

Анализ  
спроса на  
торговые  
площади  
в сегменте  
«одежда-  
обувь»

## Введение

Весной 2011 года специалистами компании GVA Sawyer было проведено исследование по оценке актуального и потенциального спроса на торговые помещения в России со стороны торговых операторов, работающих в сегменте «одежда-обувь». Первоначально ставилась задача получения всего массива информации только на основе опроса участников рынка (представителей торговых сетей – управляющих и директоров по развитию) с помощью «закрытой» анкеты, однако, в ходе работы аналитикам компании пришлось проанализировать также значительный массив информации по торговым операторам из открытых источников. Всего по результатам анкетирования и анализа информации были собраны данные по 45 торговым сетям указанного сегмента. Информация о сетях, принимавших участие в опросе, конфиденциальна, в связи с чем, в отчёте могут быть приведены лишь количественные параметры сложившейся выборки.

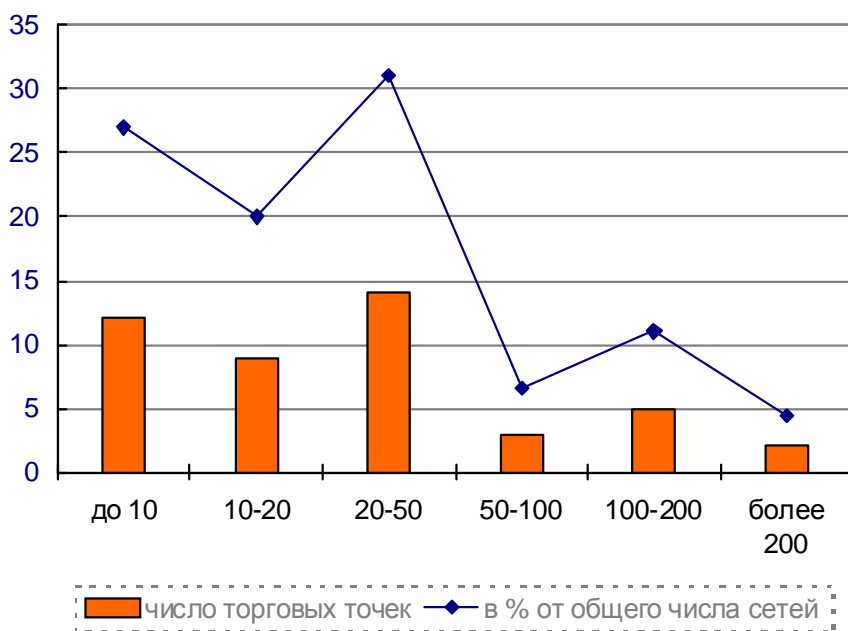
В ходе исследования были опрошены как представители компаний,

управляющих одной торговой сетью, так и менеджеры мультибрендовых холдингов (в холдинги входит 76% сетей проанализированной выборки). Условием было заполнение анкет от имени конкретных брендов, так же, т.е. отдельно, анализировались и данные по торговым операторам. В случае если франшиза на бренд в России предоставлена нескольким компаниям, анализировалась только крупнейшая сеть.

Кроме количественного анализа выборки и поиска корреляций, был проведён качественный анализ результатов анкетирования, на основе которого были смоделированы типовые стратегии развития торговых операторов «сегмента одежда-обувь». Теоретически, с поправкой на размер стандартного торгового помещения и среднего чека, данные модели могут быть адаптированы и к другим сегментам сетевого ритейла.

Рисунок 1. Распределение участников выборки по количеству торговых точек в сети

Источник: GVA Sawyer



## Портрет сети-респондента

По количеству торговых точек, которыми оперирует сеть, исследуемые операторы распределены следующим образом: к очень маленьким (начинающим; до 10 магазинов) сетям относится 12 наименований (27%), к маленьким (от 10 до 20 магазинов) – 9 (20%), средним (20-50 магазинов) – 14 (31%), крупным (при опросе использовались две градации: 50-70 и 70-100 магазинов) – 1 и 2 (7%), к большим сетями (от 100 до 200 магазинов) – 5 наименований (11%), и наконец, в сегмент очень больших (более 200 магазинов в РФ) попали две сети из выборки.

