

МАСТЕР-ПЛАН XPOWER

Крупные торговые сети. Международная программа

Редакция 19 сентября 2026 года · Алексей Ананьин

XPower начинается с энергетики крупных торговых сетей и их распределённой продовольственной инфраструктуры. Это первый этап структурной реформы систем обеспечения жизни. Программа рассчитана на работу с крупными торговыми сетями в разных странах.

Высшая цель - структурная реформа систем, от которых непосредственно зависит жизнь человека.

Это пять базовых физических контуров: воздух, вода, еда, температура и свет.

Сегодня обеспечивающие их объекты в основном являются только потребителями энергии, связи, вычислительных ресурсов и внешней инфраструктуры.

Эта модель меняется

Критически важный потребитель должен стать активным энергоинформационным узлом.

Такой узел должен:

- производить больше энергетической ценности, чем потребляет;
- сохранять основные функции при нарушении внешней энергосистемы;
- размещать локальные вычисления и искусственный интеллект;
- служить узлом хранения и передачи данных;
- иметь наземный и резервный космический контур связи;
- при нормальной работе сети помогать другим узлам, а при разрушении сети быть способным временно работать самостоятельно.

Называем такие объекты «пятой группой».

Смысл в том, чтобы уже существующие магазины, водные системы, здания, тепловые системы и системы света начали одновременно выполнять несколько функций.

Один и тот же объект становится потребителем и производителем энергии, вычислительным узлом, носителем интеллекта, точкой связи и элементом резервной инфраструктуры.

Тысячи таких объектов могут образовать распределённый устойчивый скелет общества.

Если повреждена большая энергосистема, отдельные узлы продолжают работать. Если нарушена наземная связь, сохраняется космический контур.

Если сеть распалась, образуются автономные острова. Когда связь восстанавливается, острова снова собираются в сеть.

Электричество как ствол системы

Электрическая компания в этой модели перестаёт быть исключительно продавцом киловатт-часов. Она становится центром платформы обеспечения жизнедеятельности.

Электричество физически уже «связывает» все остальные контуры. Оно питает оборудование и вычисления. Вычисления питают интеллект. Интеллект управляет физической инфраструктурой.

Почему начинаем с продуктового ритейла

Обычный магазин уже содержит почти всю необходимую нам физику: электричество, холод, тепло, воздух, воду, свет, людей, связь, вычисления, данные, логистику и денежный поток.

Десятки тысяч магазинов образуют готовую распределённую инфраструктуру. Поэтому крупные торговые сети становятся первым масштабным полем структурной реформы.

Сначала мы сделаем инфраструктуру крупных торговых сетей энергетически устойчивой. Затем сократим избыточное потребление и стоимость энергии. Следующим шагом доведём энергетические затраты до нуля. После этого сделаем их отрицательными, превратив распределённые объекты в производителей и операторов энергии, мощности, гибкости и других системных продуктов.

При этом капитальные затраты крупных торговых сетей на это преобразование (CAPEX) должны оставаться равными нулю. Преобразование финансируется внешним капиталом из создаваемого системой результата.

Но и это не является конечной целью.

Каждый объект крупной торговой сети должен одновременно обучать общий интеллект. Очередной шаг и эксперимент формируют данные, алгоритмы, протоколы, патенты и новые технологии.

Поэтому со временем главным продуктом системы становится уже не экономия электричества. Им становится интеллект, способный управлять большими массивами физических активов.

Пять сред жизни

Реформируются пять базовых сред жизни: воздух, вода, еда, температура и свет.

Водная инфраструктура должна перейти от логики трубы к управлению водой как средой. Теплоснабжение - от чистой продажи гигакалорий к управлению температурой. Продовольственная инфраструктура - от продажи товара к управлению поведением популяции при обеспечении едой. Свет и воздух становятся управляемыми физическими параметрами среды.

Конечный объект оптимизации - именно качество физической среды, здоровье, устойчивость и способность человека действовать.

Зачем здесь космос

Он даёт системе три вещи: науку и концентрацию сильнейшего интеллектуального ресурса; greenfield, где архитектуру можно собирать заново с первых принципов; и физический слой связи, вычислений и энергетики, который уже становится частью реальной инфраструктуры.

Проектируем систему так, как если бы её пришлось с нуля строить для жизни вне Земли. Затем лучшие решения возвращаем на Землю.

Космос в этой модели - не отдельная отрасль. Это способ заново собрать архитектуру жизни.

