

СРЕТРЕТА

декабрь 2021 #88

с. **6**

Дно рождения

с. **14**

**ГОДИЧНЫЕ
КОЛЬЦА**



с. **30**

МЫ ВАС НЕ ВЫДАДИМ

Журнал выпущен при поддержке:

MMG
MALL MANAGEMENT GROUP



16 ДЕКАБРЯ 2021

CRE X-MAS



Реклама



Подписывайтесь на наш Telegram канал @CRERussia

РЕГИСТРАЦИЯ



Место проведения:
Космодамианская набережная 52 стр.6,

swissôtel **КРАСНЫЕ ХОЛМЫ**
МОСКВА

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР



ОТРАСЛЕВОЙ ПАРТНЕР



СПОНСОР



ОРГАНИЗАТОР



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



ПАРТНЕР X-MAS PARTY
С 18.00 ДО 21.00



Фуршет
Лёгкие алкогольные напитки
Парфюмерный бар
Выступление кавер-группы



Друзья,
в этом номере мы, как принято в декабре, подводим итоги 2021-го, который с полным основанием можно считать одним из самых тяжелых для российского ретейла. Постоянные, уже прочно вошедшие в практику коронавирусные ограничения, введение QR-кодов, закрытия не могли пройти бесследно. Как ретейлеры ко всему этому приспосабливаются и чего они ждут от 2022-го, обсудим сразу в нескольких рубриках. Радует, что многие из опрошенных нами экспертов не спешат хоронить офлайн и даже предрекают ему скорый ренессанс. А один из спикеров вообще отмечает, что «кризис – отличное время пересмотреть подход к ведению бизнеса». Отдельный материал мы посвятили ресторанному сегменту, и он тоже, как оказалось, «скорее жив».

А еще этот номер, на мой взгляд, получился самым «технологичным»: о трансформации ретейла и торговых центров, омниканальности в своих колонках, не сговариваясь, написали сразу несколько авторов. Это значит, что тренд уже сформирован, и активное внедрение новых ИТ-решений – не за горами. Читайте об этом в том числе в рубрике «Интервью».

Я поздравляю вас и ваших близких с наступающими праздниками и искренне надеюсь, что следующий год будет значительно лучше уходящего. Желаю крепкого здоровья вам и вашему бизнесу! Огромное спасибо, что были с нами. До встречи в 2022-м!

Юлия Толучанова,
главный редактор CRE Retail
j.toluchanova@presskom.net

Над номером работали:

Главный редактор:
Юлия Толутанова
Редакция:
Екатерина Реуцкая,
Елена Селиверстова
Дизайнер-верстальщик:
Ольга Чакмак
Предпечатная подготовка:
Алексей Кошелев
Дизайн проекта:
Светлана Бодрова
Обложка:
Алексей Важенин
Фото: Архив CRE Retail

Журнал издается ООО «Пресском».

Коммерческий директор:
Алена Мужикян
Менеджеры по продажам:
Лидия Лутовинова
Руководитель отдела CRE Awards:
Елена Маслова
Руководитель отдела производства:
Елена Гусева

CRE RETAIL_88, Декабрь 2021
Учредитель ООО «Пресском»

Выход в свет – 06.12.2021
Тираж – 4000

Перепечатка материалов разрешается с обязательной ссылкой на CRE Retail и автора публикации.

Точка зрения редакции может не совпадать с мнениями авторов и экспертов.

Издание зарегистрировано Министерством РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций. Свидетельство о регистрации ПИ № ФС77-65675.

Адрес редакции и издателя:

117105, Россия, Москва,
Варшавское шоссе, д. 5, к. 1

Телефон: +7 (499) 490 0479

E-mail: info@cre.ru
www.cre.ru

СКАЧАЙТЕ ПРИЛОЖЕНИЯ



Приложение, в котором есть все



По вопросам размещения рекламы:

Алена Мужикян, Лидия Лутовинова
a.muzhikyan@presskom.net

СОДЕРЖАНИЕ

Актуально

Дно рождения

После окончания очередной волны пандемии коронавируса офлайн-торговля и сервис «от человека к человеку» могут пережить ренессанс.



