



МОСКОВСКИЙ ЦЕНТР
КАРНЕГИ

Стенограмма

РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ В РОССИИ

28 сентября 2017 | Москва

МОДЕРАТОР:

Андрей Мовчан, директор экономической
программы Московского Центра Карнеги

Андрей Мовчан: Огромное спасибо всем, кто пришел, потому как мы, конечно, от этого получаем больше, чем вы, и вы получаете меньше, чем отдаете, на таких встречах.

Наша с вами беседа превращается в стенограмму, стенограмма отправляется всем участникам, и участники имеют возможность полностью себя вычеркнуть, отредактировать себя, ничего не делать с собой; после того как все дают свое согласие на публикацию, отредактированная стенограмма попадает на сайт Carnegie.ru и дальше попадает, как практика показывает, в пару дюжин разных изданий в виде цитат и перепостов.

Мы хотим от этой стенограммы, чтобы полуквалифицированный читатель, не читатель «ВКонтакте» (никого не хочу обижать), а читатель РБК, грубо говоря, получил принципиально новое представление о срезе ситуации в индустрии или в блоке, о котором мы говорили.

У нас, Центра Карнеги, отсутствует политическая или социальная внутренняя доктрина, мы не ставим своей задачей обличить власть и покритиковать ситуацию, мы не ставим своей задачей также похвалить власть и порадоваться за ситуацию, и вообще, власть и/или оценка не входит в наши задачи никаким образом. Мы хотим объективной картины, и на самом деле чем она красивее и лучше, чем больше хорошего в этой картине, тем интереснее. Ну а ругать мы умеем все хорошо. Если есть что поругать, я буду рад, если это будет поругано, потому что, как оказалось, в Кремле, например, тоже читают нас и даже оттуда возвращаются с фидбеком и говорят: «Как это так? Да не может быть! Давайте что-нибудь сделаем». Делают, правда, редко что-нибудь.

Мы всегда начинаем с одного и того же, мы по кругу обычно все представляемся, пару слов говорим о себе.

Гор Нахапетян: Меня зовут Гор Нахапетян, предприниматель. С Андреем мы трудились в «Тройке Диалог», сейчас я занимаюсь «Сколково» и собственными проектами, у меня ретейл в сфере образования.

Михаил Бабаев: Добрый вечер! Меня зовут Михаил, я тоже бывший коллега, инвест-банкир, ушедший в реальный сектор, изначально фастфуд и финансовые сервисы, а потом благодаря жене и идеям жены перешедший уже в производственно-розничный сектор.

Анна Лебедева: Добрый день! Меня зовут Анна, исполнительный директор Ассоциации маркетинга в ретейле POPAI Russia. POPAI – это международная ассоциация, объединяющая компании, которые специализируются на маркетинговых коммуникациях в точках продаж. В России мы существуем с 2004 года. Представлены в Европе и США, изначально американская ассоциация.

Вадим Радаев: Вадим Радаев, первый проректор Высшей школы экономики. Здесь я как руководитель лаборатории экономико-социологических исследований, которая изучает ретейл, мы торгуем образованием и изучаем ретейл.

Максим Маркин: Максим Маркин, Высшая школа экономики, лаборатория экономико-социологических исследований, я тоже занимаюсь изучением ретейла, отношениями торговых сетей и поставщиков.

Илья Адамский: Илья Адамский, директор по электронной коммерции компании «Евросеть». В ретейле работаю с 2004 года, работал в разных секторах, был директором одежной компании, которая потом стала Yudashkin Jeans, много лет был операционным директором Московского ювелирного завода, последние три года возглавляю электронную коммерцию «Евросети».

Константин Синюшин: Синюшин Константин, The Untitled Venture Company, это посевной фонд, который инвестирует в технологические проекты, задачей коих является повышение эффективности в ретейле.

Марк Завадский: Марк Завадский, Alibaba, AliExpress, в ретейле три с половиной года, до этого не занимался ни коммерцией, ни ретейлом. AliExpress – это один из ведущих сейчас маркетплейсов в российском интернете.

Игорь Кованов: Игорь Кованов, инвестиционный банкир, владелец компании Falcon Advisers, в 2006 году я ее создал, с этого момента мы закрыли 27 сделок на общую сумму 1,2 млрд долларов, почти все в розничной торговле, серийный предприниматель, все бизнесы так или иначе связаны с розничной торговлей и потребительскими сегментами. Но это не основная история, которая мне сейчас интересна, мне в первую очередь интересны крупные рыночные предприниматели, я их объединяю, я их между собой знакоблю, я им помогаю – основал клуб владельцев потребительских компаний Falcon Club, большинство членов клуба составляют владельцы крупнейших розничных сетей. Я хоть и никогда не работал в ретейле, очень его люблю, знаю владельцев практически всех розничных сетей в России, ко мне стекается много информации напрямую от них, постоянно в этом варюсь, как мне кажется, очень много в этом понимаю, и я хотел сказать, что как раз ретейл – это, наверное, самая рыночная отрасль в России, в которой больше всего именно рыночных предпринимателей, этим и объясняется моя любовь к сектору розничной торговли. Привет Вадиму Радаеву, я выпускник Высшей школы экономики и горжусь этим и являюсь дарителем эндаумента выдающихся выпускников «Вышки».

Тихон Смыков: Меня зовут Тихон Смыков, я генеральный директор Inventive Retail Group, у нас портфели розничных сетей с ценовым позиционированием выше среднего, мы продаем потребительскую электронику, в основном мобильную технику, детские товары, спортивные товары и немножко ювелирные изделия.

Игорь Березин: Добрый вечер! Меня зовут Игорь Березин, я президент Гильдии маркетологов, аналитик, консультант. Десять лет проработал в исследовательском холдинге «Ромир», помимо прочего, придумал такой индекс потребительской активности на повседневных рынках, которые «Ромир» до сих пор каждый месяц публикует и которые являются неким индикатором настроений и поведения потребителей на рынках повседневных покупок.

Гислен Ватело: Здравствуйте! Меня зовут Гислен Ватело. Я создал десять лет назад компанию «Акцентис», которая делает именно консалтинг для ретейла в разных областях. Недавно мы создали филиал французской компании Generix, которая создает ПО для цепочки поставок.

Андрей Карпов: Андрей Карпов, Ассоциация экспертов рынка ретейла, до этого работал исполнительным директором Ассоциации компаний розничной торговли, до этого имел опыт работы в компании «Лента». Являемся организаторами крупнейшего отраслевого события Неделя российского ретейла.

Дмитрий Третьяков: Добрый вечер! Меня зовут Третьяков Дмитрий, я работаю в компании PepsiCo – крупнейшей пищевой компании Российской Федерации, возглавляю департамент по взаимодействию с органами власти. До этого делал то же самое еще для одной крупной пищевой компании в России – Nestle, до этого работал в государственном секторе.

Эрик Финнас: Здравствуйте! Меня зовут Эрик Финнас, я из компании Avito, я отвечаю именно за направление «товары», e-commerce, это и c2c-продажи, и b2c-продажи на Avito. Работаю чуть больше восьми лет в Восточной Европе и в России.

Наталья Фирсова: Добрый вечер! Фирсова Наталья, советник директора Московского центра Карнеги, к ретейлу не имею отношения.

Дмитрий Родин: Добрый вечер! Дмитрий Родин, директор и совладелец компании Advantage Kazakhstan, мы специализируемся на международном сотрудничестве Казахстана больше в промышленности, но у нас было несколько заказов в сфере продвижения казахстанской продукции на российский рынок, так что с ретейлом немножко, но знаком.

Виталий Подольский: Виталий Подольский, с 2003 года занимаюсь ретейлом и HoReCa, был финансовым директором «Перекрестка» и X5 Retail Group, «Евросети». Сейчас занялся перезапуском сети фастфуда «Сбарро» и консультирую сибирскую сеть «Красный Яр» по развитию ее и продаже ее федеральной сети «Магнит».

Мовчан: Меня зовут Андрей Мовчан, я физик по образованию, инвестиционный банкир с 25-летним стажем, поработал в «Тройке Диалог», в «Ренессансе», создавал инвестиционный банк и продавал этот инвестиционный банк в свое время англичанам. Количество сделок, которые мы в свое время делали в ретейле, поменьше, чем у Игоря, объем, правда, побольше в долларах, потому что время было такое тогда, тогда можно было продать и купить все, что угодно, и опять продать.

С 2013 года я в каком-то смысле вышел на пенсию, управляю ликвидным фондом, который инвестирует в международные долги, и одновременно руковожу экономической программой Центра Карнеги, претендуя на возможность заниматься просветительской деятельностью в области экономики не только в России. Мы печатаемся на разных языках и практически везде, вижу даже на монгольском и на финском языках свои публикации.

Сегодня меня интересует следующая группа вопросов. Во-первых, сакраментальный вопрос: а что происходит в ретейле? Ретейл – это такой heartbeat экономики. Что происходит в этом российском heartbeat экономики – это вопрос. Больше/меньше объем, чек больше/меньше, какие сегменты растут, какие не растут, почему, какое общее ощущение, импорт против домашнего, инфраструктура и т.д.?

Второй вопрос: почему? Почему что-то хорошо или почему что-то плохо? И что на уровне общества или на уровне государства можно было бы поменять в лучшую сторону, а что закрепить, если есть хорошее?

Третий вопрос – это сказка о рыбаке и рыбке, царь и поэт, ретейл и государство. Что такое государство для ретейла в разных его ипостасях? И что из этого хорошо, что плохо, что никак и чего хотелось бы? Опять же это может быть шире, чем Россия, существуют другие государства, которые связаны с нашим ретейлом. Судя по потокам, это в основном европейские и китайские государства с точки зрения товара.

Финансы. Мы сейчас с вами наблюдаем гибель частной банковской системы в стране. Финансовая система и ретейл – что, как, как это видится, что хорошо, что плохо, что дальше? Что бы вы передали Набиуллиной, если бы ей можно было передать что-нибудь?

Налоги. Что с налоговой системой? Что, вы думаете, будет, и думаете ли вы вообще, возможно ли думать на эту тему? Какие изменения в налоговой системе могли бы помочь, какие помешать и где они будут правы, помешав, а где они будут правы, если помогут?

Конкуренция как тема. Вообще она есть или нет? Как она выглядит? Виды конкуренции бывают разные, очень интересно, какие присутствуют здесь.

Еще раз повторяю, любые другие вопросы. Я понимаю, что, безусловно, должен всплыть вопрос новой экономики, блокчейн и ретейл, поскольку блокчейн сейчас везде, вопрос новых систем, маркетплейс, заменяет ли интернет торговые площади или не заменяет,

дополняет, преимущества, недостатки, новые, старые и т.д. Наши читатели не только политически ангажированы, они еще интересуются экономикой без политики.

Кованов: Я бы хотел сделать краткий анализ по каждому сектору ретейла. Я возьму на себя роль быть первым, а все остальные могут и будут потом со мной не соглашаться и критиковать.

Начну с самого большого сегмента – это food, который самый проинвестированный, у нас много компаний на бирже. В food ситуация такая, это, во-первых, один из самых антикризисных сегментов ретейла, потому что люди ели, едят и будут есть, и даже в кризис 2008 года и 2014 года он выстоял неплохо, на самом деле это один из немногих сегментов, который растет.

Я всегда буду говорить с точки зрения инвестиционной, потому что именно с этой точки зрения смотрю на рынок. Там есть два лидера – это «Магнит» и X5, мы историю их противостояния будем видеть еще много-много лет. Насколько я понимаю Сергея Галицкого, он очень любит конкурировать со спарринг-партнером, он долго был вторым, X5 покупал и покупал конкурентов, а Галицкий никого не покупал, но все догонял и догонял и в итоге обогнал и, видимо, устал, полтора года назад в «Сколкове» сам Сергей Галицкий рассказывал, что он очень устал и вообще это огромная ответственность. Недавно X5 опять обогнал «Магнит», я думаю, что это очень задело Галицкого, он, конечно, боец и Наполеон, и это подтолкнуло его опять засучить рукава. Это будет долгий-долгий сериал...

При этом остальные игроки фуд-ретейла, на мой взгляд, имеют не самые радужные перспективы, особенно у региональных сетей, потому что у них нет никаких конкурентных преимуществ, у них нет закупочных цен, у них нет денег на технологии, у них нет денег на лучшие кадры, команда в долгосрочном периоде – это все; и они все развивались в свое время, потому что не было федеральных игроков, сейчас большинство этих сетей перегружено долгом, вышли к ним в регион X5 с «Магнитом», и они занимаются выживанием за редким исключением; есть сильные сети в Сибири, где пока слабое присутствие федералов. Но в итоге я думаю, что так или иначе сектор будет консолидироваться, покупать будет X5 и «Магнитом», возможно, и «Лента» будет третьим игроком, но я не очень понимаю, например, перспективы «Дикси» (это теперь уже игрок №5), они не могут нащупать свое место и свой формат, основное их достоинство – это 2700 магазинов в хороших местах, которые с удовольствием купили бы и «Магнит» и X5, они быстро бы построили магазины в свою структуру, поставили бы свою товарную матрицу и свой формат, увеличили бы маржинальность по EBITDA в два раза и начали бы зарабатывать. Но этого пока не случилось, «Дикси» пока не продана и продолжает искать себя и биться в агонии, выручка сильно падает, я скептически оцениваю их шансы на фоне усилившейся конкуренции со стороны «Магнита», «Пятерочки» с их закупочной силой. Думаю, то, что «Дикси» до сих пор не продана, связано с личностью основного владельца-миллиардера Игоря Кесаева, который не привык фиксировать убытки. Не исключаю, что «Дикси» перестанет быть публичной компанией, выкупит акции с рынка, а потом продаст всю компанию X5 – «Магниту».

