**Глава X5 Group Игорь Шехтерман — о трендах современного ретейла**

С какими вызовами сегодня сталкивается современный ретейл и какие тренды определят будущее, РБК рассказал генеральный директор X5 Group Игорь Шехтерман

**— Давайте начнем нашу беседу с того, как сегодня выглядит современный ретейл. За чем гонятся основные игроки, какие тренды драйвят рынок?**

— Я думаю, что российский рынок в чем-то похож на то, что происходит на других рынках. Основные тренды, которые мы сегодня видим, — это, безусловно, проникновение онлайн-сервисов. Еда и доставка еды становятся неотъемлемой частью жизни. Для покупателей очень важна скорость — быстро и качественно получать еду через различные инструменты доставки. Это первый тренд.

Второй тренд, который мы наблюдаем, — это рост категории готовой еды. Это направление у нас показывает самый большой рост: категория растет на 60%. По всем прогнозам, которые мы смотрим, в ближайшие несколько лет рост категории готовой еды будет превышать в два раза рост продаж готовой еды в сегменте HoReCa. Поэтому, наверное, я бы выделил два ключевых тренда: доставка и готовая еда.

**— Интересно, как X5 подстраивается под эти тренды?**

— Мы очень внимательно следим за тем, что нужно нашему покупателю. В доставке готовой еды мы присутствуем с 2018 года. Мы первые, кто зашел в этот сегмент и построил собственную платформу онлайн-доставки. Сегодня 70% еды мы доставляем своими силами и только 30% через агрегаторы. Сейчас мы игрок номер два по доставке еды, на первом месте — «Самокат». Наша стратегия в течение трех лет — занять первое место как в России, так и в Москве, потому что это достаточно важная категория.

Также, если говорить о готовой еде, то CVP наших форматов «Пятерочка» и «Перекресток» подстраиваются под этот тренд. Мы усилили наше присутствие в готовой еде в супермаркетах «Перекресток». Наверное, все покупатели заметили, что в «Пятерочке» появился корнер с выпечкой и кофе. Мы являемся лидерами по продаже кофе. Мы изменили наш подход к готовой еде в «Пятерочке»: если раньше мы продавали только готовую еду длительного срока годности, то сейчас у нас появилось около 100 SKU короткого срока годности, от семи до десяти дней. Так как это тренд на рынке, мы подстраиваем наше предложение для клиента, чтобы готовая еда присутствовала во всех наших магазинах.

**— Мы с вами поговорили о трендах. А с какими вызовами сталкивается ваша компания и как вы на них отвечаете?**

— Один из основных вызовов, с которыми мы сталкиваемся, и не только мы, а многие компании, работающие на российском рынке, — это вызов, связанный с отсутствием и ростом стоимости операционного персонала. Как мы на него отвечаем? Очень просто: единственный вариант сегодня — это автоматизация и роботизация. Оптимизация процессов будет приводить к тому, что мы будем сокращать количество людей, которые работают в магазине и распределительных центрах. Это один из основных вызовов для российского рынка сегодня — отсутствие операционного персонала.

**— Кадровый голод есть в вашем сегменте?**

— Да, конечно. Об этом я и говорю: отсутствие операционного персонала, кадровый голод. Мы видим, что нам не хватает людей на распределительные центры, в магазины. Опять же, здесь точкой роста являются оптимизация и роботизация наших крупных распределительных центров.

**— X5 делает ставку на мультиформатность. В ближайшие годы расстановка сил между «магазинами у дома», супермаркетами и дискаунтерами как-то изменится?**

— Вы правильно подметили, что мы делаем ставку на мультиформатность. Мы делаем эту ставку с самого начала организации компании X5. Мы присутствуем сегодня в четырех ключевых сегментах, которые растут и росли в последние годы. Тренды здесь особенно не меняются. Лидером будет оставаться формат «магазин у дома», и здесь мы присутствуем с брендом «Пятерочка», который является безусловным лидером. И мы планируем в ближайшие годы нарастить нашу долю.

Вторым крупным сегментом, который показывает самый большой рост, являются хард-дискаунтеры. Здесь мы присутствуем с брендом «Чижик» и планируем в ближайшие годы нарастить долю до 30%.

Третий сегмент, который быстро развивается, — это так называемый ultra-convenience, то есть маленькие магазины. В этот сегмент мы вошли только в этом году с брендом «Около» и развиваем его через франшизу.

Четвертый элемент — это сегмент супермаркетов, где мы также являемся безусловным лидером, присутствуя с брендом «Перекресток». Когда-то компания X5 началась именно с бренда «Перекресток». В следующем году мы празднуем 30-летие. Несмотря на то что этот сегмент замедлялся, он начал снова показывать достаточно неплохой рост. Таким образом, мы присутствуем во всех четырех ключевых форматах, которые являются лидерами по росту и будут оставаться ими в ближайшие годы.

**— Извечный вопрос:** **что победит — онлайн или офлайн? Темп открытия офлайн-магазинов как-то изменится, замедлится в ближайшие годы, как вы считаете?**

— Смотрите, мое мнение: офлайн, безусловно, на долгие годы останется неотъемлемой частью нашей жизни по одной простой причине — для людей очень важны эмоции. Они хотят чувствовать, смотреть, трогать руками, и это можно получить только в офлайне. На самом деле, очень часто покупатель, приходя в магазин, только там начинает понимать, что ему хочется купить на обед или ужин.

Но при этом удобство, комфорт и время становятся тоже важным фактором. Мы живем в быстро меняющемся мире, и нам очень важно быстро совершать свои покупки. Поэтому онлайн является неотъемлемой частью сегодняшнего ретейла и мы верим в омниканальность. То есть важно присутствовать во всех каналах — и в цифровом, и в офлайне, чтобы отвечать на все потребности покупателя.

**— Как вам кажется, как будет развиваться ретейл в ближайшие пять лет? Кроме омниканальности какие еще тренды вы видите?**

— Я вижу несколько основных трендов. Это, конечно, трансформация в сторону готовой еды. Все больше и больше эта категория будет появляться на полках. Люди меньше хотят готовить, некоторые вообще не хотят готовить дома, ценят свое время. В некоторых странах уже строят квартиры без кухни, потому что люди привыкли питаться вне дома, заказывать готовую еду. Поэтому большой тренд — это проникновение и развитие готовой еды.

Также будет развиваться онлайн. Мы видим, что будущее за phygital, когда в магазине будет и онлайн-доставка, и в то же время цифровой контакт с покупателем в рамках офлайн-покупок.

**— Напоследок давайте поговорим о конференции, на которой мы с вами встретились. Тема в этом году — стратегическое партнерство. Как вы его понимаете?**

— Я бы сказал, что для нас стратегическое партнерство и доверительные отношения являются неотъемлемой частью нашей работы в последние десять лет. На сегодняшний момент очень важно иметь с производителем долгосрочный контракт. Это и есть стратегическое партнерство: когда мы, со своей стороны, гарантируем определенные объемы на несколько лет, а производитель, понимая наши объемы, инвестирует в дополнительные производственные мощности. Тем самым мы для себя рисуем картину на несколько лет: мы видим, какой объем нам нужен, и понимаем, что с ростом нашей сети мы будем обеспечены необходимым товаром. Поэтому такие взаимные обязательства очень важны. Мы готовы гарантировать объемы на несколько лет, и нам важно, чтобы производитель взял на себя определенные обязательства и обеспечил необходимые производственные мощности.