Опрос

Годичные кольца

Уходящий год был одним из сложнейших в истории рынка торговой недвижимости и ретейла. Мы спросили участников рынка, с чем они провожают 2021-й и встречают 2022-й.

Рынок

Все умрут, а я останусь

В 2021-м ресторанный сегмент оставался одним из наиболее пострадавших – два локдауна.



Тема номера

Мы вас не выдадим

Основным конкурентом «классическому» ретейлу давно стал не сам e-commerce, но «открытые во время любых локдаунов» пункты выдачи заказов, считают участники рынка.

Ретейл
О смене
покупательских
приоритетов

38



Прожарка ТЦ
Не детский мир

46



Тренд

Торговые центры
будущего: чем сердце успокоится?

56



Советы юристов

Актуальные вопросы аренды
недвижимости в период
пандемии

60



50

Маркетинг

Биофилия и высокие технологии:
что поможет торговым центрам
выжить в 2020-е



64

Тренд

Ретейл между локдаунами

Интервью

40

Александр Хлуденев:
«Потребности ретейла
ориентированы на бес-
контактные, дистанци-
онные и виртуальные
ИТ-решения»



53

Ретейл

Оmnikanальность ретейла.
Прогнозы и тренды на 2022 год

ДНО РОЖДЕНИЯ

Текст: Максим Барабаш

Фото: Архив CRE Retail



Ноябрьский локдаун отбросил рынок торговой недвижимости и ретейла в России к показателям 2020-го, однако после окончания очередной волны пандемии коронавируса офлайн-торговля и сервис «от человека к человеку» могут пережить ренессанс. Эксперты CRE Retail – об итогах «карантикул» и о том, почему спешить хоронить традиционную торговлю точно не нужно.

“
Пока тренды в логистике сохраняют постпандемическую траекторию, собственники продолжают задумываться о перепрофилировании лотов

Выходные перед ноябрьским карантином в ТЦ, кафе, ресторанах, салонах красоты отмечался повышенный спрос со стороны посетителей, говорит Евгения Хакбердиева, региональный директор департамента торговой недвижимости компании Knight Frank. Люди опасались продления жестких ограничительных мер. Все научены опытом прошлого года, когда долгие месяцы невозможно было попасть к парикмахеру, сходить в ресторан и встретиться с друзьями вне стен своей квартиры, поясняет эксперт. Но потом арендаторы потеряли продажи в сезон, когда погода менялась, то есть в период, когда можно продавать с высокой маржей, вздыхает Екатерина Трушлякова, директор департамента торговой недвижимости PPF Real Estate Russia.

Впрочем, ретейлеры потихоньку учатся обходить ковидные ограничения, понимая, что этот локдаун, скорее всего, не последний, делится Роман Кокорев, руководитель департамента развития проектов RealJet. Например, открывают секции в продовольственных торговых точках – первой такой способ освоила сеть «Л'Этуаль»,

запустившая в октябре пилотный проект совместно с «Перекрестком». В магазине продуктовой сети появились отдельные брендированные секции «Л'Этуаль»; продукция бренда продается и через сайт «Перекрестка», а цены в онлайн- и офлайн-сегментах совпадают со стоимостью товаров в головной сети.

В регионах ретейлеры стремились также искать возможности для работы. Например, в Хабаровске на входе в бытовой магазин висело предупреждение, согласно которому приобрести можно только товары первой необходимости. Но – предупреждение довольно неприметное, и его легко пропустить, уточняет г-н Кокорев. При этом внутри магазина стеллажи открыты, как и прежде, и мало что вообще напоминало об ограничениях. А в одном из магазинов бытовой техники в Воронеже висело объявление, что магазин работает в режиме пункта выдачи интернет-заказов, но посетители заходили в итоге не только за заказом, но и за обычными покупками. «Многие ретейлеры в эти нерабочие дни активно предлагали покупателям товары первой необходимости, которых раньше в этих магазинах не было и в помине, – продолжает эксперт. – По соцсетям гулял ролик о том, как в мебельном салоне администраторы повсюду расставили пятилитровые бутылки с водой и заявили, что закрываться не планируют, потому что в ассортименте появились “товары первой необходимости”. В общем, бизнес выкручивается, как может, лишь бы продолжать работать».