Региональный фуд-ретейл – этот сегмент сейчас идет в сторону нишевого, большинство сетей на данный момент, проигрывая конкуренцию федеральным сетям, думают о том, чтобы занять какие-то новые ниши – фермерские продукты («ВкусВилл»), что-то типа «Азбуки вкуса Daily», когда есть много готовой еды и т.д. Успех Андрея Кривенко из «ВкусВилла», его бирюзовые океаны многим региональным фуд-ретейлерам покоя не дают и будоражат их мозг. «ВкусВилл» растет каждый год на 70%+ и в этом году достигнет выручки 50 млрд рублей; несколько лет назад, четыре-пять, его вообще не было, а казалось бы, фуд-ретейл – это такой сегмент, где все понятно, это «Кровавая

Мэри», и нечего там ловить; вот Андрей пришел и нашел нишу. И когда я с ним вчера встречался, он говорит: «Мы планируем расти минимум на 50%+ в год, а целимся на 70% в год в ближайшие три года». В этом есть определенная логика, потому что большие игроки не могут и не хотят пока этим заниматься, и у регионального игрока есть единственный вариант быть лучше – предложить что-то новое, новый формат, вылизывать каждый магазин, каждое яблочко протирать и т.д. И даже крупные игроки, такие как «Пятерочка», заметили этот тренд на фермерские товары и планируют открывать shop-in-shop.

Я не вижу в фуд-ритейле инвестиционных историй, есть очень крупные игроки с выручкой 70–100 млрд рублей, но я не думаю, что их ждет IPO, потому что даже у сети «Окей» с выручкой 170 млрд рублей очень низкая ликвидность, потому что они №6, а скоро станут №7; инвесторы не хотят инвестировать в нелидеров сектора с непонятным будущим. «Окей», я считаю, что будет продан. Рынок будет консолидироваться, крупные региональные сети будут постепенно покупаться федералами, небольшие региональные сети будут либо банкротиться, либо уходить в другие ниши, в которых не представлены федералы. С продуктовой розницей я пока на этом закончу.

Я бы хотел немножко рассказать про DIY-рынок. В DIY-рынке есть игрок №1 – это «Леруа Мерлен», у которого выручка в 2016 году была 190 млрд рублей без НДС, и он больше, чем все остальные, вместе взятые. Основные игроки там 4, 5, 10, 15 млрд, но они сильно меньше, игрок №2 – ОБИ – имеет выручку 40 млрд, и ничего они не могут сделать, у «Леруа Мерлен» закупочные цены ниже, финансирование дешевле и очень большая агрессия в развитии, они готовы развиваться очень быстро, они открывают 16–20 гипермаркетов в год, хотят открыть сто гипермаркетов за пять лет и увеличиться втрое, поэтому везде, куда выходит «Леруа Мерлен», региональный игрок закрывается, банкротится, и все; если же есть у него в собственности магазины, то это просто игра с нулевой доходностью, то есть живут, выживают и думают, как им быть дальше, но все сети на рынке DIY на продажу, а покупателя нет.

Мовчан: IKEA, ОБИ – это тот же сектор?

Кованов: IKEA – это не тот же сектор, это мебель. ОБИ – это тот же сектор, выручка 40 млрд, и ОБИ себя чувствует не очень хорошо. Есть только один игрок, который на фоне «Леруа Мерлен» чувствует себя неплохо, – это «Петрович», но это не прямой конкурент, там немножко другой формат, так называемый hard DIY, другая бизнес-модель, их покупатель – это строители и бригадиры, по сути – B2B, они работают на лояльности этой аудитории и мотивируют ее. «Петрович» единственный, кто, кроме «Леруа Мерлен», активно развивается, даже в Москву вышли, готовы что-то противопоставить «Леруа». Жду «Петровича» в этом году на втором месте.

Сегмент одежды и обуви. Я считаю, что он тоже под большим прессингом, в большой депрессии, связано это отчасти с 2014 годом. Там много причин, но одна из причин проблем – это 2014 год, девальвация, в два раза вырос доллар, большинство игроков из-за слабой финансовой грамотности и из-за предыдущего опыта не хеджировали свои риски, то есть я могу единицы назвать, которые хеджировали долларовый риск.

Соответственно, что произошло? Все берут аккредитивы, чтобы заказывать следующую коллекцию, трехмесячный долларовый долг, который в декабре 2014 года вырос в два раза в рублях, выручка в рублях у сетей выросла не так значительно, чтобы компенсировать этот шок, у многих вообще не выросла, потребительский спрос не восстановился, цены повысили на полках не на 100%, как доллар, а процентов на 30–40 за эти три года; соответственно, маржа по EBITDA схлопнулась, долг вырос, и если у компании раньше был долг две-три EBITDA, то сейчас шесть и восемь EBITDA. То есть мина замедленного действия; практически все сети, никто, конечно, не будет это открыто говорить, но все

испытывают такие проблемы, кроме Тихона, кстати, потому, что мы когда с ним на эту тему разговаривали, он говорил, что Inventive Retail Group в принципе долгами не балуется и они себя хорошо чувствуют; может, лукавит.

Банки не банкротят эти сети, за редким исключением, когда уже совсем огромный долг и когда понятно, что это не вытянуть, и перекредитовывают их постоянно по той простой причине, что, если их обанкротить, ты получишь кучу китайских шмоток, и ничего.

Много уходов с рынка, проблемных ситуаций, банкротств, скрытых банкротств и продаж за 1 рубль: Kira Plastinina, Savage, Carlo Pazoni, Mascotte, Thomas Munz, «Подиум Маркет», Stockmann, Concept Group и т.д.

Поэтому в одежде ситуация тоже сложная.

По поводу онлайн. Онлайн-сектор, общаясь с игроками – владельцами компаний, они говорят, что в этом году все хорошо, все прет, по крайней мере у крупнейших игроков, они растут более чем на 30%. Есть игроки типа «Юлмарта», испытывающие временные проблемы из-за корпоративного конфликта, но это скорее исключение среди крупнейших игроков, весь рынок по итогам первого полугодия показал рост более чем на 20% like-for-like. Если онлайн растет более чем на 20%, значит, где-то убывает; понятно, что убывает в офлайне, здесь эта тенденция не только для России, но и тенденция мировая.

Здесь сидит Марк, компания, которую он представляет, AliExpress, – это красная тряпка для всех онлайн-ритейлеров, потому что трансграничная торговля не облагается НДС и крупные международные игроки мало того, что обладают совсем другими финансовыми и технологическими возможностями, они еще и получили неоправданную фору в виде 18% НДС. К чему это привело? Марк никогда не отвечает на вопрос, какая выручка у AliExpress в России, но на последнем моем ужине владельцев крупнейших e-commerce-компаний Тынкован, Костыгин, Бакальчук, Перекальски и другие в присутствии Марка оценили выручку AliExpress от 250 млрд рублей до 500 млрд рублей, то есть 25–50% всего российского рынка e-commerce.

Что, я думаю, там будет происходить? Есть рейтинги топ-100 e-commerce-компаний; начиная с двадцатого уже неинтересно читать, потому что я не верю в их будущее, в каждой стране есть всегда какой-то лидер, и топ-5, топ-10 e-commerce-игроков хотят стать русским Amazon, и они к этому стремятся, все хотят стать маркетплейсом – и «Юлмарт», и Ozon, и «Яндекс.Маркет», и новый Goods Тынкована, и Wildberries, и «Ситилинк». Все не станут, понятное дело. У каждого свое видение, как нужно делать, и каждый считает, что другие не совсем или совсем не туда идут. Сейчас они все бегут, в какой-то момент я не исключаю консолидации, и они этого не исключают, они хорошо друг друга знают, они время от времени, я знаю, ведут такие переговоры между собой.

Сейчас Сбербанк влил 30 млрд рублей в «Яндекс.Маркет», это колоссальные деньги для онлайн-рынка, таких инвестиций до этого не было. «Яндекс.Маркет» – это, по сути, такая рекламная площадка, информационная площадка, как витрина, логистики у нее нет, и выстраивать логистику очень дорого и, самое главное, долго, за это время AliExpress захватит весь российский рынок. Поэтому я не исключаю возможной ситуации, когда, например, «Яндекс.Маркет» купит или сольется с «Юлмартом», у которого как раз сильна логистика; в итоге появится крупный российский маркетплейс, и это будет реальный российский ответ «Алибабе», это уже будет серьезно.

Поэтому в онлайн я жду консолидацию, там все хорошо растет, мелкие игроки будут уходить с рынка, такое происходит постоянно, был «Сотмаркет» – нет «Сотмаркета», был Enter – нет Enter, а уж про мелких игроков говорить даже не будем. Совсем маленькие игроки будут уходить в нишевые сегменты, но это общий тренд для любого сегмента ритейла, поэтому повторяться здесь отдельно не буду. Всегда, естественно, есть ниши для

запуска нового бизнеса, в том числе и в онлайн, но это точно не должен быть сегмент, в котором работают крупнейшие игроки, это красное море, а нужно выбирать бирюзовые океаны, ну или хотя бы бирюзовые ручейки.

Немного про рынок бытовой техники и электроники (БТиЭ), тем более была такая огромная активность на рынке в конце прошлого года, был куплен игрок №1 «М.Видео» и некогда игрок №1, затем №2, а сейчас игрок №3 – «Эльдорадо» семьей Гучериевых.

Хороший вопрос ты спросил про финансы и банки, как они соединяются. Мне интересно, где бы еще найти такой банк, от которого можно обкешиться, в смысле продать свою компанию. Там ситуация такая, что, по моему личному мнению, звезды сошлись и Александр Тынкован вышел в нужное время по лучшей цене, потому что, во-первых, покупателей в этом сегменте нет и непонятно было, откуда ему взяться, и тут вдруг появился из ниоткуда, а во-вторых, прошлый год был в принципе неплохой для всего рынка бытовой техники и электроники, и цена, которую предложили, была, наверное, лучшей из возможного, исходя из той рыночной ситуации и не самых радужных будущих перспектив. Я считаю, что это очень выгодная сделка была для Александра Тынкована, и я жду, что он наведет шороху на рынке e-commerce, который он очень любит, имея ликвидные финансовые возможности почти на 1 млрд долларов.

Сейчас то, что я слышу от игроков БТиЭ, не вызывает оптимизма касательно ближайшего бурного роста, все говорят, что динамика выручки like-for-like в лучшем случае в нуле, у многих она отрицательная, и вообще игроки этого рынка смотрят депрессивно на рынок бытовой техники и электроники. Не удивлюсь, даже если у «М.Видео» в этом году будет выручка меньше, чем в прошлом. Рынок сильно сконцентрирован на крупных игроках: «Сафмар Ритейл» («М.Видео» + «Эльдорадо») занимает очень большую долю рынка (около 30%); DNS (это игрок №2 с выручкой в 2016 году 150 млрд рублей); Media Markt (выручка 45 млрд рублей); все остальные намного меньше. Вопрос: что будет дальше? С такой долей рынка, как у «Сафмар Ритейла», дальнейший рост вширь затруднителен; есть, с моей точки зрения, два варианта: 1) они будут отжимать поставщиков, стараясь увеличивать маржу. Этого боятся все производители. Если «Сафмар Ритейл» так сделает, то поставщики будут растить конкурента «Сафмару», поддерживая DNS и других игроков, это сыграет на руку DNS и в итоге может плохо отразиться на «Сафмаре». Второй вариант – это если «Сафмар» не будет отжимать по условиям поставщиков, а, наоборот, будет выстраивать как лидер отрасли более глубокие отношения с производителями и вместе с ними растить сам рынок. Также еще пофантазирую: Media Markt в России полностью проиграл конкуренцию, и с учетом того, что рынок не растет, его доля в России кардинально не увеличится (еще раз напомню, у Media Markt 45 млрд рублей, у «Сафмар Ритейл» – 300 млрд рублей). Видно, что немцы заморозили свое развитие и думают, что им делать дальше, поэтому в качестве невероятного сценария предположу, что «Сафмар Ритейл» может предложить немцам обменять свои доли в «М.Видео» и «Эльдорадо» на долю в головной компании Media Markt. Правда, здесь есть еще вопрос, что будет с самим «Сафмар Ритейлом» в свете истории с «Бинбанком» – акции «Сафмар Ритейла» заложены в ВТБ и Россельхозе.

