодо продажу товарів на ринках</i>   | <b>260,6</b><br>млрд. грн. | <b>335,6</b><br>млрд. грн.   | <b>407,0</b><br>млрд. грн.   | <b>455,0</b><br>млрд. грн.             |
| <b>Витрати населення на придбання товарів та послуг</b>  | <b>838,2</b><br>млрд. грн. | <b>1 030,6</b><br>млрд. грн. | <b>1 179,1</b><br>млрд. грн. | <b>913,3</b><br>млрд. грн.<br>(9 міс.) |
| <b>Частка витрат населення на придбання товарів та послуг</b><br>із загального обсягу витрат та заощаджень населення | <b>76,1%</b>               | <b>81,4%</b>                 | <b>83,8%</b>                 | <b>87,6%</b>                           |

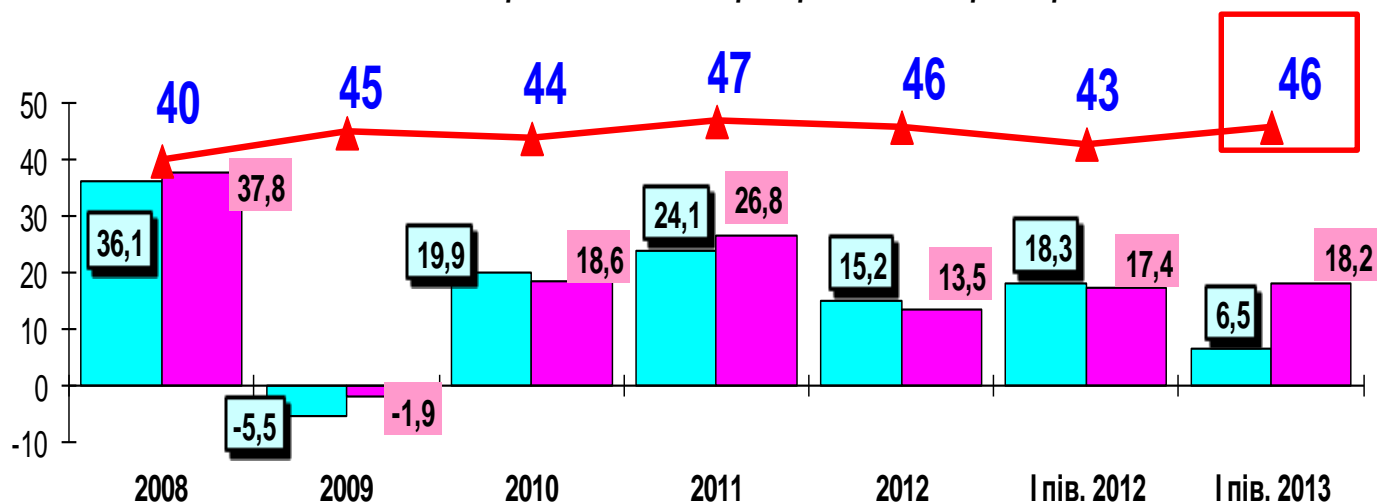
**У успеха  
нет  
правил!**



# ВНУТРІШНЯ ТОРГІВЛЯ

## основні соціально-економічні показники

Рівень тіньової економіки  
за методом "витрати населення-роздрібний товарооборот"



 Зміна обсягу продажу населенню товарів усіма суб'єктами господарювання у легальному секторі

 Зміна розміру споживчих грошових витрат на придбання товарів та послуг з урахуванням коригуючого коефіцієнту

 Рівень тіньової економіки, у % до офіційного ВВП

У **успеха**  
**нет**  
**правил!**

# РІВЕНЬ ТІНЬОВОЇ ЕКОНОМІКИ

2010 рік

|  |                    |                    |                    |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|
| Витрати населення на придбання товарів та послуг                                 | 838,2              |                    |                    |
| A. Оборот роздрібної торгівлі  | 541,5 <sup>a</sup> |                    |                    |
| B. Роздрібний ТО підприємств-юридичних осіб                                      | 280,9 <sup>b</sup> | 260,6 <sup>c</sup> |                    |
| C. Роздрібний ТО ФОП та розрахункові дані щодо обсягів продажу товарів на ринках |                    |                    | 296,7 <sup>d</sup> |
| D. Тіньовий ТО   |                    |                    |                    |
| 2011 рік   |                    |                    |                    |

|  |                    |                    |                    |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|
| Витрати населення на придбання товарів та послуг                                 | 1 030,6            |                    |                    |
| A. Оборот роздрібної торгівлі  | 685,7 <sup>a</sup> |                    |                    |
| B. Роздрібний ТО підприємств-юридичних осіб                                      | 350,1 <sup>b</sup> | 335,6 <sup>c</sup> |                    |
| C. Роздрібний ТО ФОП та розрахункові дані щодо обсягів продажу товарів на ринках |                    |                    | 344,9 <sup>d</sup> |
| D. Тіньовий ТО   |                    |                    |                    |
| 2012 рік   |                    |                    |                    |