Правительство оценило потери бизнеса в 27 млрд рублей – именно эта сумма будет выделена в качестве компенсаций, уточняет **Кирилл Кулаков, общественный уполномоченный в г. Москве по вопросам судебной экспертизы, кадастровой оценке и оспариванию кадастровой стоимости**. Но надо понимать, что это – не безвозвратные субсидии и полагаются они не всем, а в реальности потери много больше. «Поскольку это не первое ограничение, то острой общественной реакции не последовало, бизнес приспосабливается жить в таких условиях, – резюмирует г-н Кулаков. – Но тут следует обратить внимание на другие цифры: только за время первого локдауна интернет-торговля приобрела 10 миллионов новых покупателей. То есть люди, которые никогда не совершали покупки в интернете, впервые сделали это в весенний локдаун 2020 года – и продолжили после снятия ограничений. Нестабильность ситуации заставляет бизнес активнее развивать интернет-торговлю. Этот тренд наряду с пандемическими ограничениями является серьезной угрозой для крупной торговой недвижимости».

Входите, закрыто

В одних регионах еще в сентябре-октябре было введено посещение торговых центров, ресторанов и развлекательных объектов по QR-кодам, в других коды запустили сразу после «режима нерабочих дней в ноябре». На рассмотрении в Госдуме находятся законопроекты, определяющие порядок введения QR-кодов, подтверждающих вакцинацию, иммунитет к коронавирусной инфекции или медицинский отвод при посещении общественных мест, включая торговые центры и рестораны, поездки на поездах и перелеты. Итоговые решения, вероятнее всего, оставят за регионами, однако, по словам игроков, «это рынок не спасет» и падение трафика будет «ужасающим».

По результатам введения кодов в регионах за октябрь наблюдались резкое снижение посещаемости (до 90%), переключение

Читайте далее: **с. 14** 

Опрос

Годичные кольца



**Евгения
Хакбердиева**
Knight Frank



**Кирилл
Кулаков**



**Крупные арендодатели
торговой
недвижимости уже
развивают стратегию
максимизации
стоимости активов
за счет интеграции
альтернативных
видов использования,
включая гостиницы,
офисы и жилые
помещения**

Прямая речь

**Борис
Мезенцев,**
операционный
директор
MD Facility
Management



– Конечно, эти итоги не столь катастрофичны, как после локдауна весны 2020-го. Но, безусловно, простой негативно сказался на выручке и доходности и арендаторов, и владельцев торговой недвижимости. Особенно если учесть, что объекты были закрыты не только в «высокий сезон», но еще и в школьные каникулы. Больше всего пострадали pop-food ретейл и рестораны общественного питания, расположенные в ТРЦ. И если pop-food, имея прошлогодний опыт, мог выстраивать реализацию через online, то ресторанам пришлось совсем тяжело.

Если говорить о взаимоотношениях арендаторов и арендодателей в целом, то можно отметить два разнонаправленных тренда. Во-первых, каждая из сторон стремится сохранить свою доходность или хотя бы просто выжить. В том числе и за счет другой стороны. Во-вторых, стороны вместе столкнулись с одной и той же проблемой и понимают, что разбираться с этой ситуацией им тоже необходимо вместе. Возможные ограничения, безусловно, необходимо учитывать, когда речь идет о заключении новых договоров аренды. Прогнозирование таких ситуаций уже не просто абстрактные рассуждения, а реальность. Кроме того, это повод задуматься о развитии online-торговли для тех, кто этого еще не сделал.