Master Plan

1. Инверсия. Производить больше энергии, чем потреблять.
2. Прибыль. Сделать так, чтобы технологии и интеллект приносили больше прибыли, чем сама торговля едой.
3. Масштаб. Использовать созданные деньги, интеллект, технологии и патенты для преобразования остальных базовых систем: воды, воздуха, температуры и света.
4. Переход. Перейти от продажи киловатт, кубов, гигакалорий и товаров к управлению средой жизни и поведением популяции.

XPower и энергооператоры

X5 Power участвует в программе как один из энергооператоров. Общая стратегия, технологии и развитие международной сети объединены под брендом XPower.

Каждый оператор ведёт свою работу с объектами, договорами и результатами. Альфа-сеть выбирается среди торговых компаний по скорости действий и достигнутому эффекту. Лидерство торговой сети и роль энергооператора оцениваются отдельно.

Международная программа крупных торговых сетей

Первый круг охватывает Россию, Европу, Северную Америку и Азию. В каждой выбранной стране формируется национальная группа: одна альфа-сеть, три бета-сети и расширенный круг крупнейших сетей. Национальные группы работают по общей архитектуре, с учётом местных энергорынков и структуры собственности.

Альфа-сеть получает первый приоритет при формировании центрального портфеля объектов в стране. Бета-сети рассматриваются параллельно и конкурируют за эту роль. Все включённые сети сохраняют возможность работать с общей технологической платформой.

Центральная роль закрепляется по результатам: скорость принятия решений; предоставление объектов и данных; полномочия для преобразования инфраструктуры; подтверждённый экономический эффект; устойчивость работы; возможность масштабирования. Альфа-статус пересматривается при изменении этих показателей.

Сети конкурируют за центральную роль в нашей программе. Накопленные технологии, протоколы, интеллект и патенты обеспечивают перенос результатов между национальными группами на согласованных условиях.

Россия: альфа-сеть и четыре бета-сети

В России в нашей стратегии определена альфа-сеть X5. В бета-группу включены METRO Россия, Мираторг, Магнит и Лента. Российская группа намеренно расширена до четырёх бета-сетей. Это сохраняет все четыре выбранных направления работы.

Мираторг включён по стратегической ценности полной пищевой и холодовой цепочки: производство, переработка, хранение, логистика и розница. Его участие оценивается также по этому критерию. Для X5, Магнита и Ленты ключевой интерес представляет масштаб распределённой торговой инфраструктуры; для METRO также важны оптовые объекты и связь с профессиональными покупателями.

Правило расширенного круга

В каждой стране расширенный круг открыт для сетей из верхней половины национального рейтинга продуктовых торговых сетей по обороту. Рабочее определение: отбирается верхняя половина списка сопоставимых сетевых групп по продажам продуктов питания в этой стране, с округлением числа сетей вверх. Год, состав рейтинга и источник фиксируются до отбора.

Единица отбора: группа под единым контролем в пределах страны. Её бренды учитываются вместе. Международный оборот и выручка от непродовольственных товаров приводятся отдельно. Если сопоставимый продуктовый оборот отсутствует, положение сети в рейтинге требует дополнительной проверки.

Карта ниже фиксирует первый рабочий список. Альфа- и бета-роли отражают выбор XPower; согласие сети на участие оформляется отдельно. Перечни расширенного круга приведены как кандидаты для проверки по указанному правилу. Для всех девяти стран единый полный рейтинг по сопоставимому продуктовому обороту пока не сформирован.

Карта первого круга: девять стран

Страна	Альфа-сеть	Бета-сети
Россия	X5	METRO Россия; Мираторг; Магнит; Лента
Германия	Schwarz Group (Lidl / Kaufland)	EDEKA; REWE Group; ALDI Süd
Франция	Carrefour	E.Leclerc; Les Mousquetaires (Intermarché / Netto); Coopérative U
Великобритания	Tesco	Sainsbury's; Asda; ALDI UK
США	Walmart US	Kroger; Costco US; Ahold Delhaize USA
Канада	Loblaw	Empire / Sobeys; METRO Inc.; Walmart Canada
Китай	Walmart China / Sam's Club	Freshippo (Hema); RT-Mart; Wumart Group
Индия	Reliance Retail (SMART / Smart Bazaar)	Avenue Supermarts (DMart); More Retail; Star Bazaar (Trent Hypermarket)
Япония	AEON	Seven-Eleven Japan; PPIH (Don Quijote / UNY); Life Corporation

Россия: четыре бета-сети по решению проекта. Остальные страны: по три. Роли отражают наш отбор кандидатов; участие сетей оформляется отдельно.

Акценты и расширенный круг

Россия

Массовое преобразование магазинов и распределительных центров. Холод, тепло, свет, ресурс оборудования и управление спросом. Мираторг включён также по стратегическому признаку полной производственной и холодовой цепочки.