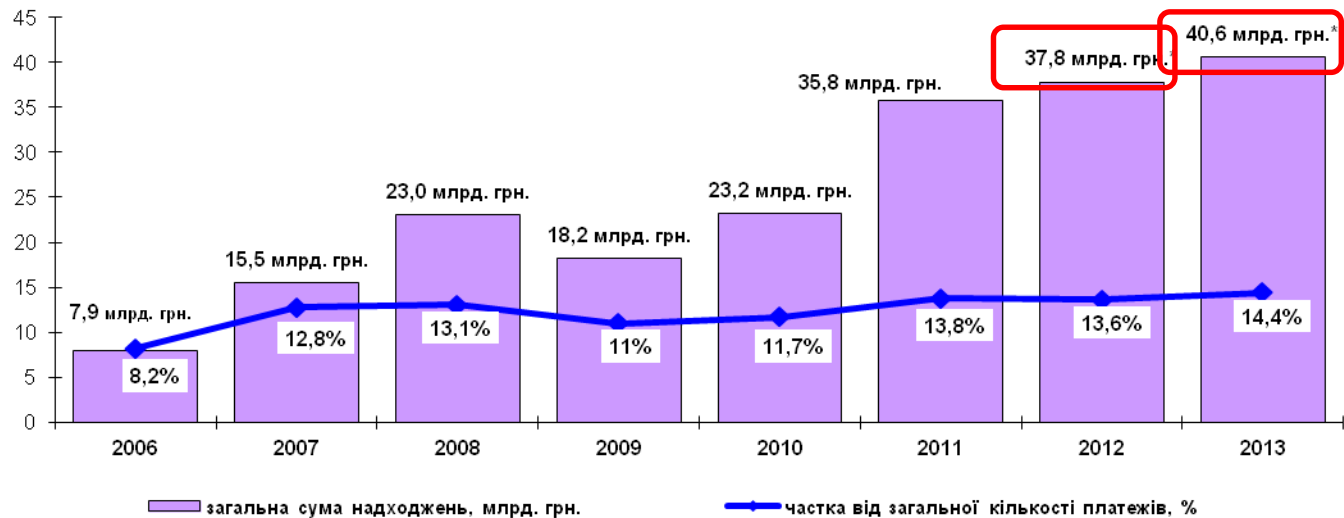
|  |                    |                    |                    |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|
| Витрати населення на придбання товарів та послуг                                 | 1 179,1            |                    |                    |
| A. Оборот роздрібної торгівлі  | 812,1 <sup>a</sup> |                    |                    |
| B. Роздрібний ТО підприємств-юридичних осіб                                      | 405,1 <sup>b</sup> | 407,0 <sup>c</sup> |                    |
| C. Роздрібний ТО ФОП та розрахункові дані щодо обсягів продажу товарів на ринках |                    |                    | 367,0 <sup>d</sup> |
| D. Тіньовий ТО   |                    |                    |                    |



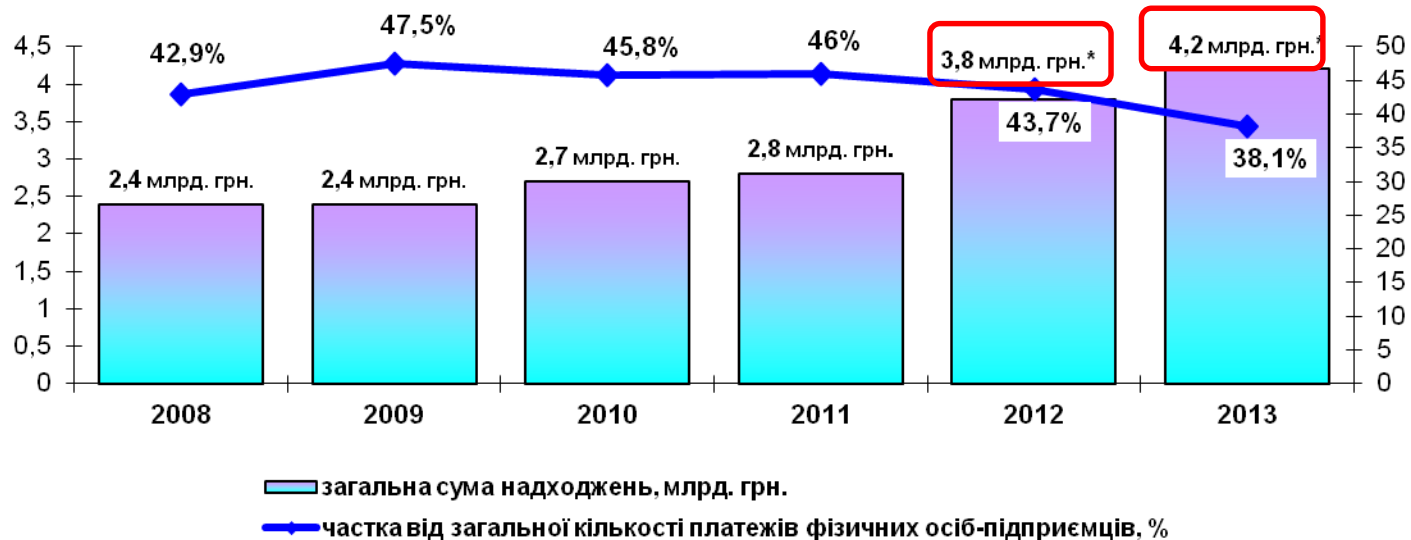


У успеха  
нет  
правил!