Говорить же об упадке и последующем «ренессансе» торговых центров пока преждевременно. Для изменения сознания людей, их тотального ухода «в сеть» нескольких локдаунов недостаточно, для изменения модели потребления должно пройти гораздо больше времени. Хотя, если говорить о более отдаленной перспективе, то действительно – наиболее привлекательной составляющей ТРЦ станут именно развлечения и предприятия общественного питания. При этом если мы послушаем мнения различных футурологов и заглянем еще дальше в будущее, то увидим, что и эти варианты организации досуга ждет замена – виртуальная реальность.

покупателей на другие форматы торговли (онлайн, рынки, несетевую розницу), перечисляет Евгения Хакбердиева. **Кирилл Степанов, управляющий директор MALLTECH Lab**, оценивает падение трафика с момента начала действия QR-кодов в разных регионах страны от 30 до 60%. Но, по его словам, посещаемость постепенно выравнивается. Подобная ситуация произошла в Уфе – одном из первых городов, где начали действовать ограничения. Если сразу после 12 октября, когда ввели QR-коды, трафик упал на 45%, то с 1 по 14 ноября прирост посещаемости в ТРЦ «Планета» в Уфе составил 2% по сравнению с аналогичным периодом в прошлом году. Больше всего за время действия ограничений пострадала категория развлечений – трафик упал на 50%. Ощутимо снизилась и посещаемость у арендаторов из категорий ювелирных украшений и бытовой техники и электроники – на 40%. Введение QR-кодов также негативно повлияло на рестораны и операторов фуд-корта. «Игрокам остается только оперативно подстраиваться под действующие реалии, – вздыхает г-н Степанов. – Чтобы иметь возможность соблюдать вводимые ограничения, приходится нести дополнительные расходы: мы увеличиваем штат сотрудников охраны, покупаем технику – снабжаем сотрудников смартфонами, которые быстро считывают информацию».

Если в итоге «кодовую» практику распространят на Москву и Петербург, это может привести к еще более тяжелым последствиям, чем жесткие ограничения весны 2020 года, считает Евгения Хакбердиева. По ее словам, уже летом было понятно, что QR-коды «особенно не спасают ситуацию», а бизнес проседает минимум на 60–70%. И это – учитывая, что тогда те же рестораны выручали веранды, которых нет в зимнее время. Сейчас же ввод QR-кодов без значительных мер государственной поддержки отбросит восстановление рынка еще на год-полтора, прогнозирует эксперт.

Форматные решения

По данным Ассоциации компаний интернет-торговли, объем российского рынка онлайн-продаж к концу 2021 года может достигнуть 3,478 трлн рублей против 3,221 трлн в 2020-м – тогда весь российский e-commerce за 12 месяцев вырос на 58,5%, или в 1,6 раза. Игнорирование бума электронной торговли для классических ретейлеров становится невозможным – он уже сейчас слишком влияет на выручку и товарооборот ТРЦ, говорит Кирилл Степанов. Правда, доля онлайн-покупок в Москве пока в разы больше, чем в регионах.

По словам г-на Степанова, за период пандемии сложились и новые типы покупателей, под потребности которых у ретейла сформировались новая инфраструктура и логистика – доставка до двери или до пункта выдачи заказа, сделанного онлайн. Учитывая, что рост онлайн продолжится, для сохранения трафика и конверсии моллам нужно делать упор на персонализированные предложения и коммуникацию – например, индивидуальные программы лояльности, перечисляет он. Еще одним фактором влияния станет то, насколько исполнительная власть и предприниматели будут готовы предоставить быструю проверку QR-кодов и создадут инфраструктуру контроля для рынка торговой недвижимости и ретейла. Если QR-коды введут без нее, это приведет к появлению очередей на входах и неизбежному спаду трафика и товарооборота: покупатели еще глубже «засядут в онлайн» для минимизации контактов и рисков, убежден эксперт.