Сегмент аптек. Многие аптечные сети сильно выросли (например, московская «Нео-Фарм» выросла на 100% за последний год), хотя до сих пор на рынке не было доминирующего игрока и рынок был не консолидирован, в последнее время на рынке аптек началась очень активная консолидация: «Эркафарм» («Доктор Столетов», «Озерки») купила аптечный бизнес «Росты» («Радуга» – «Первая помощь» – «Ладушка»); слияние «36-6» и А5; появился новый амбициозный игрок «Мегафарм» («А-Мега», «Да, здоров!»), в котором долю (около 20%) имеет X5 Retail Group (X5 же в случае успеха проекта в итоге эту сеть и выкупит, когда сеть будет насчитывать 3–5 тысяч аптек); «Магнит» запустил свою сеть аптек после успеха в сегменте дрогери «Магнита»

«Косметик». Я думаю, оба игрока изменят ландшафт аптечного рынка и будут на него сильно влиять. Я жду дальнейшей консолидации рынка, причем консолидаторов будет много: как «Магнит» и московские аптечные федеральные сети, так и крупные региональные игроки типа пермской «Планеты здоровья» и уфимской «Фармлэнд». Также я жду банкротств, в том числе и очень громких (не хотел бы называть сейчас имен, но игроки аптечного рынка всё про всех знают и понимают).

Детские товары – сегмент очень интересный, опять-таки антикризисный, возможно, после продуктов питания второй антикризисный. Есть расхожая избитая фраза «на детях не экономят», видимо, действительно на детях не экономят, себе рубашку не куплю, а ребенок вырос, надо ему новое платье купить. Они растут очень быстрыми темпами все, и «Детский мир», например, вырос по итогам 2016 года на 30%, притом что у него и так была высокая база, у них сейчас выручка 80 млрд, и они продолжают агрессивно расти.

Про «Детский мир» – это вообще отдельная история, я считаю, что в феврале 2017 года произошло знаковое событие для всего рынка розничной торговли – IPO «Детского мира», это очень важное событие для всей отрасли. Потому что очень давно не было IPO в секторе розничной торговли, после девальвации 2014 года, после Крыма, после санкций IPO в России в принципе все отменились на неопределенный период, IPO именно в non-food сегменте было вообще при царе горохе в 2007 году, когда было IPO «М.Видео», то есть десять лет назад. Почему это знаковое? Потому что ровно на следующий день после этого мне начали писать и звонить те инвест-банкиры и те инвест-фонды, которые остались живы, со словами: «Игорь, давай встретимся, поговорим, кофе попьем, у меня есть идеи».

Какие есть идеи? Идея сейчас на многих рынках одна и та же: а давай мы все консолидируем. В детских товарах хотят сделать игрока №2, там всего пять крупных игроков, включая «Детский мир»; вот есть четыре игрока («Дочки-сыночки», «Кораблик», «Бегемот», «Бубль-Гум», все остальные совсем мелкие) и есть группы фондов, которые хотят их консолидировать. И я верю в эту историю, то есть можно создать игрока №2 и можно даже сделать IPO. Я уверен, что IPO можно делать, если ты лидер отрасли, №1 либо один из лидеров и если у тебя EBITDA, исходя из опыта «Детского мира», от 8 млрд рублей, то ты, наверное, уже интересен открытому рынку. Желательно еще, конечно, чтобы сегмент был растущим. IPO, конечно, могут сделать и более мелкие компании, и были случаи, когда «Финам», БКС и другие выводили очень небольшие нишевые компании (типа «Платформы Ютинет»), но это были абсолютно неликвидные, нерыночные истории.

Такие же идеи сейчас есть в одежде, такие же идеи есть в обуви и вообще во многих сегментах non-food. В food таких идей нет, и я не верю в это, потому что в food, как я сказал, инвестора в сегменте интересуется игрок №1, а игроков №1 у нас два, которые перевалили выручку 1 трлн в прошлом году, а в этом году у них будет где-то 1,2 трлн рублей.

В принципе, я считаю отрасль розничной торговли очень важной, потому что нет нигде такой концентрации предпринимателей, рыночных предпринимателей, которые не на нефтяной трубе, ни на чем другом, а именно своей энергией, своими предпринимательскими способностями строят бизнес, они постоянно ищут, начинают что-то новое, и поэтому рынок этот никогда не умрет, именно потому, что это настоящие предприниматели.

Есть еще один маленький нюанс, о котором я забыл сказать ранее, но сейчас бы хотел отметить, – это эмоциональное выгорание нынешних владельцев розничных сетей, опять-таки потому, что предприниматели стоят у руля, и в основном все они начали строить свои сети в конце девяностых – начале нулевых годов, сразу после кризиса 1998 года; у

многих был оптовый бизнес, и все они стоят у руля 15–20 лет. Если у Галицкого Сергея есть эмоциональное выгорание, то что говорить о других людях, они устали бороться, устали выживать, и это проблема, я считаю, для отрасли в целом. Профессиональных менеджеров, кроме крупнейших компаний, которые стоят у руля, немного. То, что я вижу, практически во всех сетях все владельцы думают о продаже. Я сейчас любой сектор возьму, авторетейл – все продаются, ювелиры – все готовы продаться, fashion – очень многие готовы продаться.

Другое дело – вопрос цены, а цены сейчас не самые лучшие. Из этих 27 сделок, которые мы сделали, больше половины были в 2007–2008 годах, потому что тогда можно было любую компанию продать и мультипликаторы были 10 EBITDA, а «Магнит» и X5 стоили 18–20x EBITDA. Когда я приходил к ним в 2006–2008 годах и предлагал продать бизнес, люди думали, что они еще вырастут, они росли по 50% в год. «Я продам через три года», – думали они. Те, кто не продал, сейчас им не дают столько, сейчас мультипликаторы где-то около пяти EBITDA.

Мовчан: Про авторетейл жалко, что Луковицкая не смогла прийти, послушали бы про авторетейл, там, правда, говорят, все плохо, там почти все банкроты сейчас.

Кованов: Да, согласен, авторынок сейчас усыпан трупами и зомби, вот «Независимость» сейчас ляжет, Genser себя очень плохо чувствует из-за своей региональной составляющей; мне кажется, более-менее хорошо себя чувствуют крупные «Москвичи».

Есть еще сегмент кинотеатров и развлечений. Что такое ретейл? Ретейл в моем понимании намного шире, чем просто сети магазинов. NoReCa – это тоже ретейл, кинотеатры – это тоже ретейл; везде, где мы тратим свои рубли, это все в широком смысле ретейл – магазины, онлайн, услуги, развлечения, медицина, медиа, туризм. Все это ретейл.

Мовчан: Банковский ретейл – это тоже ретейл, спасибо Сергею Солонину, который пришел. Может быть, мы услышим что-то про финансовый ретейл тоже.

<...>

Бабаев: Взгляд с точки зрения инвест-банкира – это как аналитик в банке рассказывает про сектор: красиво звучит и в общих чертах даже, может быть, правильно, но каждый сектор разделен на подсектора, там есть свои ниши, есть свои маленькие и средние игроки, которые в принципе незаметно проходят для такого инвест-банковского анализа и заметно проходят для тех, кто работает в индустрии.

Многие тренды проходят мимо больших игроков. Я, правда, считаю, что «Юлмарт» с «Яндекс.Маркетом» никогда не объединятся, потому что это бессмысленно. «Яндекс.Маркету» нет смысла с кем-то объединяться, у них платформа не для этого вообще сделана. Но это не дает оценки российскому ретейлу как таковому, это дает оценки большим игрокам ретейла. Ретейл у нас немножечко изменяется, я видел это сам, потому что я сам в нем как небольшой производитель; имея свой же ретейл, я общаюсь с большими сетями, с маленькими ретейлерами и с другими производителями, и я вижу, что открывается куча ниш, ниш в основном для нашей продукции, которой пока еще не до конца доверяют.

Допустим как пример: если вы зайдете в «Кенгуру», в котором большинство присутствующих были, то в «Кенгуру» сейчас, даже увидев бренды типа Choupette или постельного белья с итальянским названием, на самом деле это бренды российские, причем очень часто это бренды из российской же ткани, произведенные здесь же. Вы этого не увидите, не узнаете, потому что вам об этом никто не скажет, я вам об этом говорю: около 60% всего, что продает сейчас «Кенгуру», это российские бренды.

Если мы говорим про такого рода тренды, то эти тренды заметны и видны маленьким и средним игрокам, большие игроки эти тренды пропускают, потому что они идут и покупают кучу конструкторов Lego, они не идут по маленьким производителям и не закупают какие-то интересные товары. Но рынок для нишевой продукции растет, особенно на детскую продукцию, потому что я занимаюсь именно этим, интересов очень много. Очень много мебели у нас локально производится, в том числе детской. Игрушек, текстиля и всего в таком роде.

И да, поколение меняется, люди меняются, я считаю, что любой онлайн-бизнес должен быть интерактивным, это то, что опять же упускают из внимания такие огромные игроки, как Ozon, как Wildberries; у них сайты абсолютно невозможные к использованию, это сайты неинтерактивные, неинтересные. Я считаю, что любой интернет-магазин должен иметь хорошую платформу, должен иметь блоги, какой-то вид интерактива, это могут быть игры, что угодно.

Мир немножко меняется, и, если вы продаете детские вещи, те же мамочки хотят посидеть где-нибудь и пообщаться, поговорить, поспрашивать по поводу товара и всего остального; также они хотят почитать что-нибудь интересное, что, может быть, даже не напрямую связано с вашим товаром или косвенно, но связано. Вот это, мне кажется, очень многие игроки большие упускают, а маленькие за счет этого получают неплохой трафик на свои сайты. Допустим, я на свой сайт получаю трафик через блог, который я не получил бы иначе, и Ozon его просто не увидит.

Смыков: Я бы хотел вернуться и немножко расширить то, что говорил Игорь. Мне тоже показалось, что он во многом говорил через перспективу инвест-банкира с точки зрения компаний, сделок и т.д., а у нас вроде как тема звучала, что с ретейлом в России и как это влияет на экономику, что вообще с этим будет.

Мне кажется, что интересно поговорить о ключевых факторах, которые определяют развитие ретейла сегодня, и эти факторы во всем мире одни и те же; в каких-то есть очень большая российская специфика, а в каких-то этой спецификации вообще нет, и мы движемся абсолютно в глобальном русле, и перед нами стоят те же проблемы, что стоят перед компаниями в Штатах, в Китае, совершенно где угодно.

Что вообще на ретейл влияет по-крупному? Первое и самое главное – это доходы населения и расходы населения, это фактор основополагающий, это то, что определяет развитие сектора, и то, что в нем происходит. Он, конечно, локальный, он, конечно, на 100% специфичный в России: если у людей доходов нет вообще, они ничего и не тратят.

Нахапетян: А бартер?

Смыков: Я не очень знаю розничные сети и розничную торговлю, которая работает путем бартера, хотя когда-то это было.

Мовчан: Ты заговорил о доходах, так что с этими доходами?

Смыков: Мы здесь все можем либо опираться на официальную статистику, либо что-то гадать или не гадать. Если верить официальной статистике, то они довольно сильно провалились, а сейчас медленно растут; конечно же, это все с учетом официальной инфляции, конечно, в эту инфляцию ни черта, я надеюсь, никто не верит. Они провалились. Что это означает для ретейла? Для всего ретейла по-разному, и все упирается в то, насколько ретейл смог свои затраты адаптировать к новому размеру спроса и в чем этот спрос измерять.

Конечно, все мы видим череду банкротств в отрасли, но в целом видим, что отрасль справляется.

Березин: К тому, что видит «Ромир» в теме доходов и особенно расходов. По первым двум кварталам все очень скверно, особенно во втором квартале повседневные расходы по тому, что видит «Ромир», снижались даже в минимальном выражении, то есть без всякой росстатовской инфляции. «Ромир», кстати, придумал свой индекс, он по-своему считает инфляцию, то выше, то ниже росстатовской, в зависимости от корзины он прыгает вокруг.

Первое полугодие, по ромировским данным, сильно ушло в минус в реальном выражении; июль – август были довольно хорошие, там был хороший номинальный рост, на уровне 8–10%; данные по сентябрю будут через две недели где-то, но, скорее всего, третий квартал пойдет в плюс. В целом по году в лучшем случае будет где-нибудь в районе +1, +2 по реальным расходам.

Смыков: На самом деле если мы говорим про отрасль, то опять-таки мне кажется, что надо анализировать чуть более долгосрочно. Совершенно не важно, что с доходами относительно прошлого года, важно, что с доходами и расходами относительно 2013 года, потому что в 2014 году произошло принципиальное изменение масштаба экономики, произошел провал; я, например, в своих расчетах, в своем анализе с точки зрения работы с бизнесом смотрю всегда туда.

У нас в сегменте все прекрасно, мы уже, что в рублях, что в долларах, вперед относительно 2013 года ушли, но сегмент маленький и узкий.

Мовчан: Сегмент премиум-электроника?

Смыков: Да, наверное, премиум, но не люкс.