Если предположить, что вся совокупность торговых операторов по критерию величины сети должна соответствовать нормальному распределению, то очевидны отклонения рассматриваемой выборки: завышенное число малых сетей (связано с большим числом недавно открытых сетевых проектов у мультибрендовых операторов) и «провал» в категории крупных сетей. Анализируя причины последнего, можно выдвинуть следующую версию. Как правило, малые и средние сети (число магазинов до 50) развиваются централизованно или при небольшой доле франчайзинговых соглашений, при такой политике развития в группе крупных сетей (от 50 до 100 магазинов) оказываются немногие – только действительные лидеры сегмента централизованных компаний.

Дальше, в группу больших и очень больших сетей попадают только торговые операторы, практикующие франчайзинговые соглашения. Соответственно, средние по размеру сети, начинающие развиваться и по франчайзинговым схе-

мам, сравнительно быстро расширяются, «проскакивая» группу крупных компаний, в виду чего она и остаётся полупустой. В итоге, с точки зрения размера сети, скорее необходимо проверять на соответствие нормальному распределению две независимые выборки – централизованные компании (и в таком случае, число малых сетей так и остаётся завышенным) и компании, практикующие франчайзинговое развитие (для анализа этой группы число входящих в неё компаний слишком мало).

По размеру стандартной торговой площади в выборке выделяются две большие группы – сети с магазинами малой площади (до 100 кв.м, 36%) и сети с магазинами площадью 300-500 кв.м (44%). По 11 и 9% составили группы торговых операторов со стандартным размером магазинов в 100-300 кв.м и более 500 кв.м.

Распределение по среднему чеку более концентрированное (в ходе анкетирования большая часть представителей компаний отказалась отвечать на данный вопрос; соответствующие данные – либо из открытых источников, либо являются экспертными оценками): подавляющее большинство попало в группу 1 000 - 3 000 рублей, ниже средний чек у 6 сетей, главным образом, обувных компаний, выше – у одной сети.

Домашним рынком исследованных сетей в большинстве случаев оказался московский (73% торговых операторов; ответы на данный вопрос корректировались по следующему вопросу о примерной доле рынка, приходящейся на домашний регион, и анализу географии сети). Для 11 сетей значение московского и петербургского рынков примерно одинаково, одна сеть, изначально развиваясь в

крупных городах страны, лишь недавно пришла в Москву – её структура признана децентрализованной. Данный вопрос важен скорее для качественной, чем количественной характеристики выборки, так как критерии определения домашнего рынка нестроги. Однако, ответы на данный вопрос важны для следующего этапа исследования – формулирования типовых стратегий развития торговых операторов.

*Размещение магазинов – торговые центры или street retail.* Самый распространённый ответ респондентов о том, где преимущественно находятся магазины их сети, был «и в торговых центрах и в street retail, без приоритета в размещении». Анализ физического расположения магазинов показал, что подавляющее число торговых операторов подходит под две категории – «магазины размещены только в торговых центрах» (25 сетей или 56% общего числа, в том числе 11 из 12 малых) и «магазины размещены главным образом в торговых центрах, часть – в street retail» (19 сетей, 42%). Только у одной сети из выборки большая часть магазинов существует в

формате «стрит». Как показал анализ концентрации сетей на локальных рынках, доля помещений в street retail возрастает с «укоренением» торгового оператора в каждом конкретном городе и приближением числа магазинов сети к максимально возможному. Но даже в этом случае доля подобных магазинов редко превышает 30-40% – для централизованных сетей это предел, больше на локальном рынке магазинов в формате «стрит» может быть только у операторов, открывающих большое количество франчайзинговых магазинов.

*Аренда магазинов и арендные условия.* Подавляющая часть опрошенных представителей торговых операторов заявили, что их компании арендуют входящие в сеть торговые помещения, доля ответов «большая часть магазинов арендована, меньшая в собственности» – 4%. При этом, более 2/3 сетей (71%) платят за аренду площадей главным образом по смешанной ставке, 22% – преимущественно по фиксированной ставке; 7% ответов предполагают более сложную ситуацию. Стоит отметить, что 25 из 45 проанализированных сетей



практикуют франчайзинговые схемы (9 только предлагают франшизу, но франчайзинговых магазинов в сети пока нет).