Кирилл Кулаков же напоминает о «двух китах» мировых торговых концепций: средиземноморской и скандинавской. Средиземноморская предполагает обилие небольших специализированных магазинов-лавочек с постоянными покупателями, непреходящим small talk, ежедневными покупками к столу. Второй тип – скандинавская организация торговли, которая, строго говоря, объясняется холодным климатом и коротким зимним днем. В этих условиях семья приезжает в торговый центр и за покупками на всю неделю, и за развлечениями.

Очевидно, что в России победил скандинавский тип организации торговли, резюмирует эксперт. Но именно он и легче всего заменим e-commerce – все покупки можно совершить из дома, включая подписки на кинопремьеры. Тренд подкрепляется новой организацией работы потенциальных посетителей – при удаленном режиме люди еще и не заходят в торговый центр по пути с работы. На этом фоне в стране продолжается глобальная трансформация форм торговли и покупательского поведения. «Как на это ответят торговые центры – сказать сложно, слишком много дополнительных факторов, – размышляет г-н Кулаков. – Если это единственный ТРЦ в городе с населением в 100 тысяч, то он, безусловно, выживет. А если в спальном районе Москвы три небольших ТРЦ, то, видимо, им придется менять формат. Очевидно одно: в “старом” понимании ТРЦ сегодня не будет интересен инвесторам. А чтобы говорить о редевелопменте, надо понять, какая форма в будущем станет востребована потенциальными потребителями, что сохранит в их глазах привлекательность – торговля, еда или развлечения».

Мировой бум онлайн-торговли уже сейчас побуждает девелоперов переоборудовать крупноформатные торговые площадки в склады во всем мире, соглашаются в JLL. Инвесторы и девелоперы стремятся к редевелопменту с тем, чтобы воспользоваться преимуществами более высокой доходности и активного роста арендной платы в складском секторе. Крупные арендодатели торговой недвижимости уже развивают стратегию максимизации стоимости активов за счет интеграции альтернативных видов использования, включая гостиницы, офисы и жилые помещения. Добавление складской функции в отдельные крупноформатные розничные активы или их полное репрофилирование также является логичным шагом и привлекает в ретейл новых инвесторов, которые все больше ориентируются на альтернативные форматы.

Например, в Австралии уже как минимум два объекта были приобретены с целью редевелопмента: City West Plaza площадью в 22 тыс. кв. м в Мельбурне, купленный компанией Cadence Property Group и Assembly Funds Management за 39 млн австралийских долларов в мае 2020 года, и HomeMaker Prospect в Сиднее, купленный компанией Dexus за 65 млн австралийских долларов в октябре 2019 года. В JLL указывают, что Dexus является лишь одним из нескольких австралийских инвестиционных фондов недвижимости, которые пересматривают свои портфели в пользу складского сектора – последний интересует институциональных инвесторов вследствие устойчивости и надежности в условиях продолжающейся экономической неопределенности.

По данным отчета JLL «Извлечение стоимости в розничной торговле», в Сиднее преобразование крупных торговых объектов в складские при условии увеличения их площади более чем на 10 тыс. кв. м за счет повышения коэффициента застройки участка



ТРЦ «Планета», Пермь



ТРЦ «Рамус Молл», Нижнекамск

“

**В стране
продолжается
глобальная
трансформация
форм торговли
и покупательского
поведения**



Randall Park в Огайо до реконцепции

Сказано

Безусловно, открытие новых ТРЦ всегда подкупает и органически генерирует трафик, но если не поддерживать эту тенденцию качественными решениями в рамках объекта, то потерять аудиторию так же легко, как и обрести. К слову, успешные на рынке проекты не почивают на лаврах, а постоянно обновляют пул арендаторов, фуд-корты, общественные пространства и в целом клиентский опыт. Мы с «Павелецкой плазой» надеемся стать одним из таких знаковых для Москвы проектов.