Загальна сума надходжень (податків)  
до Зведеного бюджету від підприємств-юридичних осіб,  
що здійснюють діяльність у сфері торгівлі  
(2006-2013 роки)



Загальна сума надходжень (податків)  
до Зведеного бюджету від фізичних осіб-підприємців,  
що здійснюють діяльність у сфері торгівлі  
(2008-2013 роки)





У успеха  
нет  
правил!



# ПРОБЛЕМИ ГАЛУЗІ

## що перешкоджають її розвитку

|   |  |
|---|--|
| 1 | недостатня кількість сучасних об'єктів торгівлі  |
| 2 | вкрай мала кількість магазинів в сільській місцевості  |
| 3 | значна частка тіньового ринку  |
| 4 | реалізація через торгову мережу неякісної, фальсифікованої продукції   |
| 5 | недостатність кваліфікованих кадрів у торгівлі на всіх рівнях  |
| 7 | незахищеність споживача - перед протиріччями корпоративних та монопольних інтересів: <ul style="list-style-type: none"><li>• постачальників товарів щоденного споживання</li><li>• &amp; підприємств роздрібної торгівлі</li></ul> |



У успеха  
нет  
правил!

# СТРУКТУРА ЦІЛЕЙ ВИРОБНИК – РІТЕЙЛЕР - СПОЖИВАЧ

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>ВИРОБНИК</b> | задовольнити найбільшу кількість споживачів, реалізувавши найбільшу кількість товарів власного виробництва  |
| <b>РІТЕЙЛЕР</b> | задовольнити найбільшу кількість споживачів, які є потенційно можливими покупцями його ТТ, надавши їм можливість придбання максимальної кількості товарів, які їм виробники надали для реалізації |
| <b>СПОЖИВАЧ</b> | купувати необхідні для щоденного споживання стабільно якісні товари по можливо низьким цінам  |

Основа щоденної діяльності –  
**ЗАДОВОЛЕННЯ  
ПОТРЕБ  
СПОЖИВАЧІВ**

РІТЕЙЛЕР надає та реалізує  
СПОЖИВАЧУ послугу можливості  
комфортного придбання необхідного йому  
товару, який - створив ВИРОБНИК  
і доставив у магазин ДИСТРИБУТОР

# РІТЕЙЛЕР & ПОСТАЧАЛЬНИК

## ПРОБЛЕМАТИКА ВЗАЄМВІДНОСИН

### РІТЕЙЛЕР

- 1 Систематичні вимоги про **зниження «вхідної ціни»** (що може дозволити їм зробити вище власну націнку) - поряд зі збільшенням рівня додаткових оплат
- 2 Прагнення отримати у постачальника весь спектр **додаткових платежів** - у вигляді передоплати за майбутнє надання послуг.
- 3 Збільшити **відстрочку власних платежів** постачальнику за реалізований товар - з метою оптимізації процесу управління власними фінансами
- 4 **Недотримання платіжної дисципліни** - як штучна можливість безвідсоткового «мікрокредитування» власної операційної діяльності
- 5 Бажання **структурувати власну заборгованість** за рахунок переведення її в статус так званих «товарних кредитів»
- 6 Прагнення 100%-кового виконання постачальником замовлення. При цьому, **накладення штрафів**: за поставку не в повному обсязі, порушення строків поставки, тощо.



У **успеха**  
**нет**  
**правил!**

# РІТЕЙЛЕР & ПОСТАЧАЛЬНИК

## ПРОБЛЕМАТИКА ВЗАЄМВІДНОСИН

### ПОСТАЧАЛЬНИК

- |    |   |
|----|---|
| 7  | Прагнення слідувати принципу: <b>«поставив товар = отримав оплату»</b> , без врахування затребуваності товару споживачами та необхідності додаткових інвестицій в його просування в ТТ мережі |
| 8  | Прагнення <b>максимізувати замовлення продукції</b> з боку мережі без врахування рівня її оборотності - з метою зменшити замовлення товару конкурентів  |
| 9  | Відсутність <b>гарантій стабільно високої якості товару</b> та стабільності поставок  |
| 10 | Непередбачуваність в питаннях <b>стабільності цінової політики</b> - підвищення вхідної ціни без попереднього узгодження  |
| 11 | Небажання <b>стандартизувати свої бізнес-процеси</b> під структуру роботи кожної мережі (документообіг, система та контроль поставок, різний підхід до планування ...)                        |