Про то, что происходит с доходами, все понятно, и здесь перспективы развития сектора целиком и полностью определяются перспективами российской экономики, доходами населения, распределением этих доходов. Вот здесь история, когда, Андрей, ты говорил, что будет разговор про неравенство, он применительно к ретейлу очень интересен, потому что, чтобы существенным образом менялся спрос, надо, чтобы существенным образом менялась структура населения по доходам.

Мовчан: Это на нашей мартовской конференции Карнеги будет разбираться.

Смыков: Шикарная штука, я бы с удовольствием пришел. Это первый фактор, и он в одинаковой степени работает для всей экономики.

Второй фактор – это то, что движет российским ретейлом с 90-х годов, с его начала, продолжает играть до сих пор и как раз определяет инвестиционную составляющую, про которую говорил Игорь. Это процесс, который начинался с перехода торговли от нецивилизованных форм к цивилизованным формам, и сейчас развиваются формы консолидации сектора. Здесь ситуация разная от сегмента к сегменту, в разных сегментах разная степень консолидации, и в разных совершенно разная перспектива по развитию бизнеса.

Я думаю, что здесь вряд ли имеет смысл углубляться детально по сегментам, но совершенно очевидно, что практически ни в одном сегменте ретейла в России потенциал консолидации еще не исчерпан, и процессы будут идти еще довольно долго, а это означает, что крупнейшие розничные сети в каждом сегменте без исключения будут расти и укрупняться еще довольно долго. Какой самый консолидированный сегмент российского ретейла, кто-нибудь знает? Спорт. «Спортмастер» 50%.

Мовчан: Сказали вот коллеги, что сектор строительных материалов, «ТехноНИКОЛЬ» 70%.

Смыков: Казалось бы, потребительская электроника, колоссальная степень консолидации, у «М.Видео» была огромная доля рынка, все равно укрупняются.

Нахапетян: «Аэрофлот».

Смыков: А это ретейл? Для меня ретейл – это прежде всего магазины; у меня здесь довольно утилитарный подход, но я так живу. Можем поспорить, но потенциал консолидации пока еще огромный, а это означает, что компании в каждом секторе без исключения имеют потенциал роста и потенциал развития вне зависимости от пункта первого, а пункт первый был – состояние экономики. По-моему, сектор еще вполне имеет некоторую привлекательность.

Третья штука, которая совершенно глобальная и тоже диктует развитие сектора, назовем это технический прогресс. Это то, что происходит с тем, как покупают люди, и здесь есть довольно много мелких вещей, про которые можно говорить, – блоги, эмоции и т.д. Это на самом деле довольно мелко. Происходит довольно большая, довольно серьезная штука, которая во многом завязана на интернет и к которой пытаются приспособиться и чистый онлайн-ретейл, и офлайн-ретейл.

Чем отличается ретейл двадцать лет назад от ретейла через десять лет? Двадцать лет назад каждая розничная компания, более-менее крупная, я не говорю про отдельные магазины, работала с анонимным потребителем. Фундаментальное изменение, которое происходит сейчас: сейчас компании начинают своего потребителя знать и общаться с ним напрямую. Если я пришел три раза в магазин, я не три покупателя, а один, это очень фундаментальная вещь, которая очень сильно меняет все бизнес-процессы – маркетинг, логистику. И это впервые стало возможно в интернет-торговле; кстати, во многом именно в этом кроется секрет ее успеха, а сейчас очень сильно этим начинают заниматься традиционные офлайновые розничные сети, которые инвестируют в то, чтобы сделать свой маркетинг наиболее эффективным, потому что маркетинг – это для всех большая статья затрат, они инвестируют в то, чтобы сделать свою логистику наиболее эффективной, потому что логистика – это для всех очень большая статья затрат.

И здесь в России происходят абсолютно те же процессы, что в любой другой стране мира, потому что уровень технического развития в российской розничной торговле в силу причин, которые любезно обозначил Игорь, не хуже, а может быть, и лучше, чем в любой самой развитой стране мира. Это довольно важная штука, и на самом деле именно в технологиях сейчас наибольший вектор конкуренции. Из технологического развития следуют две вещи. Во-первых, очень часто компании, которые активно инвестируют в технологии, теряют свою эффективность экономическую просто потому, что нет гарантий, мы все на острие, мы вкладываем деньги, и нет гарантий, что те технологии, которые мы покупаем, дадут какую-то отдачу. Ладно онлайн-ретейл, который умудряется себя финансировать, будучи зачастую убыточным, это явление есть, оно очень сильно влияет на рынок, а офлайновый ретейл фактически перестраивает и во многом дублирует свои бизнес-процессы, рядом с традиционной логистикой выстраивают новую логистику, которая связана, например, с интернет-торговлей, и у большинства компаний в связи с этими действиями экономическая эффективность падает.

Четвертая очень важная вещь, я про нее никогда не думал, а она действительно есть, – это то, как эволюционирует покупательское поведение. Это про теорию поколений, X, Y, Z и т.д.; и здесь действительно встает фундаментальный вопрос: эра консюмеризма, которая гипертрофированно была выражена в России, прекращается она сейчас или не прекращается? Здесь видны вполне противоречивые вещи: с одной стороны, если говорить про поколение Z, про тех, кому сейчас 17–18 лет, то социологи говорят, что общение с этими людьми показывает, что им тратить деньги на потребительские товары неинтересно, им интересно платить за впечатления и т.д.

Я здесь приведу лишь один контрпример, который позволяет в этом всем довольно серьезно усомниться; у нас бизнес есть, мы кроссовки продаем как раз

восемнадцатилетним ребятам, очереди за iPhone пять лет назад и очередь за Adidas Yeezy Boost сегодня – это несопоставимые вещи по масштабу, они точно так же хотят выделиться, и они точно так же хотят за это платить.

Вот, собственно, четыре важных вектора про Россию и про ретейл здесь, про то, что, на мой взгляд, реально определяет состояние отрасли, то, как я это вижу.

Еще раз перечислю: 1) состояние экономики, спроса и потребительских расходов; 2) динамика консолидации рыночных сегментов и потребительского рынка в целом; 3) технологический прогресс и переход от обезличенных коммуникаций к личностным коммуникациям как в плане маркетинга, так и в плане логистики; 4) эволюция поколений и эволюция потребительского поведения.

Подольский: О том, что рынок консолидируется, как говорит Игорь, я еще говорил в 2003 году, с тех пор ничего, по сути, не изменилось, поэтому говорить, что он будет консолидироваться, в принципе это – лишь констатация многолетнего тренда.

Сейчас я веду переговоры с двумя федералами, о которых сейчас говорилось, от имени одной сибирской сети; могу сказать, что смерть регионального ретейла, конечно, когда-нибудь произойдет, вопрос – когда и произойдет ли она вообще. Потому что та сеть, которую я представляю, «Красный Яр», выросла за два года в два раза. Ее like-for-like сегодня 14%, так что она не очень похожа на умирающую, а ее соседняя сеть-партнер в Иркутске выросла в полтора раза со сравнимыми показателями like-for-like. Поэтому говорить, что все умирают, а лишь «Магнит» и X5 растут, это немного упрощение картины розницы, более того, если уж мы коснулись этого сектора, M&A в классическом виде в ретейле сейчас умер, все покупают оптом площади и просто покупают оптовые помещения по мультипликаторам два-три раза. Сегодня такой избыток площадей, что в принципе он снижает смысл для федералов делать M&A.

Последнее мое наблюдение, работая с этими двумя федералами, что M&A – это очень сложный скилл, именно не с точки зрения банкира, произвести оценку и документацию, а структурирование и интеграцию; я могу сказать, что X5 практически потерял эти навыки, а «Магнит» лишь начинает это делать, но, господи, когда он этому научится, это будет очень интересный процесс.

К чему я это все говорю? Что они будут пытаться, все понимают, что консолидация должна идти, и они будут это пытаться делать, но говорить, что завтра рынок резко поменяется, не факт, а когда это произойдет, не факт, что они будут живы. О чем я сейчас хочу сказать? Я сейчас перезапускаю сеть «Сбарро», и лично у меня только усиливается ощущение, что закон «Big is Beautiful» в ретейле уходит, и уходит навсегда из новых технологий.

Мне за полмиллиона долларов удалось практически сейчас создать инфраструктуру, которая X5 не могла сниться пять лет назад. Oracle, все идет variable и идет онлайн, я могу купить лучшие системы мира, ... юристов, IT, HR и прочее. Я себе сказал, что, если «Сбарро» США, 800 пиццерий по всему миру, имеет сорок человек в центральном офисе, я не понимаю, почему у меня должно быть больше двадцати.

Смотря на центральные офисы федеральных сетей с размером в 8–15 тысячами человек, я начинаю думать о том, что мы входим в ту эпоху, когда технологии означают скорость, эффективность и гибкость, и я не вижу экономики масштаба, даже логистика сегодня... Меня спрашивают банкиры: «А где же ваш централизованный РЦ?» Есть три-четыре специализированных игрока на рынке, которых никогда не перебить, и они только занимаются дистрибуцией для HoReCa, то же самое касается IT и всего прочего. Самый яркий пример сейчас «Лента», которая развивается, они запустили гигантскую программу строительства гипермаркетов, и сейчас каждый следующий открытый ресторан разрушает

их акционерную стоимость, но они не могут остановиться, они уходят от крупных форматов, и сейчас лучшая, я считаю, сеть гипермаркетов – на наших глазах это поезд, который несется в стену, и они не знают, как остановить.

Поэтому имеет ли экономика масштаба смысл в рознице? Наверное, да. Но в чем она? В бренде?.. Последний пример, который я сегодня обсуждал, KFC. Успешнейшая сеть в России, те, кто немножко знаком, знают, чем они занимаются, они распродают свою корпоративную сеть франчайзерам, их цель – сохранить всего 30–40 собственных ресторанов. И это правильно, и это то, что я заявил в своей стратегии, мы будем открывать только в Москве и только ограниченно, все остальное – через партнерства и франчайзинг, потому что я уверен, что вертикальная корпорация с жесткими процессами – это путь в смерть сегодняшней динамики.

Поэтому я далеко не убежден, что мир ритейла будет принадлежать через двадцать лет X5 и «Магниту», по крайней мере в их текущей бизнес-модели. Скорее пример «ВкусВилла» показывает то, что на горизонте возникают сейчас новые модели и форматы, и кто знает, может, через пять лет будут банкротиться эти ребята.

Меня тему сегодняшнего обсуждения, меня волнуют две тенденции. Первая – это образование. Путешествуя по миру, я начинаю наблюдать, что качественное массовое образование разрушается, и это происходит не только у нас. World Bank действительно сказал, что большинство выпускников школ не могут сегодня подсчитать сдачу, я бы сказал, что сегодня в ретейле не нужно считать сдачу, вот в чем проблема, мы же раньше в уме считали, сегодня касса считает за тебя.

Вторая вещь, мне кажется, что мы вошли в эпоху глобальной дефляции, и она неостановима по фундаментальным причинам, где классическая экономика капитализма перестает работать, где продуктивность растет на сотни процентов в год. К чему это приведет? Вот эти темы меня действительно интересуют, потому что я не могу понять, к каким последствиям они будут приводить.

Мовчан: Мы только что услышали о том, что будущее за гигантами, и альтернативную версию о том, что непонятно, куда идут гиганты, а может быть, будущее как раз не за ними, потому что мир меняется.

Я хочу добавить сюда третье мнение. Виталий путешествует по миру, у меня вторая страна, где я живу, – это Италия, и там, во-первых, все процессы живут в далеком прошлом, никаких технологий будущего, там в магазинах еще продолжают считать сдачу руками и ERP не используют, и во-вторых, в Италии, особенно в более мелких городах, превалирует Mum's & Papa's Shops, и нет никакой консолидации гигантов и в HoReCa, и в ретейле, и в food, в чем угодно. И почему у нас не так, если у нас не так? И сказка это или нет, может быть, это мое впечатление такое романтическое? И как это связано с общими трендами?

Адамский: Есть большие исследования, которые говорят о том, что в южных странах и в северных странах онлайн категорически отличается, ретейл категорически отличается, история ретейла категорически отличается, и от этого отличается онлайн. В северных странах доля онлайн в ретейле в разы выше, чем в южных. В Италии, Испании доля онлайн в ретейле составляет 2–3%, в северных странах (Британия, Скандинавия) доходит уже до 15%. Здесь много объяснений почему, очень исторических, но вот есть такой фактор, который говорит о том, что на самом деле вы правы, но и у этого есть большая история, и она влияет на ту экономику, которую они сейчас видят.

Про тренды. Мне кажется, что два крупнейших тренда сейчас для ретейла – это search online buy offline; мне кажется, этот тренд имеет очень большие последствия. Второй – sharing economy, это экономика совместного использования. Мне кажется, что

речь не только про молодежь 17–18 лет, они подавно в этом, а мы все уже привыкли пользоваться выбором. Продажа новых машин – это тоже ретейл, и как только это входит в некую историю про то, что я могу чем-то делиться или использовать совместно, дальше я готов продать свой мобильный телефон на Avito, а потом я уже готов и купить что-то, чем кто-то пользовался, и уже это не вызывает таких сомнений.