Что касается так называемых устаревших моллов, то любая реконцепция или реновация требует сегодня, как никогда раньше, четкой бизнес-модели, которая оправдает вложения и инвестиции в обновление. Если торговый центр из девятиэтажного в спальном районе перестает быть ликвидным и не привлекает гостей, но при этом многоуровневый паркинг на этом месте решил бы множество проблем и потребностей жителей, то такое переформатирование вряд ли можно считать вынужденным. Скорее, это правильная реакция на тенденцию и качественные ответные действия на нее. Это не значит, что торговый центр в этом же спальном районе не нужен – нужен, просто другой. Считаю, что все собственники и управляющие коммерческой недвижимостью должны видеть будущее своих объектов в некоей проекции, которая включает в себя и выгодную трансформацию из отживших форматов в актуальные.



Диана Гайнуллина,
директор по маркетингу
ТРЦ «Павелецкая плаза»

до 65% может привести к росту арендных ставок примерно на 13%. Стоимость объекта же в целом вырастет на 36%.

В то же время в США, например, на одного человека приходится вдвое больше торговых площадей, чем в Австралии, ошибки в градостроительном планировании привели к переизбытку торговых зданий, и многие из закрывшихся ТЦ были переформатированы в складские. В качестве примеров эксперты JLL называют Randall Park и Euclid Square Malls в Огайо, которые были переоборудованы в фулфилмент-центры компании Seefried Industrial Properties, что в среднем привело к 20% увеличению сдаваемой площади. В свою очередь, в Великобритании компания Prologis, занимающаяся складской/логистической недвижимостью, приобрела Ravenside Retail Park, расположенный в 15 км от центра Лондона, за 51,4 млн фунтов стерлингов и перепрофилировала его в фулфилмент-центр компаний электронной торговли.

В JLL убеждены, что лучшие торговые центры в мире по-прежнему будут востребованы у ретейлеров. Однако пока тренды в логистике сохраняют постпандемическую траекторию, собственники продолжают задумываться о перепрофилировании лотов, рядом с которыми есть неиспользуемая земля, прямой ретейл-конкурент в зоне охвата или которые заполнены не очень востребованными арендаторами. В австралийском офисе JLL подчеркивают, что переход от ретейла к логистике дает арендодателям возможность использовать спрос на стратегически расположенные объекты «последней мили». Другие возможные варианты редевелопмента моллов – склады самостоятельного хранения (self-storage), дата-центры, холодильные склады и помещения для индустрии развлечений.

В CBRE соглашаются: безусловно, те торговые центры, которые с тех пор не меняют концепцию в условиях растущей вакансии и изменения потребительских предпочтений, обречены на редевелопмент, банкротство или затяжное «смутное время», когда доходы перестали расти, а расходы, наоборот, давят на P&L компании, принуждая девелопера медленно деградировать или спешно продавать торговые активы. Впрочем, в компании отмечают, что на рынке на самом деле уже совсем мало крупных игроков с большими портфелями торговой недвижимости, которые до сих пор не адаптировались к пандемии и ее последствиям: большинство профессионалов все же успели получить наилучшие финансовые условия от кредиторов, реализовали программу реновации/реконцепции либо взяли еще до пандемии курс на привлечение в офлайн только омниканальных ретейлеров и получили в их лице лучших партнеров из возможных, зарабатывая в том числе на товарооборотах от их онлайн-продаж.

Показательно, что наиболее привлекательные, по оценкам CBRE, инвест-активы по ретейлу сейчас – либо большие проекты от 50 тыс. GLA с возможностью будущего апсайда (за счет роста территории вокруг объекта или реконцепции, развития второй фазы и т.д.), либо, наоборот, маленькие ТРЦ (до 15 тыс. GLA) в суперлокациях с объемом инвестиций до 3 млрд. И на тот, и на другой продукт есть свой уверенный пул инвесторов, резюмируют в компании. «Привлекательность торговых центров для инвесторов в предлагаемых обстоятельствах – непростой вопрос, – вздыхает Екатерина Трушлякова. – У многих ведь создается впечатление, что именно к торговым центрам в первую очередь применяются все ограничения со стороны госорганов. Арендаторы также стали более требователь-