Таким образом, усреднённый портрет сети-респондента, попавшей в состав проанализированной выборки, выглядит следующим образом. Это сеть среднего размера, с числом магазинов от 20 до 50 торговой площадью 300-500 кв.м. Домашним рынком для среднего «респондента» является московский регион (для крупных и больших сетей это не только Москва, но и Московская область), на который, наиболее вероятно, приходится более половины оборота (никак не менее 1/3 даже для больших активно развивающихся сетей). Средний чек составляет 1000-3000 руб. (чаще даже 1 500-3 000 руб.). Большинство магазинов сетей открыто в торговых центрах, все магазины арендованы, арендодатель платит смешанную ставку и неохотно прибегает к франчайзингу (хотя сетей, практикующих франчайзинговые соглашения, в выборке больше половины, большая часть операторов, попадающих под «усреднённые» характеристики, развивается самостоятельно или с небольшой долей франчайзинга).

## Планы развития сетей

По итогам опроса только про две сети из 45 можно сказать, что планы развития на 2011 год для них отсутствуют. Представители остальных заявляют о планах развития разной степени амбициозности. Понятно, что о расширении сети на 50-100% до конца уже идущего года заявляли преимущественно менеджеры малых и средних сетей, однако оценки макси-

мального количества магазинов, планируемых к открытию в некоторых больших сетях, тоже порой доходили до 30-50% от числа ныне существующих торговых точек. Причём, амбициозность планов никак не коррелирует с применением франчайзинговых схем. Всего совокупно представители 45 сетей прогнозируют открытие примерно 550 магазинов в 2011 году (по максимальному подсчёту), что составляет около 25% от общего числа магазинов в этих сетях. Если принять за среднюю площадь магазина сети-респондента 200 кв.м, то общий объём спроса на торговые площади по всей России от рассмотренных сетей составит около 110 тыс. кв.м. Предположив, что исследованная выборка даёт информацию примерно о 10% торговых операторах федерального уровня, общий объём актуального спроса на 2011 год составит около 1 млн. кв.м.

*Как распределён этот спрос? За вычетом двух сетей из 43, предполагающих развитие, 18 (42%) будут расширяться в текущем году с опорой на ресурсы центрального*

офиса компании, без предоставления франшиз (2 мультибрендовых холдинга и несколько сетей с размером больше среднего); 19 сетей (44%) будут развиваться и по франшизе, но в основном с опорой на свои силы (с примерным соотношением 30 на 70). Представители двух больших сетей предполагают равный вклад в развитие центрального офиса и франчайзинговых партнёров, 4 сети будут развиваться главным образом за счёт франчайзи.

Региональные приоритеты компаний выяснялись с помощью двух вопросов – с просьбой указать приоритетные города, а затем – приоритетные регионы для развития. По результатам первого вопроса 21 сеть (49%) будет развиваться в ближайший год главным образом в Москве и Санкт-Петербурге с возможным/планируемым развитием в городах-миллионерах. Представители 11 сетей (26%) указали города-миллионеры в качестве приоритета без подчёркивания особой роли двух столиц, 5 сетей не имеют определённых приоритетных



точек в развитии (или их представители затруднились с ответом), менеджеры 3 сетей указали конкретные города (в основном на Урале и Юге России), в ещё 3 сетях заявили о возможности открытия магазинов в любом городе с числом жителей от 100 тыс. человек.

На вопрос о приоритетных регионах отвечали, как правило, подробнее, поэтому некоторые варианты ответов пересеклись (совокупное число ответов превышает 43). Так, представители 17 сетей в качестве приоритетных регионов обозначили Центральный и Северо-Западный федеральный округа, что соответствует, с одной стороны, большинству, предполагающему развитие в Москве и Санкт-Петербурге, но означает также и освоение ближайших к этим двум крупным рынкам городов и областей. Из 17 указанных представителей сетей менеджеры 7 компаний также обозначили другие региональные приоритеты. По совокупности упоминаний как регионов, так и городов наиболее популярны Южный и Уральский федеральные округа. Ряд больших сетей, с крупной и плотной сетью в качестве приоритета указали освоение Сибирского и Дальневосточного округов. Всего «претендентов» на освоение территорий за Уралом (УрФО, СФО и ДвФО) – 13, на освоение ЮФО – 7. Представители 15 сетей региональных приоритетов не обозначили.