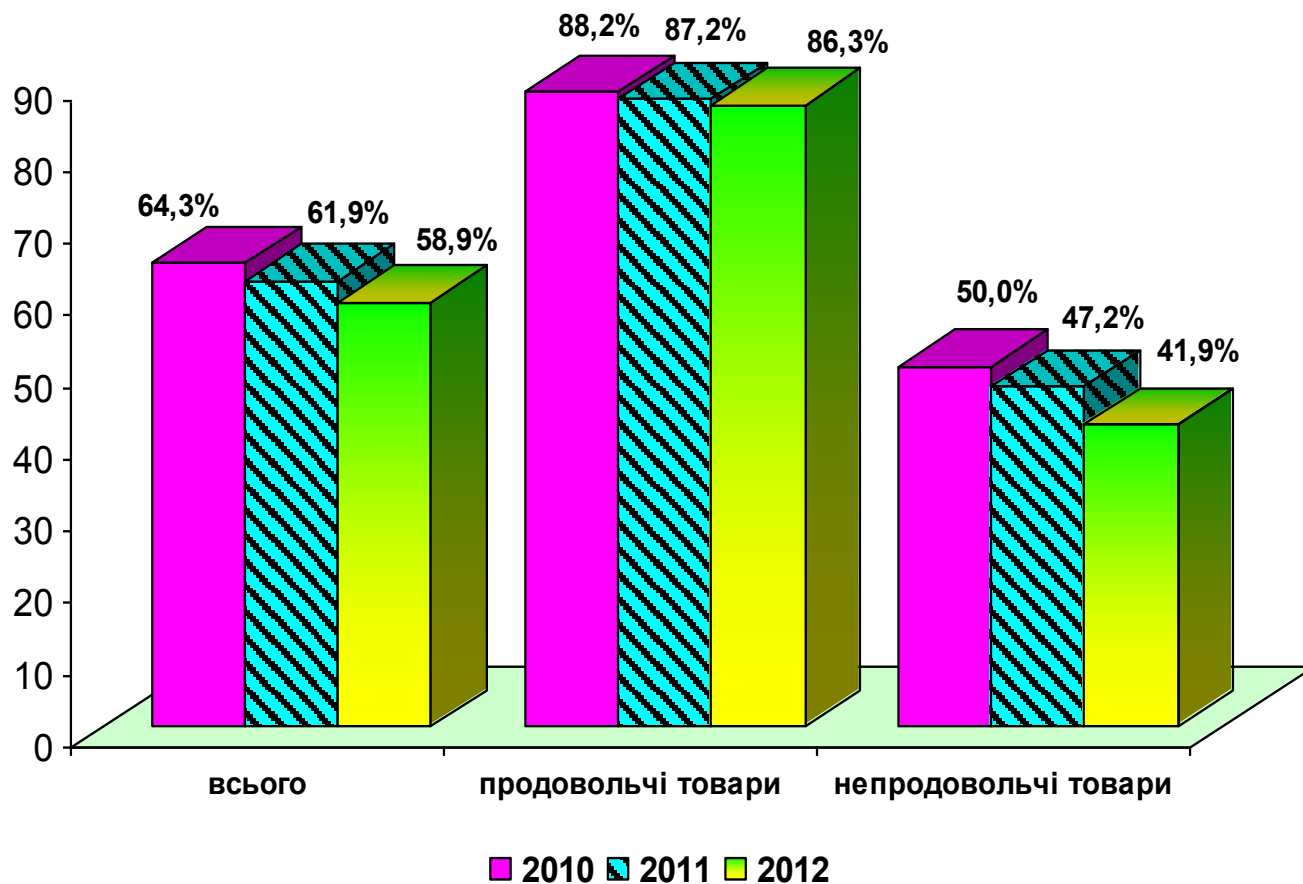
У **успеха**  
**нет**  
**правил!**



У успеха  
нет  
правил!

# ТОВАРИ УКРАЇНИ

частка продажу у ТО торгової мережі підприємств  
(юридичних осіб) \ 2010-2012 рр., % (Держстат)