Говоря про детские товары, насколько я понимаю, это сейчас один из самых растущих примеров совместного использования, когда исторически детские товары передавались как-то, но как только мы привлекаем совместное использование, на ретейл это окажет гигантское воздействие с точки зрения того, что мы-то почти все продаем новые товары, а кто-то, кто покупает твой товар, уже новый товар не покупает, и чем больше людей покупают неновые товары, тем меньше людей покупают новые.

Бабаев: Опять же там есть разбивка, потому что, допустим, текстиль домашний из вторых рук покупают очень редко, а коляску, которая стоит 90 тысяч рублей новая, они могут купить дешевле. Я бы не назвал это трендом, если честно.

Адамский: Вот мы смотрим на рост площадки, которая это обеспечивает, и это очевидный тренд.

Бабаев: Я объясню, почему, во-первых, на Avito около 40% новые товары – это не товары из вторых рук, это просто подарки, которые люди распродают, или те же магазины там сидят, бизнесы там сидят; Avito также крутит свою внутриконтентную рекламу. Поэтому нельзя взять Avito и сказать: вот эта сеть растет, поэтому все покупают из вторых рук товары. Тренда такого нет.

Адамский: Я думаю, если мы говорим про через пять, семь, десять лет, если мы говорим про поколение 17–18-летних, которые станут 28-летними, для которых нет этой ценности покупки чего-то нового, я думаю, что это большой тренд.

Недавно вышло большое исследование про то, что кроссовки – единственное исключение, что кроссовки для 17–18-летних – это такая огромная отдельная история.

Возвращаясь к тренду, который мне более важен, – это search online buy offline, и когда говорят, что онлайн растет на 30%, я не могу согласиться; мы видим все исследования о том, что онлайн-ретейл последние несколько лет добирается до триллиона и никак не доберется, там почти нет изменений. Мы видим, что публикуются списки онлайн-магазинов каждый год лучших, это прям традиция уже, и мы видим, что происходит перераспределение. Перераспределение происходит в сторону омниканальных игроков; все эти списки двадцати крупнейших, тридцати крупнейших – это все омниканальные игроки; кроме четырех, пяти, уходят мелкие, уходят чистые онлайнеры.

Поэтому я думаю, что тренд search online buy offline сильный, у него огромное количество последствий.

Был затронут вопрос про торговые площади. Что мы сейчас видим? Один из моих коллег недавно опубликовал список торговых центров, которые в Москве продаются, там огромный список. В чем проблема? Проблема в том, что они испытывают огромное давление в том, что не нужны магазины такой площади и не нужны такие форматы больше, потому что человек в онлайн все себе узнал, он пришел подготовленный, он либо уже сделал заказ в том или ином виде, либо приходит забирать, либо приходит в лучшем случае посмотреть и тогда забрать.

Кованов: Очень сомнительный аргумент, все одежники как раз говорят о том, что увеличивают площади, то есть было 200, а стало 400; было 400, стало 800. Поэтому это, видимо, сугубо к «Евросети» относится.

Мовчан: А я могу даже объяснить, как это можно помирить, дело в том, что увеличение площади как раз может быть связано с консолидацией, совокупная площадь-то может быть и меньше, а у каждого магазина она становится больше.

Адамский: Конечно, это не тренд «Евросети». Если раньше тебе нужно было стоять на первом этаже, потому что иначе ты незаметен, то если трафик тебе генерить онлайн и человек в онлайн посмотрел, что ему нужно, определил, что он к тебе идет, ты уже не должен стоять на первом этаже. Если мы представляем себе математику торговых центров, как они раньше работали, мы понимаем, что есть разные цены на разных этажах, они сильно отличаются и т.д., все это меняется, меняется очень сильно.

В США мы все знаем историю про то, что торговые центры банкротятся в огромном количестве, и, честно говоря, кажется, что у нас это тоже произойдет, именно не потому, что все так плохо, что прям нечем заполнить, как в Америке, а просто потому, что там опять же долг, что-то там такое.

Мне очень хочется про образование сказать. Наблюдая за образованием, я получил образование в разных странах, мне кажется, с образованием сейчас происходят две интересные вещи. Образование сильно деинституционализируется. Если 15–20 лет назад мы шли в определенные вузы по двум причинам: вот эти преподаватели там преподавали, и там мы получали знания, а вторая – это были некие бренды, которыми мы себя окружали, защищали и т.д. И то и другое сейчас прекратило смысл, мы уже не должны идти в эти вузы, а мы все это получаем онлайн от этих же преподавателей. Первое. Преподаватели уже не должны преподавать в вузах, они уже просто могут в онлайн сделать свое и передавать знания студентам. Второе. Я вдруг обнаружил, что у меня огромное количество сотрудников не имеют высшего образования, я десять лет назад не мог это себе представить, но на самом деле никто этого не замечает.

Мовчан: По поводу образования. Образование же очень разное, и действительно, нас советская действительность приучила к тому, что за прилавком должен стоять инженер, потому что каждый должен быть инженером, а в реальности, наверное, это не так. А еще есть образование академическое, еще есть ученые, еще есть врачи – это образование совсем другое, это не то образование, которое называется Liberal Arts в мире и которое создает просто образованного человека, который может вежливо отвечать покупателям и поддерживать разговор.

Вторая вещь, которая никогда не сможет уйти в офлайн, скорее всего, это то, что мне, как студенту Чикагского университета, продавали как единственную ценность университета – это нетворкинг. Мне говорили, что вы же прочесть все можете сами и пообщаться с профессором тоже можете, потому что профессора тоже люди и готовы пить кофе, но вы здесь все собираетесь именно потому, что получаете нетворкинг.

Бабаев: Так вот пример Гора, о котором он говорил, что нетворкинг всё теперь, он не физический становится.

Мовчан: Ну вот не вижу я, я смотрю по своим детям, студенткам, у них нетворкинг абсолютно физический, они сидят вместе, разговаривают, общаются, пока это работает.

Кованов: Андрей, ты задал вопрос, почему у нас нет одиночных семейных магазинов, как в Италии. Ну не будет у нас их. Потому что у нас нет предпринимательской среды, у нас очень ограниченное количество предпринимателей, и большинство русских людей, в том числе и государственная политика такая, негативно относятся к предпринимателям. Люди не стремятся быть предпринимателями.

Когда я заканчивал Высшую школу экономики, у нас делали опрос, процентов тридцать хотели быть предпринимателями; сейчас, по опросам «Вышки», единицы, все хотят работать в «Роснефти» или в налоговой.

Плюс у нас нет исторически семейных бизнесов, например ресторанов. Все хотят в семейном ресторане посидеть, но у нас нет семейных ресторанов в бизнесе.

<...>

Третьяков: Я готовился к этому выступлению тщательно с коллегами, кто занимается инсайтами. Говорить буду о продуктовом ретейле. Это скучный такой ретейл, он не предполагает разного рода теорий, развивается достаточно традиционно, но мне бы хотелось на те вопросы, которые были организатором поставлены, дать субстантивные ответы.

Во-первых, возвращаясь к тезису, почему у нас не как в Италии. Причина заключается в том, что рынок продуктового ретейла является отражением рынка производителей в России, то есть ретейл не может просто так существовать без производства, а производство в России идет по пути укрупнения производителей, как ни крути. «ВкусВилл» – не очень характерный пример.

Сам рынок так называемой органической (фермерской) продукции в России еще никаким образом не урегулирован законодательно, но он будет урегулирован. После этого непонятно, как будет развиваться этот сегмент, как будет варьироваться стоимость продукции и т.п. Поэтому пока говорить, что сети фермерской продукции начнут плодиться и множиться, с моей точки зрения, преувеличение.

Что происходит на рынке крупного ретейла? Он делится на две части: традиционная торговля и современная торговля. С точки зрения крупных производителей, которых в России достаточно, это и международные компании, которые занимают большую часть продовольственного рынка, и такие российские операторы, как «Мираторг», «Черкизово», им удобнее работать с крупными сетями. Если мы возьмем «валовые продажи», то отгрузки, например, нашей компании в молочной категории с точки зрения modern trade и traditional trade – это приблизительно 70 на 30, и тенденция усиливается. Поэтому предыдущие тезисы о том, что у крупного ретейла, «Магнита» и X5, какие-то большие проблемы, несколько преувеличены.

Теперь что касается их развития. Сейчас коллеги говорят, что «Магнит» и X5 занимают где-то 16% рынка, по оценкам разных банков; к 2022 году их доля будет 30%, и это нормальный тренд. В Европе, в отдельных странах, 5–7 ретейлеров занимают 50% рынка, и мы движемся в этом направлении.

Как это влияет на рынок? С этими ретейлерами в целом удобно операционно работать крупным компаниям. При этом у них есть и перспектива развития в этом направлении – например, в части информационных систем, логистики и т.д. В целом перспективы роста у них большие, потому что общий уровень конкуренции пока позволяет им расти с точки зрения органического роста и консолидации, а не с точки зрения повышения эффективности. Этот резерв на рынке до сих пор сохраняется. А с учетом укрупнения операторов рынка он будет присутствовать и в будущем.

Почему сокращается традиционная розница? Не только потому, что у нас мало локальных производителей, или потому, что у нас никто не хочет этим заниматься. Просто традиционной рознице тяжело справиться с теми требованиями, которые сейчас предъявляются к торговле, они сложные. Есть объективные факторы, то есть с точки зрения оборота, цен и т.д., но есть и регуляторная среда, которая не позволяет развиваться традиционной рознице.

Мовчан: Что конкретно?

Третьяков: Например, контрольно-кассовая техника (ККТ), ЕГАИС, разного рода проверки и т.д.

Мовчан: Разве контрольно-кассовая техника у нас не похожа сейчас на общемировую, на западную?

Третьяков: Она, может, и движется в этом направлении, но с точки зрения ее внедрения на мелкий и средний бизнес это большая проблема.

Бабаев: Например, есть проблема, что, если ты торгуешь через платежные системы, ты обязан выписать чек в течение пяти минут после завершения транзакции, грубо говоря, если у тебя персонал, если у тебя ночью произошла транзакция, ты не мировая компания, у тебя нет персонала, который работает 24 часа в сутки, то у тебя могут возникнуть проблемы с законодательством именно по кассовым аппаратам, потому что кто-то ночью у тебя купил и заплатил тебе через «Яндекс.Кошелек». Это проблема, это законодательство новое, оно вступило в силу где-то месяца четыре-пять назад всего лишь, и это проблема для ретейлеров.

Третьяков: Внедрение ККТ было проблемой для федеральных ретейлеров и сейчас еще не распространилось на всех мелких и средних предпринимателей.

Что касается потребительского спроса. Действительно, мы наблюдаем начиная с 2014 года, когда произошли две фундаментальные вещи – это девальвация и режим антисанкций, это привело к изменению рынка. Наша компания производит молочную продукцию, напитки, воду, снеки, чипсы, соки, мы много чего производим, подавляющую часть – в России, и каждая категория ведет себя по-своему, для каждой категории разное влияние.

Мовчан: А какое ощущение инфляции?

Третьяков: Ощущение инфляции такое, что цель, которую выставляет Центробанк, для продуктовой инфляции нерелевантна.

Мовчан: Но все-таки это 10, это 20, это 30?

Третьяков: Это двузначная цифра – 10–15% с 2014 года. Что касается рынка производителей, то у нас по-прежнему импортная составляющая в производстве продуктов питания достаточно высока, по разным категориям продукции она от 15–17% до 90%, и даже те продукты, которые нам видятся абсолютно locally produced, все равно имеют импортную составляющую, достаточно большую. Потому что, например, рынок упаковки и фруктовых концентратов в Российской Федерации не очень развит, и мы по-прежнему вынуждены много импортировать.

Это все привело к тому, что, как коллега из «Ромира» правильно заметил, что сейчас спрос является определенным вызовом для всех. Тем не менее глобальные и федеральные игроки показывают устойчивую прибыль, все работают, то есть никакой драмы нет. Можно поговорить о том, как государство на это смотрит, как регулирование влияет, Андрей сможет прокомментировать, например, закон о торговле.

Мовчан: По поводу государства, к сожалению, опыт Орешкина как-то все боятся повторять, потому что Орешкин пришел к нам на круглый стол и через месяц стал министром. Сегодня мы не смогли позвать никого, никто не хочет стать министром, от государства у нас людей сегодня нет.

Синюшин: Очень интересная дискуссия, из серии всяк кулик хвалит свое болото или, наоборот, ругает свое болото. Мы смотрим достаточно отстраненно на рынок, не из

какого-то конкретного угла, и изучаем в интересах нашего дела, что в принципе происходит с рынком в целом.

Я хочу поделиться своими наблюдениями, они немножко, может быть, вам покажутся парадоксальными, с другой стороны, может быть, они как раз примирят все непримиримые позиции, которые мы здесь только что услышали.