ны при подписании договора (ставки, отделка помещений и пр.). В таких условиях инвесторам порой сложно принимать решение о покупке или дополнительных инвестициях в развитие молла, многие сейчас находятся в выжидательной позиции – и покупка, и продажа в такой ситуации могут быть невыгодны. Продавец понимает, что актив может быть недооценен, а покупатель надеется купить дешевле, поскольку риски высоки. Также в этих условиях для сделок важна позиция банков. В то же время ограничения и локдауны – хороший период для ранее запланированных обновлений ТРЦ, мы сами активно этим занимаемся».

Ешь, гуляй, покупай

Собеседники CRE Retail убеждены: после того, как люди «по уши наедятся онлайн», доставки еды и онлайн-кинотеатров, торговые центры ждет ренессанс. «Стремительное развитие e-commerce, коллаборации физических пространств и цифровых технологий, появление общественных функций в ТЦ – все эти тенденции идут семимильными шагами, – перечисляет Роман Кокорев. – Но что очень важно – потребности в офлайне не отпадут, просто будут переосмысливаться и подстраиваться под новые нужды потребителей. До сих пор остается множество вещей, которые нельзя получить через интернет, будь то впечатление, коммуникация или гастрономический опыт. Все это и будут предлагать торговые центры».

При этом именно в ноябрьский локдаун доставка еды из классических ресторанов окончательно закрепилась на рынке – по сравнению с прошлым закрытием, когда обороты общепита резко упали на 80–90%, сейчас доставка в некоторых проектах приносит чуть ли не половину общей выручки. Но и рестораны (когда нет ограничений) не пустуют, а в пятницу, как в старые добрые времена, не найти столик. Происходит расширение каналов, поясняют в RealJet: когда нужно клиенту быстро поесть – он заказывает еду онлайн, нужно встретиться с друзьями – бронирует столик в ресторане. В итоге суперрегиональные ТЦ продолжают увеличивать фуд-зону. «На примере “Салариса” можно видеть, какими большими, но при этом востребованными могут быть фуд-корт и фуд-маркет, – указывает Роман Кокорев. – Торговый центр Vegas на Каширке сейчас делает реконцепцию своего фуд-корта – там тоже будет большой фуд-молл. Также они увеличивают зону развлечений, чтобы она совместно с фуд-зоной была новым полноценным якорем в ТЦ. В региональных торговых центрах вообще сейчас делают ставку на развлечения – в них появляются аквапарки, океанариумы, семейные парки и даже бани и термальные источники. “Ижевские термы” и “Видновские термы” активно открывают свои проекты».

Пока общество существует в том виде, в котором мы его наблюдаем последние 200–300 лет, – торговые центры будут жить, соглашается Евгения Хакбердиева. «Моллы – это про эмоции, атмосферу, досуг и развлечения, встречи с семьей и друзьями, все, что невозможно в онлайн-формате, – перечисляет она. – Zoom и Teams не заменят живого общения, а ТЦ как раз созданы для этого. Конечно, сейчас объекты трансформируются, но в любом случае основная доля шопинга (а следовательно, и торгового оборота) по-прежнему будет приходиться на них». «На своем примере скажу, что, покупая онлайн, делаешь больше ошибок, даже если хорошо знаешь марку, – соглашается Екатерина Трушлякова. – Например, материал

Прямая речь

Георгий Смирнов,
директор
по развитию
компании
Lasmart



Большинство открытых источников сходится во мнении, что потери в ретейле составили от 50 до 90% в зависимости от сегмента. Больше всего пострадала непродуктовая розница. Разные непродуктовые розничные сети пытались по-разному выйти из ситуации. Некоторые из них удалили часть ассортимента с полок, оставив лишь товары первой необходимости, как того требовал Роспотребнадзор, некоторые продавали полный ассортимент.