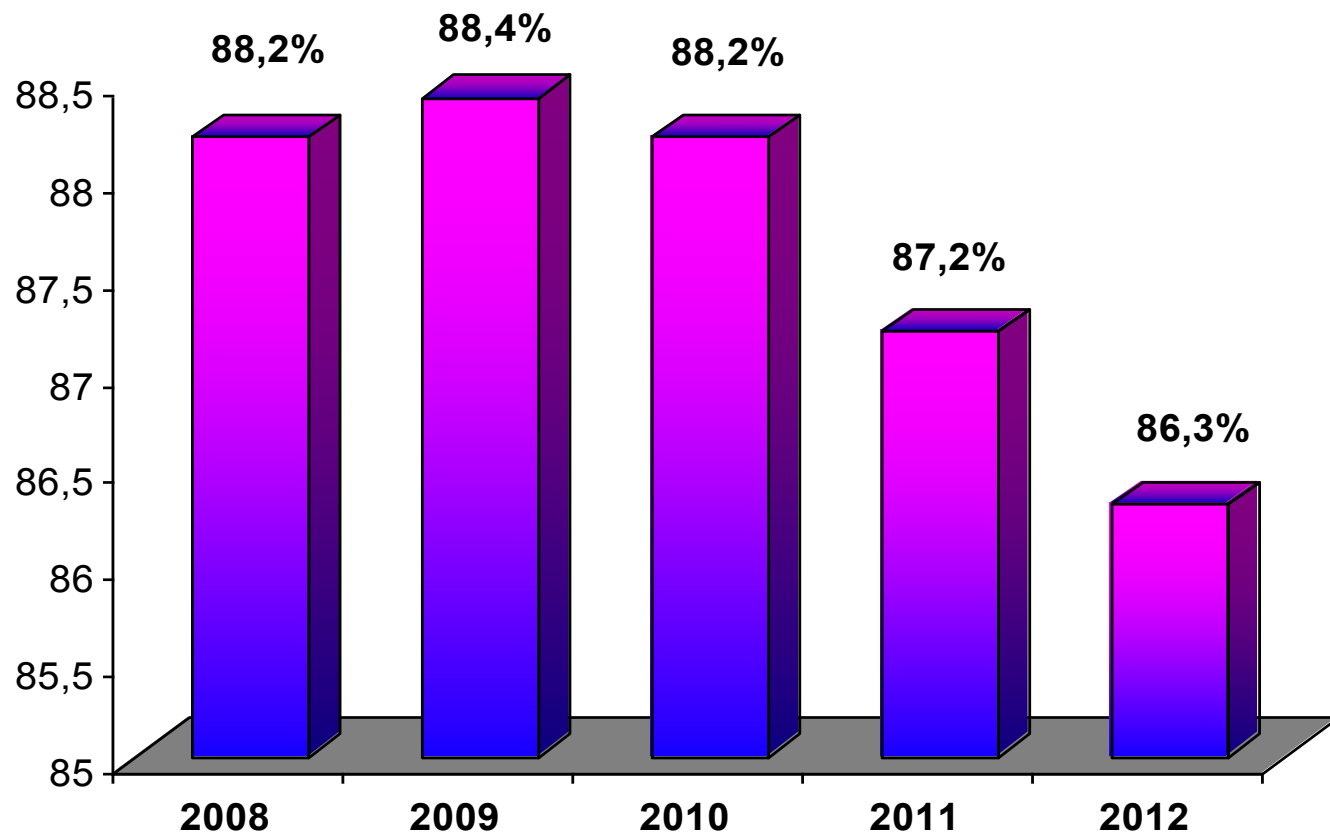




У успеха  
нет  
правил!

# ПРОДОВОЛЬЧІ ТОВАРИ УКРАЇНИ

частка продажу у ТО торгової мережі підприємств  
(юридичних осіб) \ 2008-2012 рр., % (Держстат)