Давайте с финансовой составляющей закончим, хочется прокомментировать выступления из серии, что мы все умрем. С торговлей происходит очень позитивная вещь, с нашей точки зрения, она из инвестиционного актива становится бизнесом, скучным, регулярным, операционным, креативным в том числе. Эпоха каких-то глобальных переделов закончилась, дальше начинается работа.

В чем состоит эта работа? Мы считаем, что самое главное, что нужно знать про ретейл, – в нем больше нет никаких мегатрендов. Раньше он развивался под знаками каких-то мегатрендов. Первый мегатренд был, что супермаркеты появились, которые должны были всех убить, но никого не убили; потом появились гипермаркеты, которые должны были всех убить, но никого не убили; потом появился онлайн, который должен был всех убить, но снова никого не убил. Соответственно, больше мегатрендов нет, все это уже окончательно поняли, с этим смирились, и на рынке есть некий набор микротрендов, и эти микротренды совершенно разные. То есть эти микротренды говорят о том, что разнообразие в отрасли ретейла окончательно узаконено.

В чем это конкретно выражается? Про технологии здесь уже все говорили, я здесь добавлять ничего не буду; действительно, технологии – это сегодня важнейшая часть в любом формате ретейла. Давайте поговорим про эти форматы. Форматы эти определяются некими потребительскими паттернами; есть паттерны потребления и паттерны ассортимента, и они очень разные для разных групп потребителей, и все остальное определяется вот этим, потому что каждая группа потребителей со своим оригинальным паттерном хочет найти что-то, где им потреблять наиболее удобно.

Поэтому омниканальная сеть, какой-то бутик или маркетплейс или конвергенция ретейла и медиа – это все примеры микротрендов, каждый из которых очень активно развивается. И никакого между ними лобового столкновения не будет никогда, просто в рамках каждого из них будут более удачливые операторы и менее удачливые операторы. Менее удачливые операторы будут уходить с рынка и свою долю отдавать более удачливым, а в среднем колебание пропорций между ними, на наш взгляд, будет очень небольшое.

Мне по ходу дискуссии вспомнилось, я давно об этом не думал, я в 1991 году познакомился с директором одного из выдающихся книжных магазинов в Москве, очень колоритная женщина, которая мне объяснила, что такое основной закон советской торговли. В ее интерпретации это звучало примерно так: выручка должна неуклонно возрастать, если она не возрастает неуклонно, значит, ты торгуешь не там, не тем или не так. Мне кажется, что это прям эпитафия к сегодняшней дискуссионной панели.

Ватело: Я хотел рассказать свой взгляд больше со стороны логистики, которая тоже важна для ретейла. То, что развивается, это омниканальность, она есть в европейских странах, в России она только появляется. Если взять пример «Леруа Мерлен», раньше они были лидером с большим оборотом, но сейчас они делают только доставки из магазинов на потребителей. Омниканальность пока не существует, и она только может развиваться в ближайшее время для всех.

Другой тренд, который есть, – это централизация. Поскольку все ищут локальных поставщиков, которые раньше доставляли напрямую на магазин, теперь логистика именно из ретейла, который вес наберет, потому что это более эффективно, чем у других.

Другой тренд, который я лично видел в Европе и пока не видел в России, – это коллаборация, совместные действия между поставщиками и ретейлерами. Этот шаг завершился очень давно за рубежом, но в России он еще не появился, все остаются на своем секторе и не хотят поделиться информацией.

Последний пункт, которым я лично занимаюсь, потому что мы продаем решения именно в облаке, упомянули, что сейчас можно арендовать, а не купить, уменьшить инвестиции; лично мы продаем такие продукты. В России это очень сложно, почему-то все хотят купить именно лицензии, серверы, и именно доверие, что отдаст свои данные кому-то другому, – очень сложно именно этот барьер пройти. Мы работаем с большинством французских и европейских компаний, но с русскими компаниями этот шаг еще не завершился.

Смыков: Я могу объяснить. Когда есть большой бюджет сделки, есть большой откат. То, что вы предлагаете, не требуя никаких денег, сложно делиться, это я слышал от очень многих поставщиков, которые пытаются с IT-директорами договориться, объясняю им, зачем им покупать и тратить много денег, когда можно бесплатно получить сразу и все.

Третьяков: Очень короткое добавление в части, как подтверждение того, что тренд на консолидацию и укрупнение очень явственен (я про продуктовый ретейл сейчас говорю), это ситуация с так называемыми частными торговыми марками. Тут у нас с Европой абсолютно разные ситуации. Если в Европе частные торговые марки доминируют, их доля постоянно растет, и это создает конкуренцию крупным производителям брендовой продукции, то в России с этим сложно, и сложно именно потому, что мало производителей, которые способны выполнять требования производства под частными торговыми марками. И второй тезис по поводу онлайн в продуктивном ретейле. Действительно, есть каналы, развиваются, но пока это не такой существенный фактор, потому что потребитель все равно приходит в магазин, он с полки берет продукт, и компании, которые производят продукт, настроены на полку, это общий тренд; все равно будут продавать с полки, и пока это никуда не денется.

Завадский: Я несколько слов скажу, во-первых, про рынок, как мы его видим. Можно разбить на две истории: одна простая очень, что Россия – это северная страна, как мы скоро все опять заметим, и доля онлайн мала для северных стран: по разным оценкам, 3–4%; понятно, что может вырасти до 10–15%. Для нас это совершенно понятная история, она как раз про кроссовки, про телефоны, про очень простые вещи. Мы понимаем, как это сделать, мы понимаем, что, двигая эту историю вперед, мы в том числе и помогаем рынку развиваться. Здесь есть вполне понятные механизмы, которые уже опробованы нами в Китае, мы можем их развивать в России сегодня. Например, мы запустили новый бренд, ввели крупнейший китайский бренд Timole в Россию, в том числе и для того, чтобы максимально быстро развивать российский сегмент онлайн-ретейла.

С другой стороны, мы видим, что у онлайн есть естественные ограничения, это мы видим в Китае, и в Китае мы себя уже перестали называть онлайн-компанией, мы в последнее время активнее инвестируем в офлайновую составляющую, это самые разные проекты. Недавно мы открыли собственный огромный магазин, мы инвестировали в крупнейшую сеть продажи бытовой электроники в Китае, и в целом мы понимаем из нашего опыта, что это противопоставление онлайн и офлайна выдуманное. Для нас главное, чтобы, где бы человек ни покупал что-то, мы располагали бы данными об этом человеке, и этот человек оставался в нашей экосистеме. Уже даже об онлайн бессмысленно говорить, потому что это мобильный интернет, это даже не онлайн-покупки, а в мобильном телефоне. В Китае доля мобильных покупок у Alibaba больше 70%. Там другая эргономика, там другие законы потребления, и эта история постоянно развивается.

Что касается философской составляющей. На мой взгляд, с одной стороны, действительно, в ретейле нет прямой конкуренции разных моделей, потому что для разных секторов, разных игроков есть свои модели, и в каждой из этих моделей ты можешь быть успешным. Но с другой стороны, есть тотальная конкуренция, потому что ретейлом стало все, потому что люди перестали четко осознавать свои потребности, как это было раньше. Раньше потребности были сформированы какими-то родительскими наставлениями, опытом, который они получали, они понимали, что им нужна такая-то одежда, у них был понятный лимит бюджета. Сегодня, особенно у молодежи, это размыто, и человек идет за эмоциями, а эмоции ему могут дать и кроссовки, и музей, и в принципе он будет оценивать исходя из того качества эмоций, которые он получает. Поэтому действительно, все стало ретейлом, и в этом прямой вызов для традиционного ретейла.

Мы в AliExpress, как я считаю, как раз торгуем не товарами, а эмоциями, и это мы видим по фидбеку со стороны пользователей. В регионах у человека есть выбор – пойти в молл, в музей, почитать книжку или зависнуть на сайте AliExpress на полтора часа и в этом огромном мире товаров выбрать что-то для себя уникальное; и мы видим, что молодежь активно этим пользуется именно потому, что они видят в наших предложениях не чистый утилитарный товар, а чистую эмоцию.

Адамский: На самом деле не 3%. Онлайн принято считать от всего ретейла, но, как коллега справедливо сказал, во-первых, food не очень честно в это вплетать; также, очевидно, можно убрать продажу бензина и машин. В общем, если убрать машины, бензин и food, то онлайн в товарном ретейле 9% в России на сегодняшний день.

Мовчан: А если то же самое убрать в других странах?

Адамский: То там получается то, что я сказал, южные страны 3–4%; Великобритания, Швеция – 20%.

Мовчан: Это если убрать бензин, который дорогой?

Адамский: Бензин, еда.

Березин: Но только тогда из онлайн надо убирать билеты...

Адамский: Нет-нет-нет, я специально сказал товары, не услуги. Билеты, ж/д – это услуги.

Подольский: Коллеги, понятно, что мы говорим о новой индустрии и спекулируем, как она будет развиваться, но я как-то занимался кинотеатрами в «Кронверке» / «Формуле Кино», и вдруг мне пришла в голову аналогия: сто лет назад, когда братья Люмьер изобрели кино, каждый уездный городок имел театр, а то и несколько.

Вот это хороший пример. Исчезли ли театры сегодня? Безусловно, нет, хотя их число в мире радикально сократилось. Более того, театральные центры и лидеры выиграли. И Бродвей, и Лондонский Сити – это поставщики всего, что наполняет Голливуд и все остальное. Но понятно, что «урюпинские» театры все умерли, когда выбор посмотреть условно Джека Николсона или Серегина.

Есть все-таки примеры, когда технология disruptive изменила интертеймент и показала, как это перестроится, и на самом деле будут и победители в театральном мире и в шоу, и в целом сектор вырастет.

Карпов: Я продолжу по поводу продовольственного ретейла, мои наблюдения тоже говорят о том, что рынок будет укрупняться в дальнейшем, это такие тренды, которые существуют во всем мире. Мне кажется, Игорь достаточно показательно осветил ту ситуацию, которая происходит на рынке крупнейшего продовольственного ретейла, и действительно, те основные игроки, которые существуют у нас, 4–5 крупнейших, будут

доминировать, и в ближайшие два-три года, я думаю, что долю 50% они займут, и все к этому идет.

Виталий сравнивал с Иркутском, насколько я понимаю, ситуацию, но с Иркутском это вообще не показательное сравнение, потому что кто у нас из федералов в Иркутске? «Окей» только. Кроме «Окей», больше никого. Поэтому конкуренции с федералами региональный ретейл, существующий в Иркутской области, совершенно не чувствует, но те же их алтайские коллеги могли бы очень хорошо рассказать, какие они чувствуют проблемы в конкуренции с региональным ретейлером. Мы периодически общаемся с региональными ретейлерами и знаем те проблемы, которые у них существуют, вплоть до того, что они действительно уже рассматривают, и некоторые приняли соответствующие решения о выходе из этого бизнеса; те, кто владеет площадями, сосредотачиваются на сдаче их в аренду, и подсчитали, что на этом они будут зарабатывать больше, нежели на том бизнесе, которым они занимались до этого.

Все те цифры, которые показывают по любой статистике, крупный ретейл свои позиции с каждым годом усиливает. Другое дело, что сейчас многие пересмотрели региональный план и передумали идти вплоть до Владивостока, потому что та экономическая ситуация, которая на сегодняшний день есть, позволяет ретейлеру усиливать свое присутствие на домашнем рынке, там, где отлажена логистика, там, где решено большинство вопросов, и выходить за пределы Красноярска, наверное, пока большой необходимости нет. Опять же основная часть потребителей у нас живет в Центральном федеральном округе, и здесь есть куда расширяться. Мало того, даже в Москве есть куда расширяться, и доля сетевой торговли в Москве считается значительно меньше, чем в Краснодарском крае, чем в Петербурге и во многих других регионах.

По поводу продуктового ретейла в онлайн. У нас с 1 января 2018 года должна запускаться продажа вина, слабоалкогольных напитков через онлайн-продажи. И я считаю, что это именно то, что позволит продовольственному ретейлу обратить более пристальное внимание на онлайн. Потому что потребитель не особо привык покупать продовольственные продукты в онлайн; показательный пример – «Утконос», который до сих пор, наверное, ни разу не вышел в плюс, имеет свои достаточно большие проблемы. Продуктовые сети на каждом этапе своего развития пытались экспериментировать с онлайн-торговлей, и по большей части это ничем не заканчивается. Но вот именно продажа алкоголя в онлайн, я думаю, станет краеугольным камнем, именно он начнет обращать более пристальное внимание этих игроков на онлайн.

По поводу гипермаркетов, в общем-то, это тоже, наверное, такая мировая тенденция, европейские компании уже заявили, что будут сокращать и количество гипермаркетов, и их размер. Одной из причин они называли давление онлайн-торговли на эти форматы. Поэтому, конечно, гипермаркеты испытывают достаточно серьезную конкуренцию со стороны других форматов.

У нас в России, я считаю, что проблемы возникли у этих форматов, опять же не у всех, один из показательных примеров – «Ашан», который, на мой взгляд, сейчас испытывает проблемы, правда, они свои показатели не дают рынку официально, но разная утечка идет, да даже просто можно вспомнить, что «Ашан» в принципе себя никогда не рекламировал, он никогда не покупал билборды, никогда не вешал рекламу; сейчас, если обратите внимание, вокруг «Ашана» в местах их локации висят большие билборды, которые рекламируют какие-то промоакции.