Дополнительные кандидаты для проверки: ВкусВилл, Ашан Россия, Светофор.

Основания отбора: [X5: отчётность / reports](#) · [Магнит: отчётность / reports](#) · [Лента / Lenta](#)

Германия

Связать магазины, производство, переработку ресурсов и вычисления. Schwarz Group выделена за сочетание Lidl, Kaufland, PreZero и Schwarz Digits; работа с EDEKA и REWE потребует учёта самостоятельности торговцев.

Дополнительные кандидаты для проверки: ALDI Nord, Globus.

Основания отбора: [Schwarz Group](#) · [EDEKA](#) · [REWE Group](#)

Франция

Использовать разные форматы магазинов и модель работы с независимыми владельцами. Carrefour выбран за международную воспроизводимость подхода; E.Leclerc и кооперативные группы создают сильную конкуренцию за центральную роль.

Дополнительные кандидаты для проверки: Auchan, Lidl, ALDI.

Основания отбора: [Сенат Франции: структура рынка / French Senate: market structure](#)

Великобритания

Холодовая цепь, гибкость электрической нагрузки, магазины разных форматов и распределительные центры. Центральную роль проверять по скорости включения реальных объектов и подтверждённому результату.

Дополнительные кандидаты для проверки: Lidl GB, Morrisons, Co-op, Waitrose.

Основания отбора: [Worldpanel: рынок Великобритании, Reuters / UK market](#)

США

Крупные портфели магазинов, крыш и распределительных центров; локальная генерация, накопители, холод и вычисления. Результаты масштабируются между объектами с учётом различий энергорынков штатов.

Дополнительные кандидаты для проверки: Albertsons, Publix, H-E-B, ALDI US.

Основания отбора: [NRF: Top 100 Retailers 2026](#)

Канада

Совместное управление холодом и теплом, утилизация тепла холодильного оборудования и устойчивость снабжения. Канадская METRO Inc. рассматривается как самостоятельная компания, отдельно от METRO AG.

Дополнительные кандидаты для проверки: Costco Canada, Pattison Food Group.

Основания отбора: [Competition Bureau Canada](#) · [USDA: канадский рынок, 2026 / Canadian market](#)

Китай

Соединить энергетику объектов с цифровой торговлей, свежей едой и автоматизацией холодовой цепи. В первом круге использованы лидеры рейтинга супермаркетов CCFA за 2025 год, опубликованного в июле 2026 года.

Дополнительные кандидаты для проверки: Yonghui, Lianhua, Jiajiayue.

Основания отбора: [Рейтинг CCFA в изложении Produce Report / CCFA ranking via Produce Report](#)

Индия

Стабильное электроснабжение, сохранение продуктов и управление охлаждением. Reliance выделена как крупная платформа продуктовой торговли; остальные кандидаты дают разные форматы магазинов и модели управления.

Дополнительные кандидаты для проверки: Spencer's, LuLu India, региональные продуктовые группы.

Основания отбора: [Reliance Retail: бизнес / business](#) · [More Retail: история / history](#) · [DMart](#) · [Star Bazaar](#)

Япония

Устойчивость продовольственной инфраструктуры при авариях, компактные городские объекты и точное управление холодом. Для каждой группы отдельно определяются собственник оборудования и полномочия франчайзи.

Дополнительные кандидаты для проверки: Lawson, FamilyMart, другие крупные региональные группы.

Основания отбора: [AEON](#) · [Seven-Eleven Japan](#) · [PPIH: отчёты / reports](#) · [Life Corporation](#)

Прогноз: X5 как альфа-сеть

Наш прогноз: из выбранных российских сетей X5 окажется наиболее активной и проворной в преобразовании своей инфраструктуры. Поэтому в исходной карте ей отведена альфа-роль. Это ожидание должно подтвердиться скоростью решений и практическими результатами.

У этого прогноза есть и личная основа. Я сам покупаю продукты в магазинах X5. Мне близки её команда, состав собственников и бенефициары; есть чувство причастности и историческая связь с одним из основателей. Это объясняет мою симпатию к X5 и первоначальное доверие к её способности действовать. Алексей Ананьин.

Альфа-роль остаётся открытой для конкуренции. Если X5 будет медлить, а другая сеть быстрее примет решения, предоставит объекты и данные и покажет результат, центральной станет эта сеть. METRO Россия, Мираторг, Магнит и Лента рассматриваются параллельно, по тем же критериям.

Программа развивается независимо от темпа отдельной компании. Личное отношение к X5 сохраняется; лидерство в программе определяется действиями. Прогноз может измениться вместе с результатами сетей.