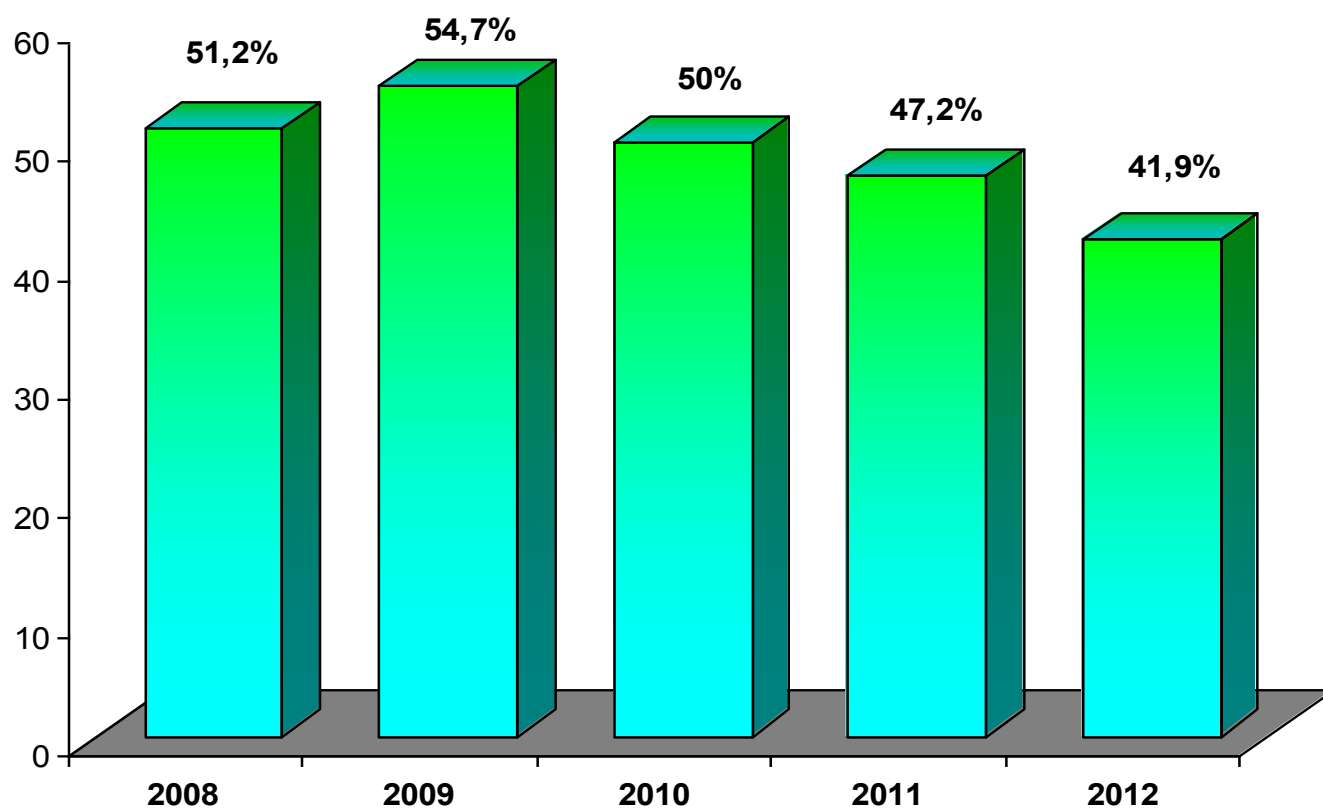




У успеха  
нет  
правил!

# НЕПРОДОВОЛЬЧІ ТОВАРИ

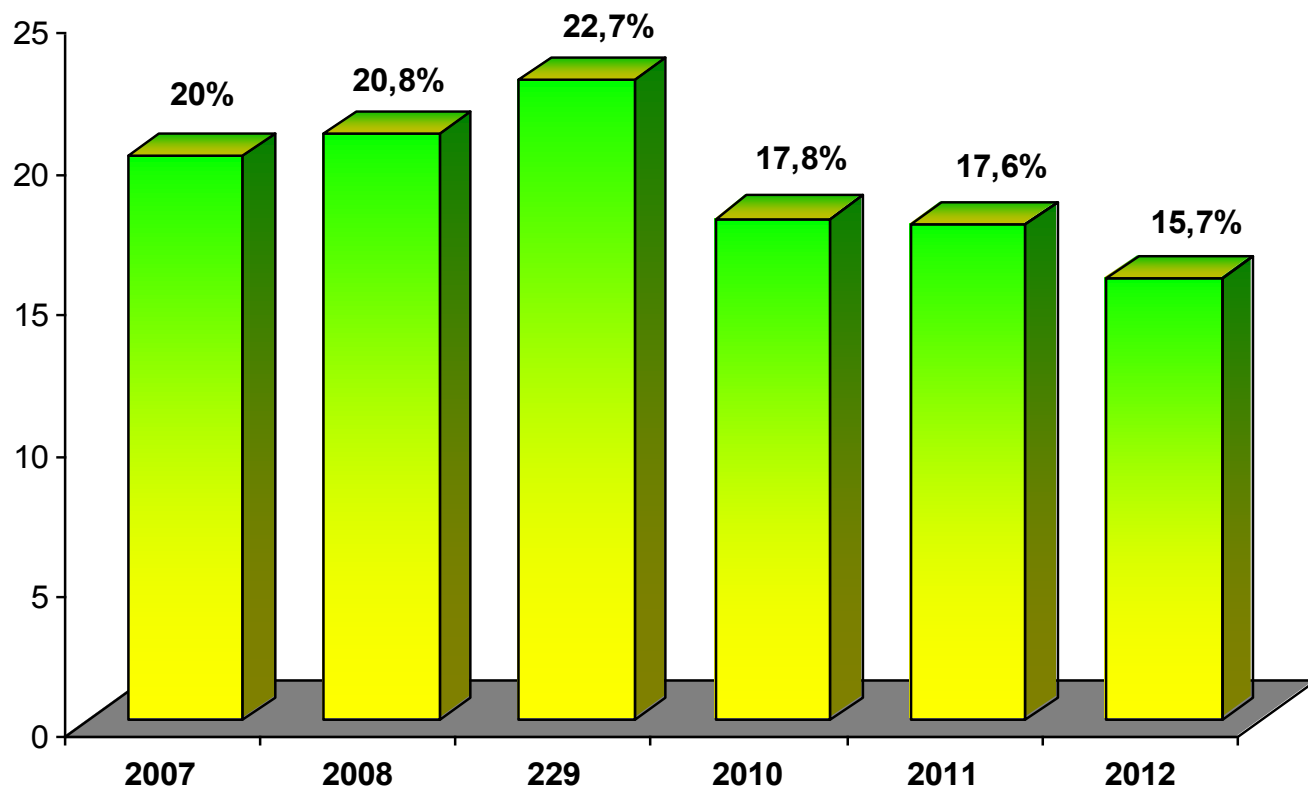
частка продажу у ТО торгової мережі підприємств  
(юридичних осіб) \ 2008-2012 рр., % (Держстат)





# ТОВАРИ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

частка продажу у ТО торгової мережі підприємств  
(юридичних осіб) \ 2008-2012 рр., % (Держстат)



У успеха  
нет  
правил!