Это говорит о том, что действительно у «Ашана» есть определенные трудности, потребитель переключается именно с больших форматов – например, в Москве на какие-то иные магазины, но я считаю, что это связано с обострившейся конкуренцией, это связано с экономикой очень сильно. Потому что все занимались продажей товара через

промо, все очень сильно конкурируют последние три года, начиная с конца 2014 года; соответственно, преимущество гипермаркета перед иными форматами уже крайне неочевидно. Опять же, может быть, не в отношении всех, у «Ленты» достаточно неплохие показатели, неплохие темпы роста.

Если сравнивать их по размерам магазинов, то «Ашан», как правило, в два раза больше по размеру, чем «Лента», у «Ленты» все-таки упор на компактные гипермаркеты. Но справедливо заметить, что «Лента» сейчас активно развивает и супермаркеты, первый такой магазин они только в Москве открывали, сначала это больше было связано с тем, что площади под гипермаркеты было мало, но потом те показатели, которые у «Ленты» пошли по супермаркетам, они их признали достаточно интересными.

Если говорить про конкуренцию, Игорь здесь очень хорошо сказал, конкурировать с «Магнитом», с X5 бесполезно. Вопрос нишевых продуктов стоит остро, это абсолютно правильная тема, другое дело, что просто нынешняя ситуация в экономике абсолютно не способствует появлению нишевых магазинов. За ними действительно некое будущее. Массмаркет, который сейчас предлагают «Пятерочки» и «Магниты», с учетом того, что 80% потребителей ушло в эконом, 20% осталось в премиуме, та же самая «Азбука вкуса», которые раньше ходили в «Перекресток», «Перекресток» на каком-то моменте, я считаю, сдулся, и вот эти его колебания между попыткой уйти чуть ли не в «Пятерочку» с тем же самым ассортиментом и ценами, имели некие проблемы; соответственно, потребитель, не найдя в «Перекрестках» нужного для себя товара, ушел в «Азбуку вкуса». «Азбука вкуса» демонстрирует достаточно хорошие показатели роста.

Я совсем грубо отнес, что 80% людей у нас экономят и ходят в «Пятерочку», «Магнит», «Дикси» и т.д., 20% – это премиум. Если смотреть на нишевые, нишевые магазины у нас больше развиваются в столичных регионах, нежели в целом по России. Но в принципе не нужно конкурировать с «Магнитом» и X5, нужно создавать некий иной продукт, нужно предлагать нечто иное нишевое; соответственно, это то, что позволит совершенно спокойно существовать параллельно с тем же самым X5, «Магнитом» и предлагать то, что будет востребовано.

Тут еще прозвучало, что далеко не факт, что X5 будет существовать через двадцать лет, как тот же «Магнит», в какой-то мере эти замечания справедливы, потому что всем свойственно ошибаться, и что у нас будет с тем же «Магнитом» и X5 через двадцать лет, сложно сказать, потому что, с одной стороны, количество магазинов выглядит очень большим преимуществом, а с другой стороны, магазины, как те камни на ногах, которые иногда могут помешать двигаться вперед, соответственно, с большим влиянием онлайн на офлайн это может создать определенные проблемы.

Другое дело, насколько я знаю, лидеры рынка у нас не особо тянутся за тем, чтобы магазины иметь в собственности, в основном все находится в аренде. Соответственно, можно отказаться от этих магазинов, главное, не потерять тот момент, когда нужно поменять какую-то политику. Но это опять же все-таки надо говорить про некое дальнейшее будущее, сейчас сложно говорить о том, что будет через двадцать лет, потому что рынок очень сильно меняется; сейчас 2017 год идет, и то, что было в 2000-м, то, что ретейл представлял в начале 2000-х годов, и сейчас представляет, – это небо и земля.

Про отношения регулятора и ретейла мы немножко начинали говорить. Начнем с того, что ретейл создавался сам, никто ничего не приватизировал, это та отрасль, которая возникла без какого-то государственного благословения, и фактически можно сказать, что все происходило достаточно успешно, и быстро получили на рынке достаточно работающую экономику, работающих предпринимателей, которые предложили то, что существует во всем мире или в большинстве развитых стран. Если вспомнить перестроечные годы, когда были проблемы с доступом к продовольствию, с наличием его на полке, то эта отрасль

фактически сама себя создала, и государство, в определенный момент обратив на это внимание и на те проблемы, которые были свойственны этому рынку, те взаимоотношения поставщиков, которые периодически жаловались в разные органы власти на то, что сети так или иначе создают какие-то препоны, кого-то куда-то не пускают, где-то с кого-то берут сумасшедшие деньги, что в какой-то мере, наверное, и заставляло обратить внимание властей на этот рынок, в 2010 году мы получили первый закон о торговле.

В какой-то мере его появление было обусловлено именно теми проблемами, которые существовали, и отсутствие полного взаимопонимания между поставщиками и ретейлерами фактически вылилось в тот закон, который вылился.

Последние поправки в закон о торговле – вроде их появление было связано с некоей благой целью помочь малому бизнесу, помочь предпринимателям, небольшим производителям попасть в сети, – фактически все получилось совершенно обратно. Поправки в закон о торговле создали больше проблем для поставщиков, особенно для мелких поставщиков, они создали проблемы для региональных небольших ретейлеров, хотя изначально задача законодателей состояла именно в том, чтобы, наверное, больше создать проблем крупным федеральным сетям, получилось все совершенно наоборот.

Судя по всему, цель не достигнута, и основной двигатель этого процесса – Ирина Анатольевна Яровая не может никак успокоиться; единственное, прошла новость, что вроде как ее сошлют губернатором; наверное, тогда отрасль спокойно вздохнет, но пока ее среди списков назначенцев не видно.

Мовчан: Я хочу добавить еще три маленьких вопроса. У нас же много иностранных сетей, почему мы не выходим на иностранные рынки своими сетями?

Второй вопрос. У нас же колониальная империя, есть метрополия Москва и есть колонии. Чем отличается ретейл в метрополии и ретейл в колониях?

Третий вопрос. К сожалению, Саша Винокуров не смог прийти, медицинский ретейл, там инфляция, цены же еще выше, чем в образовании. Что там происходит?

Лебедева: Я чуть-чуть вернусь к тому, что происходит в ретейле с точки зрения покупателей и с точки зрения того, почему у нас сейчас столько всего происходит в ретейле. Потому что у нас интересное время, у нас еще поколение X очень активное, которые обладают прекрасной покупательной способностью и чаще ходят в магазин. Всегда говорили, что, когда появится поколение Z, они перестанут ходить в офлайн, будут все покупать в онлайн, и офлайн умрет. Не умер. Как все исследования сейчас говорят, поколение Z очень любит ходить в офлайн-магазины, в торговые центры, это их времяпрепровождение, но они туда приходят не столько за покупками, это их место встречи, место общения, они туда приходят за эмоциями.

Вопрос эмоций не просто от покупки, вопрос от того, что им эта покупка приносит. Есть разные поколения, поэтому есть разные форматы, и сейчас еще один интересный тренд, что нет лояльности к какому-то бренду, в данном случае я имею в виду и бренды сетей. Очень маленький процент тех, кто говорит, что они будут ходить только в «Азбуку вкуса» и никуда больше. Те же самые скидки, которые, с одной стороны, не работают, с другой стороны, это такие приложения, как «Едадил», дают информацию, и покупатель переключается с одной сетки на другую по одному поиску в своем телефоне.

Если мы говорим про омниканальность, это уже даже не то что тренд, сотрется грань между онлайн и офлайн, не будут делить на это. Будет просто, что магазин присутствует там, где удобно покупателю, а покупателю будет удобно в любом месте – и в онлайн, и в офлайн, и в телефоне те же приложения, которые сейчас чаще всего

просто мобильная версия интернет-магазина, это изменится, у приложений есть большой потенциал. На Западе это какое-то новое решение, главная цель – чтобы покупателю было удобно совершить покупку в любом месте, в любое время и как можно скорее, еще и с облегченной системой оплаты.

Еще хотела сказать про такой тренд, как персонализация. То, за что новое поколение Z готово переплачивать. Когда они участвуют в создании продукта, это одна из тех эмоций, за которыми они приходят в офлайн-магазин, что они сами поучаствовали в создании крема, в создании упаковки, когда Coca-Cola выпускает совершенно разные упаковки, лимитированные коллекции; отсюда же весь интерес к коллаборациям. Вот за это новое поколение будет готово переплачивать, и за это оно пойдет в магазины. Почему очереди за кроссовками? Да потому что они лимитированы, потому что они хотят отличаться, они не хотят быть как все. И в данном случае, когда у всех айфоны, этим ты уже не отличишься.

Реплика: Почему тогда очереди за айфонами?

Адамский: Очень легко ответить с точки зрения психологии, потому что у человека одновременно два стремления – быть конформным и быть выделяющимся. И с помощью айфона они удовлетворяют стремление быть конформным.

Маркин: Безусловно. Есть маркетинговая теория, а есть практика. Допустим, у Coca-Cola продажи не выросли практически вообще с тех пор, как они начали персонализировать свои банки. Поэтому это как рекламная кампания красиво выглядит.

Мовчан: Дело здесь не в том, что продажи не выросли, дело в том, что они не упали, именно для этого все делалось.

Лебедева: Прекрасный пример – печенье Oreo, которое не очень популярно у нас, но очень популярно в США. Когда через онлайн можно было выбрать упаковку, добавить надпись, цветов набрать, это такая еще игра, интерактив добавился, люди выбирали упаковку, сами участвовали в ее создании, вместо пяти долларов это стоило пятнадцать, они повторили акцию, настолько это было успешным.

Мовчан: Я бы тут задал другой вопрос. Вот это замечательное поколение Z вырастет же когда-нибудь, когда-нибудь оно станет Y или останется Z, или станет X?

Лебедева: Они уже с кнопкой, они уже на интерактиве, это не уйдет. Оно поменяется, трансформируется как-то.

Мовчан: То есть даже в моем возрасте они будут делать то же самое?

Лебедева: Если не возникнет что-то еще.

Бабаев: Я бы хотел прокомментировать, куда идет вообще ретейл, потому что есть разные виды теорий, которые выдвигаются. Одна из этих теорий заключается в том, что весь ретейл как таковой, даже еда, рестораны, бронирование чего угодно, перейдет в соцсети. В Китае и Японии уже есть такие соцсети, через которые можно делать все: что-то купить, вызвать сантехника и т.д. Честно говоря, сам я не верю в это, потому что, во-первых, я проводил собственные опросы среди людей, которые SMM пробовали, я сам рекламировал в соцсетях, и я знаю, как мой товар продавался в соцсетях, даже включая инстаграм, я знаю, как приблизительно пятьдесят других производителей и ретейлеров продавали свой товар через SMM.

SMM – это миф, это маркетинговый миф, он не работает. И у Гарварда, и у Принстона, и у многих других университетов есть уже study's, которые делались по SMM, и даже у больших корпораций, включая Volkswagen и Coca-Cola, которые занимаются SMM-рекламой, оно не работает.

Дело в том, что эта теория по поводу того, что люди будут покупать все в соцсетях или идти в онлайн-магазин или приложение, приложение как раз не самая популярная вещь для магазина, потому что человеку легче сделать search и через search попасть на сайт магазина, пускай это будет мобильная версия интернет-магазина, чем закачивать приложение, потому что как раз, вы правы, бренд-лояльности как таковой нет. Человек не ищет конкретный бренд, он ищет какой-то товар, и он попадает на сайт магазина, ему не надо отдельно для этого устанавливать себе приложение.

Но тренда, что это все будет происходить в соцсетях, нет, потому что люди в соцсетях не для того, чтобы покупать товары. Почему, кстати, SMM не работает, почему Volkswagen может потратить 40 млн долларов на рекламную кампанию и продать товара через соцсети на 9 млн долларов? Именно по этой причине, потому что это не работает. Люди в соцсетях, чтобы поговорить, почитать тексты, посмотреть видео, с кем-то поболтать, поспорить, они там не для того, чтобы покупать товары.

Другой вопрос, что происходит с трендом именно ретейла в интернете. На нашем рынке огромное количество маленьких ретейл-игроков, так же как на любом рынке сейчас, как и на рынке США, есть Amazon и куча маленьких игроков, потому что запуститься в онлайн сейчас буквально неделя. Грубо говоря, ты взял какой-то конструктор сайтов, сделал сайт без каких-либо вообще знаний в этом поле деятельности, запустил контекстную рекламу, начал гнать себе трафик и начал продавать, если товар хороший. Это сейчас очень просто сделать. И когда мы говорим про консолидацию рынка, если мы говорим про фуд-ретейл, который требует физического пространства, огромной инфраструктуры, это одно, а другое, когда мы говорим про современный бизнес, когда у тебя есть какой-то продукт, либо ты его производишь, либо ты его закупаешь где-то, и ты хочешь им торговать, ты можешь начать торговать через неделю, то есть это просто.