## Стратегии развития

Региональные приоритеты развития торговых операторов были проанализированы не только количественно, но также и качественно – в соотношении с другими пара-

метрами, характеризующими эти сети. Итогом стала модель из шести последовательных типовых стратегий развития, на которые мы разделили практику проанализированных сетей. Ключевыми параметрами, определяющими на наш взгляд стратегию развития торгового оператора в сегменте одежда-обувь, оказались – размер торгового помещения, размер среднего чека и размер сети. Вспомогательные параметры – география сети (концентрация и её характер на одном или двух рынках, широта охвата регионов), плотность присутствия на домашнем рынке (коррелирует с количеством магазинов и уровнем конкуренции в сегменте).

Смоделированные стратегии развития торговых операторов, как оказалось, в значительной мере укладываются в пространственную модель, описанную теорией диффузии нововведений (сформулирована в 1960-х гг. Торстеном Хёгерстрандом, в соответствии с ней для распространения нововведений важны не столько расстояния и коммуникации, сколько контактные функции и информационные связи крупных городов, которые порождают основной способ распространения новых культурных и экономических явлений – точечный, от одного крупного центра к другому; впрочем, традиционный способ расширения ареала нововведения – путём освоения ближайших к «центрам» территорий, тоже сохраняется и идёт параллельно с точечным расширением).

Первый тип расширения в условиях ограниченной инфраструктуры и узости рынка характерен для торговых операторов верхнего ценового сегмента, оперирующих магазинами большой и средней площади или холдингов, включающих

такие магазины. В существующих условиях для такого рода компаний не существует собственно географических ограничений развития (интересен любой крупный город с достаточным объёмом платёжеспособного спроса), т.к. основные ограничители ценовые и инфраструктурные – достаточное число покупателей и наличие больших торговых помещений высокого качества. Такие помещения появляются главным образом в крупных знаковых торговых центрах, а торговые центры подобного уровня – пока только в крупнейших городах страны. Развитие торговых операторов данного типа полностью повторяет тенденции в сфере девелопмента крупных торговых центров. Указанному типу расширения могут следовать и небольшие недавно возникшие сети, предпочитающие для развития помещения в торговых центрах, как сегмент более прозрачный с ясными правилами игры. Они, как правило, не ограничены размерами помещений, но могут более строго ориентироваться на большие потоки покупателей и не иметь ресурсов для выхода в сегмент street retail.

Сети с домашним рынком в Москве и/или Санкт-Петербурге, на котором они не достигли предела насыщения (как правило, для магазинов площадью 300-500 кв.м – это 20-25 точек в Москве и 7-10 в Санкт-Петербурге; дополнительный критерий – значительное количество закрывающихся магазинов, означающее процесс оптимизации сети) и, не имеющая серьёзных позиций в регионах, следует стратегии уплотнения на домашнем рынке, расширения вокруг домашнего рынка и точечного освоения регионов. Стратегия предполагает основной упор на открытие новых магазинов в двух столицах (тут растёт доля торговых точек в street retail); второй приоритет – Московская и Ленинградская область, а также ближайшие региональные столицы (помещения формата «стрит» ещё могут быть рассмотрены); третий – регионы (открытия по «остаточному принципу» – только в знаковых торговых центрах и только по мере поступления интересных предложений).

Если домашний рынок сети насыщен и начато первоначальное освоение ближайшей округи (т.к. ёмкость рынка там значительно меньше, то часто оно бывает и финальным), то сеть переходит к стратегии выхода за пределы домашнего рынка. В этой ситуации часто региональные приоритеты ещё не сформулированы, но чаще всё же начинают с близких к домашним рынкам регионов Европейской России. В этих пределах наиболее популярные регионы – это Юг (вплоть до небольших городов вроде Пятигорска и Геленджика) и Урал (Екатеринбург, в первую очередь, и Челябинск). За Уралом подобные сети расширяются опять же, по «остаточному принципу».

В ходе регионального расширения возможна стадия, аналогичная уплотнению на домашнем рынке, означающая оптимизацию сети, укрупнение и закрепление на новых недавно освоенных рынках. Её мы обозначили как стратегию сетевого уплотнения. Она характерна для крупных и больших по размерам сетей, освоивших не менее десятка важных региональных рынков.