# ОБСЯГ ПРОДУКЦІЇ

## РЕАЛІЗОВАНОЇ найбільшими продуктовими мережами

|  | 2011                       | 2012                       |
|--|----------------------------|----------------------------|
| Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) <b>найбільших торгових мереж</b> без ПДВ та їх частка у роздрібному ТО торгової мережі              | 71,8 млрд. грн.<br>(26,5%) | 86,6 млрд. грн.<br>(27,6%) |
| Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) <b>найбільших НАЦІОНАЛЬНИХ торгових мереж</b> без ПДВ та їх частка у роздрібному ТО торгової мережі | 56,2 млрд. грн.<br>(20,7%) | 70,2 млрд. грн.<br>(22,3%) |
| Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) <b>найбільших ІНОЗЕМНИХ торгових мереж</b> без ПДВ та їх частка у роздрібному ТО торгової мережі    | 15,6 млрд. грн.<br>(5,8%)  | 16,4 млрд. грн.<br>(5,3%)  |
| <b>ТОП 5</b> (обсяг реалізованої продукції та частка у роздрібному ТО торгової мережі)   | 48,5 млрд. грн.<br>(17,9%) | 60,5 млрд. грн.<br>(19,3%) |
| <b>ТОП 10</b> (обсяг реалізованої продукції та частка у роздрібному ТО торгової мережі)  | 60,2 млрд. грн.<br>(22,2%) | 74,3 млрд. грн.<br>(23,7%) |



У успеха  
нет  
правил!

# ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Європейські тенденції

Частка TOP-10 найбільших мереж України  
в роздрібному ТО торгової мережі  
**= 23,7%**

## *Для порівняння:*

- в Угорщині, доля **10-ти** найбільших мереж = **88%** внутрішнього ринку
- в Словенії, доля **10-ти** найбільших мереж = **99%**
- в Великобританії, **4-ри** мережі контролюють біля **86%**
- в Німеччині, **5-ть** мереж = **65%** ринку
- у Франції, **5-ть** мереж = **85%** ринку



Партнёрство  
на основе  
Доверия

# ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ



У успеха  
нет  
правил!

| КОМПАНІЇ<br>(національні продуктові мережі)               | Кількість магазинів |              |              |
|---|---------------------|--------------|--------------|
|   | 2012                | 2013         | Динаміка:    |
| <b>АТБ</b> (АТБ-маркет)                                   | 686                 | 829          | <b>+ 143</b> |
| <b>Fozzy Group</b><br>(Сильпо, Фора, Fozzy, С&С)          | 417                 | 452          | + 35         |
| <b>VolWest Group</b> (Наш Край)                           | 104                 | 131          | + 27         |
| <b>Український рітейл</b> (Брусничка)                     | 102                 | 121          | + 19         |
| <b>ЕКО</b> (Еко-маркет)                                   | 95                  | 105          | + 10         |
| <b>Retail Group</b> (Велика Кишеня, ВК Select, Велмарт)   | 63                  | 69           | + 6          |
| <b>ООО ТПК "Львівхолод"</b><br>(Рукавичка)                | 62                  | 66           | + 4          |
| <b>Евротек</b> (Фреш, Арсен, Союз, Квартал, Fresh-маркет) | 66                  | 69           | + 3          |
| <b>Пакко Холдинг</b> (Вопак, Пакко)                       | 95                  | 97           | + 2          |
| <b>Фуршет</b>   | 107                 | 106          | - 1          |
| <b>ВСЬОГО :</b>   | <b>1 797</b>        | <b>2 045</b> |              |

# РОЗПОВСЮДЖЕНА ДУМКА

*консолідація ринку великими мережами призводить до скорочення частки малих та середніх підприємств в роздрібній торгівлі*

## ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД :

малі підприємства успішно конкурують з великим бізнесом завдяки можливості швидкої переорієнтації з роботи на кінцевого споживача, на діяльність, спрямовану на надання послуг саме для організацій

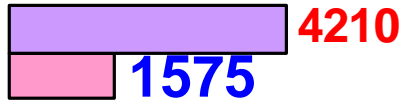
### **В країнах ЄС:**

- в 1990р. = **26%** малих підприємств були задіяні в галузі роздрібною торгівлі;
- в 2007р. = **9%**
- більшість малих підприємств на сьогодні задіяна *в секторі надання послуг для організацій*

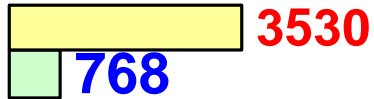


**У успеха  
нет  
правил!**

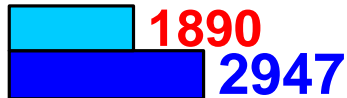
# Число підприємств малого та середнього бізнесу по секторах економіки ЄС, тис.од. /1990-2007/



|                       |      |
|-----------------------|------|
| Послуги для населення | 1990 |
|                       | 2007 |