Поэтому мое личное мнение, что ретейл в будущем и соцсети как таковые – это будет два отдельных бизнеса; соцсети – это интертеймент, на котором будет продаваться интертеймент, например, а товары физические будут все-таки продаваться в онлайн либо в офлайн. Онлайн настолько просто сейчас, что о какой бы консолидации мы ни говорили, практически абсолютно в любой нише, если мы не будем брать food или строительные материалы, какие-то такие сектора, я думаю, что место есть для кого угодно, то есть люди могут начинать новые проекты, они могут приходить, могут продавать, могут занимать свою нишу.

Wildberries выросли из ничего, это люди, которые дома сделали сами изначально сайт, они никому за это не платили, они дома держали весь товар, они торговали из своей квартиры и в итоге выросли. В Штатах есть Amazon, в России нет игрока, который всех давит по ценам; Alibaba никогда не займет эту нишу. У нас есть огромное количество пространства для того, чтобы новые игроки заходили в этот сектор и потенциально могли вырасти в новый Wildberries, может быть, не в Amazon, но в Wildberries без проблем.

Солонин: У меня ощущение такое, что ты пригласил динозавров, чтобы обсудить человека в пещере, который что-то делает, вообще перспективы у него есть или нет? Я случайно сейчас попал в чат-группу со своим ребенком в Telegram и пытался понять, о чем они говорят, там диалог идет такой: видео, какие-то картинки, реплики, я вообще ничего понять не могу. Вот это новое поколение, которое растет, надо точно принимать во внимание, потому что мы можем просто сдохнуть все дружно вместе в какой-то момент.

Пытался подготовиться к этой встрече, посмотрел, у нас компании, которые мы относим к ретейлу, растут 30% год к году стабильно. Потом попытался анализировать тренды, я попросил свой персонал дать мне тренды, мне прислали такую большую табличку, я честно пытался вникнуть, все по-разному. Когда у тебя многофакторная модель, понять вообще ничего нельзя. На статистических данных – 20 млрд долларов оборот – мы видим

какой-то паттерн, должны видеть статистику по идее; я не знаю, как Росстат или вообще статисты считают.

Пару слов про ощущения. Интертеймент чуть-чуть растет, но резкий рост, 2014 год, Украина, прям резкий рост и поехало дальше – не знаю, как это оценить, не понимаю.

Мовчан: Хлеба и зрелищ.

Солонин: Похоже.

Кованов: Просто люди перестали ездить за границу, тратить деньги.

Мовчан: Может быть, отвлекаться люди стали таким образом.

Солонин: Да, спасибо. Смотрю «Инстамарт», YouDo, где я вижу статистику свою, офигенный рост. Логистические центры да, досуговые центры да.

Похоже, мы проживаем век телефонов и компьютеров, похоже, убежим все-таки в дополненную реальность, слишком уж приятно, все функции есть, управление голосом, к этому привыкаешь. Похоже, выбирать будет бот, похоже, будут алгоритмы какие-то этого выбора.

Про бренды согласен, какие там бренды бот выбирает? Лояльность еще ниже, то есть сейчас лояльность снижается и еще ниже будет, то есть там вообще ее нет.

Дальше смотрите на платформы, что там происходит? Децентрализация, никому не принадлежат платформы, еще хуже, вообще непонятно, что делать.

Реплика: Один тренд: когда в советское время промышленность вся упала, она упала потому, что все вклады в Сбербанке, грубо говоря, взяли и заморозили, в итоге заморозили все накопления на покупку этих стиральных машин. Сейчас, по последним исследованиям, самая большая проблема, которая есть в России, – это неопределенность перед будущим, никто не знает, куда идти. В этот момент срабатывают уже тормозные колодки. Лишний телевизор, лишняя машина, лишнее развлечение, вот это поколение X, которое еще помнит что-то, уже тормозит и начинает что-то откладывать или пытается осознать, зачем ему каждые три года менять машину. Нет вектора.

Солонин: Недавно в Америке был на круглом столе, один в один – неопределенность и сложность.

<...>

Мовчан: Мы все, как это обычно бывает с разрывами второго рода, медленно движемся к коренному изменению, и все о нем знаем, но увидеть его до самого разрыва не можем. В какой-то момент в мире резко упадет потребность в труде. И когда резко упадет потребность в труде, задачей продажи будет не освободить тебе время, а занять твое время, это будет ровно обратная процедура. И вместо того, чтобы стремиться купить как можно быстрее и как можно дешевле, потому что у людей недостаток денег и недостаток времени, возможно, большое количество, по крайней мере монетарно состоятельного, населения будет стремиться потратить время и купить дороже. Но это мы пока, конечно, видеть не можем, потому что мы еще не дошли до качественного перехода.

Радаев: Я слежу за ретейлом как внешний и заинтересованный наблюдатель и вспоминаю, что, когда лет пятнадцать назад заинтересовался отраслью, действительно появлялось много нового и все очень быстро развивалось. А сейчас я слушаю с большим интересом (выступления очень квалифицированные), но мое общее впечатление таково. Отрасль созрела, и там все движется более или менее по накатанной. По крайней мере, складывается впечатление, что присутствующим уже все ясно. Правда, выводы зачастую противоположные делаются, но расхождения касаются скорее частных – один формат

рванет или упрется в стену или другой. Сколько процентов сумеет захватить онлайн-торговля, таких нюансов, конечно, много, и они по-своему важны.

Конечно, нельзя сказать, что в отрасли ничего не происходит. Напротив, поезд движется, и даже быстро движется, но скорее по проложенным ранее рельсам.

Это в полной мере касается, например, темы госрегулирования. Я в этой теме с января 2007 года, когда начали обсуждать будущий закон о торговле, уже устал выступать про это, написал кучу статей с оценкой регулирующего воздействия. Но по большому счету, и существенных результатов у закона нет, и в этой теме, по сути, ничего нового не происходит. Чем новые поправки 2016 года качественно отличаются от старых ограничений? Ничем, только еще подкрутили немного.

Самое интересное в любой отрасли, видимо, происходит вне самой отрасли, и в данном случае это поколенческий сдвиг, или поколенческий перелом, который мы ощущаем в самых разных проявлениях. Если взять университетское образование, все наши студенты сейчас – это миллениалы, поколение Z еще маячит на горизонте, и нам мало не покажется. Но у нас и с миллениалами уже большие проблемы, мы перестаем понимать своего «клиента». На каком-то общем уровне мы вроде понимаем, что они digital natives, сидят в этих гаджетах и т.д., но мы не понимаем, что это за люди, чего они хотят и как мы их должны учить.

Поэтому я пишу сейчас не про ретейл как таковой, я пишу про поколенческие сдвиги, я считаю, это главная тема, за которой потянется все остальное, в том числе и в ретейле.

Вы спрашивали, куда молодые идут в части образовательного выбора. Вы, наверное, думаете, что выбирается экономика и менеджмент? Да, спрос по-прежнему велик, но это уже не топ сейчас по популярности. Факультет компьютерных наук, прикладная математика, информатика становятся популярнее, но это тоже не топ. Самый большой приток абитуриентов за последние два года – на коммуникативные дисциплины: медиа коммуникации, интегрированные коммуникации, межкультурные коммуникации (иностранные языки). Вот куда они сейчас идут. Кто бы мог подумать об этом еще пять лет назад?

Еще одна вещь. Миллениалы очень прагматичны. С одной стороны, все время задают вопросы: а как я это могу использовать, зачем мне это нужно, что я с этого буду иметь? Не обязательно материально, но материально тоже.

Но при этом у них проявляется и другая тяга – тяга к культурным продуктам как таковым. Например, мы предлагаем кучу факультативов, на которые можно не ходить, каждый год мы выставляем их по 50 штук примерно. Из них основная часть про разные элементы культуры – что-то по истории музыки, что-то про театр и т.д. Туда просто ломятся. Два года назад был объявлен 51 факультатив, была онлайн-запись, немножко прорекламировали, через два дня утром мне звонят: «Что нам делать? Записалось 37 тысяч человек». При этом делать подобные занятия своей профессией они не хотят, потому что «как же я буду зарабатывать?»; скажем, как можно зарабатывать на истории? Но это устойчивая и возрастающая тяга. В итоге имеем странное сочетание прагматизма и тяги к культурным продуктам.

Мовчан: Я видел исследование, которое отвечало на вопрос, что предпочтительно для российской молодежи, в смысле чем зарабатывать и на что тратить. Если в 90-е годы предпочтительный способ заработка в какой-то момент был стать бухгалтером и потратить деньги на квартиру, потом в нулевые – пойти работать в «Газпром» и купить машину, то теперь это – иметь монетизируемый канал в инстаграме и путешествовать. Для городской российской молодежи это знаменательное изменение.

Кованов: Только там упущена одна маленькая часть, что большинство из них думает, что они на своем канале, где они будут показывать свои путешествия, будут зарабатывать деньги.

<...>

Мовчан: Есть такая чудесная страна Израиль, Марк представляет сегодня здесь страну Израиль. В этой чудесной стране, в которой на два порядка лучше экономика, чем в России, и она продолжает расти, с ретейлом полная катастрофа. Дорого, плохо, в онлайн вообще никак, в офлайне еще хуже, ничего не найдешь и не достанешь. Лучший онлайн, который там работает, это ты пошел, заказал, через полгода тебе привезли не то, и налог 40%.

При этом нельзя не согласиться, что страна-то намного успешнее, чем Россия, в которой офигенный онлайн, офлайн, гипермаркеты, супермаркеты, самые дешевые банки в мире и т.д. Работать с израильским банком я бы не стал под страхом смерти.

Все-таки существует ли ответ на вопрос, нужна ли вот эта вся наука о ретейле и его совершенствовании, или ну ее куда-нибудь, можно жить и так? И вообще, как Израиль относится к своему ретейлу?

Реплика: Во-первых, я здесь, как видно, единственный непрофессионал в этой сфере. Ритейл в Израиле не единственная сфера, уже было сказано про банковскую сферу, которая отстает по многим параметрам от того же, что хотя бы я вижу в Москве, а в Москве я последние четыре года. Есть совершенно разные причины. Мне кажется, что отчасти Израиль маленький, рынок маленький, соответственно, у нас консолидация очень большая, плюс свои моменты с точки зрения регуляции. Мне кажется, что онлайн идет хорошо, он просто очень определенный, это компания «Марка», Alibaba увеличила очень серьезно свое присутствие в Израиле, и люди просто уходят из ретейла как такового, все, кроме еды, заказывается онлайн. Моя сестра – чемпион, она все заказывает онлайн, и все через Alibaba.

Здесь было сказано, что люди всегда будут приходить и покупать еду офлайн, я очень сильно надеюсь, что этого не произойдет, и что в ближайшие 5–10 лет мы перестанем это делать. Мое личное предположение, что процентов 80 того, что мы потребляем, так или иначе это полное commodity, и нет никакой причины, чтобы это не проходило автоматом, нет никакой причины, чтобы это не было автоматизировано. У меня уже три дня нет сахара дома, потому что я забываю, мой холодильник знает, что у меня нет сахара дома, желательно, чтобы он сам все это заказал.

Мое ожидание, что очень многие вещи, к которым мы привыкли сейчас так же, как сто лет назад мы привыкли, что они происходят вместе с интеракцией, с людьми, они будут автоматизированы, большинство вещей, та же самая одежда, как мне кажется. Почему мы все еще ходим ее покупать в офлайне? Потому что нам трудно спрогнозировать, как это будет выглядеть на нас по факту. Есть уже технологии, которые дают возможность прогнозировать это более точно, соответственно, нет никакой причины оказываться в магазинах. Есть технологии, которые смогут адаптировать более точно ту же обувь, 3D-принтеры и все остальное.

Я не вижу много причин к тому, чтобы ритейл не умер, во всяком случае во многих сферах. То, что касается experience, там, где он важен, эмоции, там да, наверное, поэтому люди все еще будут ходить в кинотеатры и в театры, но все остальное... Я не знаю, почему электроника все еще жива, например.

А в Израиле мы как-то нормально, переживем, ничего страшного, Китай будет продолжать нам посылать электронику, у нас нет своей электроники, все хорошо. Мне

кажется, что от этого будет только правильно и легче, энное количество людей освободится от этой не нужной никому работы по предоставлению пяти видов неизвестно чего. Для «поговорить» есть совершенно другие форматы, более интересные, чем торговые центры.

Мовчан: Кстати, здесь говорилось пару слов про социальные сети, может быть, вы обратили внимание, что я все время вынужден был останавливать развитие дискуссии по принципу фейсбука, когда начинали возникать отдельные треды комментариев, комментарии на комментарий, я даже подумал, может быть, нам имеет смысл в Карнеги построить такой Карнегибук, где будет задаваться некоторая тема, приглашаться эксперты, и они в виде фейсбучных комментариев смогут, например, уходить в компании, в один тред и друг другу отвечать столько, сколько они хотят, а кто захочет, сможет это читать.

Всем большое спасибо!