Если сеть перешла к освоению регионов довольно давно по российским меркам и освоила значительную их часть (как правило, это большой оператор – от 100-150 магазинов), то она переходит к стратегии закрытия незанятых рынков или выбирает в качестве приоритетных те города и регионы, в которых она ещё не присутствует (на этом этапе в качестве приоритетов появляются Сибирь и Дальний Восток и средние по размеру города в более освоенных регионах).

В демократичном сегменте (малые магазины с небольшим средним чеком) есть примеры очень больших по числу торговых точек сетей, у которых региональные приоритеты развития практически отсутствуют – с одной стороны, в большинстве регионов они уже присутствуют и могут там только уплотнять сеть, но и московский рынок для них настолько широк, что и здесь развитие не закрыто (всё зависит от экономики конкретной точки, связанной с уровнем обеспеченности каждого района столицы торговыми площадями демократичного формата). Это стратегия ненаправленного расширения, которое в некотором роде уже идёт по инерции.



## Степень удовлетворённости условиями локальных рынков недвижимости

Участникам опроса также был задан в некотором роде провокативный вопрос о степени удовлетворённости условиями на рынках торговой недвижимости, где в ближайшее время предполагается развитие сетей. Большинство респондентов проявило сдержанность. Основными ответами стали «скорее удовлетворительно» и «скорее неудовлетворительно» (поиск подходящих по цене/качеству поме-

щений отнимает чрезмерно много ресурсов) в пропорции 60 на 40. Вариант «абсолютно неудовлетворительно» (подходящих по качеству помещений для сети нет, либо они переоценены продавцами/арендодателями) не был выбран ни одним из респондентов, впрочем, как и «удовлетворительно». Степень удовлетворённости условиями рынков недвижимости коррелирует с двумя показателями – размером сети и долей торговых помещений в сегменте street retail. Как правило, представители небольших, начинающих сетей, не относящихся к крупным холдингам, меньше удовлетворены ситуацией. Ещё ярче ситуацию отображает распределение сетей по доле магазинов формата «стрит». Чем выше эта доля и чем больше менеджерам по развитию приходится иметь дело с помещениями в дан-

летворённости рыночными условиями в целом и более резки дополнительные комментарии. Различий между столичными и региональными городами не отмечено – нареканиям подвергались как рынки помещений на центральных улицах южных городов, так и двух столиц.

Это дополнительная характеристика потенциального интереса к магазинам на главных торговых улицах российских городов – в связи с целым рядом особенностей локальных рынков street retail многие сети стремятся избежать работы в данном сегменте, если имеют такую возможность. Даже декларируя равное отношение к обоим сегментам, реально торговые операторы арендуют большую часть помещений в торговых центрах.

GVA Worldwide

Австралия

Австрия

Бельгия

Болгария

Китай

Кипр

Дания

Эстония

Финляндия

Германия

Греция

Гонконг

Венгрия

Индия

Ирландия

Италия

Литва

Нидерланды

Новая Зеландия

Польша

Португалия

Румыния

Россия (GVA Sawyer)

Швеция

Швейцария

Соединенное

Королевство

Соединенные Штаты

## Контакты GVA Sawyer

### Центральный офис (г. Москва)

“Дом на Берниковской набережной”

109240, Россия, Москва

ул. Николоямская, д. 13, стр. 17

Т: +7 (495) 797-4401

Ф: +7 (495) 797-4400

[info@gvasawyer.com](mailto:info@gvasawyer.com)

### Офис в Санкт-Петербурге

БЦ “Мир” ул. Ефимова 4а, офис 330

190031 Санкт-Петербург, Россия

Т: +7 (812) 334-9392

[info-spb@gvasawyer.com](mailto:info-spb@gvasawyer.com)

### Представительство в Красноярске

ул. Диктатуры пролетариата, д. 32

офис 4-4, 660017 Красноярск, Россия

Т: + 7 (391) 252-9982

[info@gvasawyer.com](mailto:info@gvasawyer.com)

### Представительство в Краснодаре

Т: +7 (495) 797-4401

[info@gvasawyer.com](mailto:info@gvasawyer.com)