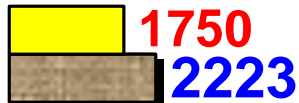
|                        |      |
|------------------------|------|
| Торгівля і дистрибуція | 1990 |
|                        | 2007 |



|             |      |
|-------------|------|
| Будівництво | 1990 |
|             | 2007 |



|                         |      |
|-------------------------|------|
| Послуги для організацій | 1990 |
|                         | 2007 |



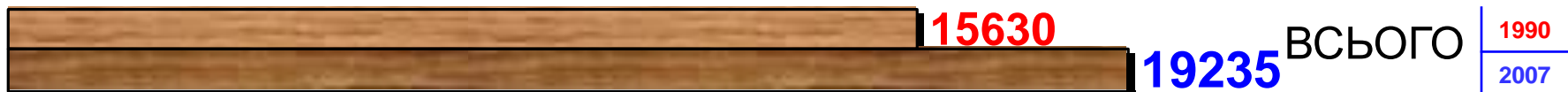
|             |      |
|-------------|------|
| Виробництво | 1990 |
|             | 2007 |



|                 |      |
|-----------------|------|
| Оптова торгівля | 1990 |
|                 | 2007 |



|                         |      |
|-------------------------|------|
| Транспорт \ Комунікації | 1990 |
|                         | 2007 |



|        |      |
|--------|------|
| ВСЬОГО | 1990 |
|        | 2007 |

Джерело даних:  
«EUROSTAT»

# ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ

## галузі роздрібної торгівлі України

- |   |   |
|---|---|
| 1 | одна з найбільш кризово-стійких галузей національної економіки  |
| 2 | суттєво знижена “вартість входу на ринок” – завдяки можливості придбання готового бізнесу, діяльність якого характеризується наявністю фінансових проблем   |
| 3 | food-рітейл більш привабливий для поглинання через наявність привабливих цілей для покупки і високої рентабельності   |
| 4 | на українському ринку відсутні «чисті дискаунтери» (що мають можливість отримання найвищого приросту виручки в порівнянні з ринком) - що дає можливість експансії ринку України з боку європейських операторів (Lidl, Aldi, Jeronimo Martins, Carrefour, Tesko ...) |
| 5 | недостатність, серед більшості національних рітейлерів, досвіду створення системного і високо-технологічного бізнесу в довгостроковій перспективі - на основі європейських технологій сучасної торгівлі   |
| 6 | триватиме подальша консолідація ринку і його експансія <u>ключовими гравцями</u> , за рахунок традиційних форматів торгівлі   |



У успеха  
нет  
правил!

**“FORBES” - рейтинг “100 найбагатших бізнесменів України” / 2013 / - власники продуктових мереж**

| № ПП | Компанія       | Власники             | \$, USA     | Сукупно       |
|------|----------------|----------------------|-------------|---------------|
| 1    | «Фуршет»       | Ігор БАЛЕНКО         | 152 000 000 | 152 000 000   |
| 2    | «Retail Group» | Роман ЛУНИН          | 300 000 000 | 300 000 000   |
| 3    | «Fozzy Group»  | Володимир КОСТЕЛЬМАН | 461 000 000 | 877 000 000   |
| 4    |                | Олег СОТНІКОВ        | 208 000 000 |               |
| 5    |                | Роман ЧИГИРЬ         | 208 000 000 |               |
| 6    | «АТБ-маркет»   | Генадій БУТКЕВИЧ     | 351 000 000 | 1 051 000 000 |
| 7    |                | Євгеній ЄРМАКОВ      | 350 000 000 |               |
| 8    |                | Віктор КАРАЧУН       | 350 000 000 |               |



**У успеха  
нет  
правил!**





У успеха  
нет  
правил!



## ФАКТИ

|   |  |
|---|--|
| 1 | <b>Сергій Галицький</b> ,<br>засновник мережі «МАГНІТ» - « <i>Бізнесмен року – 2013</i> »<br>по версії «Forbes», народився в с.Лазаревське (Кубань)  |
| 2 | <ul style="list-style-type: none"><li>• фінансовий статок = \$ 13,8 млрд.</li><li>• зростання за 2012р. &lt; \$ 5,3 млрд</li></ul>   |
| 3 | <ul style="list-style-type: none"><li>• виручка компанії за рік виросла на 29,22% і склала 579 520 000 000 руб.</li><li>• загальна кількість магазинів роздрібної мережі "Магніт" за підсумками 2013р. склало понад 8 тис. (зростання на 20% )</li><li>• за 2013 рік компанія відкрила 1 тис. 209 магазинів.</li></ul> |



У успеха  
нет  
правил!



ПРЕТЕНЗІЇ ?!..

ПИТАННЯ ?!..

ПРОПОЗИЦІЇ ?!..

[igor@garbaruk.org](mailto:igor@garbaruk.org)