Как специалист по торговому планированию и разработчик IT-алгоритмов управления торговым пространством, я все-таки больше оцениваю ситуацию через призму своей специализации. И вот что скажу: конечно, арендаторам, особенно в сфере общепита, надо подготовиться. Например, в случае повторения локдауна с закрытием зоны общепита нужно, сохранив услугу доставки, превратить кафе в магазин. Убрать печальную картину в виде столов и стульев, обмотанных лентой. На их место поставить легко возводимые мобильные стеллажи и продавать там продукцию, начиная от снеков, закусок и воды до расширенного ассортимента. Сделать полноценное планирование, не «на коленке» исполненное. Реализовать более плотную и массивную выкладку. В общем, превратить кафе в стрит-ритейл внутри магазина. Иными словами, при угрозе закрытия большинства торговых площадей или ТРЦ целиком у арендатора останется хотя бы минимальная возможность заработать, а у арендодателя – покрыть эксплуатационные издержки.

Прямая речь

Марина Малахатко,
старший директор,
глава ретейл-
департамента
CBRE



Общая проблема любого российского лендлорда сейчас – невозможность быстро реагировать на изменения и адаптировать свои ТРЦ под новые тренды. В развитых странах, где заемные деньги во много раз дешевле и зависимость от банков и экономики как таковой не так сильна, собственники торговой недвижимости имеют большую гибкость в отношении как сроков договоров аренды, так и скидок или частичного финансирования отделки своих партнеров. Немаловажную роль играют и значительные пакеты компенсации (прямые и налоговые льготы) государством пострадавших отраслей, в том числе и ритейла. Таким образом, крупнейшие европейские девелоперы неплохо пережили локдауны в 2020 и, хоть и с большим трудом, но наладили работу при повсеместном требовании QR-кодов в отдельных странах в 2021 году.

В России посещаемость ТРЦ в этом году по-прежнему не восстановилась относительно 2019: в Москве в среднем в 2021 году ТРЦ недополучили около 10–15% посетителей.

На мой взгляд, будущее кинотеатров вызывает наибольшие опасения: развитие онлайн-платформ, в том числе нелегальных, а также отсутствие регулярных знаковых кинопремьер и развитие телесериалов в последние годы ведут кинопровайдеров к неизбежному переделу и консолидации рынка, и в конце концов в офлайн-бизнесе останутся пара мегаигроков и нишевые кинопрокатчики.

Стоит также отметить, что рестораны в Москве пока отделались легким испугом, массово перейдя на маркетплейсы доставки или организовав собственные пункты выдачи готовой еды. Однако бары, работающие в ночное время, конечно, очень сильно пострадали. В регионах ситуация с ресторанами значительно хуже.

Что касается помощи, то если коротко – на прямую и всеобъемлющую помощь государства, а также массовые и долгосрочные налоговые льготы рассчитывать не стоит, от самих игроков рынка нужны решительные действия относительно адаптации своего бизнеса к постоянным ограничениям и нововведениям.

и фасон одежды могут оказаться не такими, как на картинке, книги не так иллюстрированы и не с тем качеством бумаги, фрукты – недостаточно спелыми или, наоборот, перезрелыми и т.д. Да, можно практически всегда вернуть товар, но на это тоже нужно время».

Диана Гайнуллина, директор по маркетингу ТРЦ «Павелецкая плаза», поддерживает: хотя индустрия торговых центров последние полтора года переживает нелегкие времена и не является «стремительно растущей», она – вечная, особенно в странах с такой историей потребительского рынка и климатом, как в России. С одной стороны, погодные условия, желание «убить нескольких зайцев» в одном месте – от покупок до досуга – и даже просто погулять (в «несезон») делают торговые центры top-of-mind destination для многих представителей целевой аудитории ТРЦ. С другой – с покупательской сцены еще много лет не уйдут поколения, которые помнят сначала советский дефицит, потом – «лихие девяностые» с их диким рынком, и для них моллы стали привычным местом для шопинга и отдыха.

Конечно, покупатель сегодня совсем другой, чем 20, 10 и – особенно – два года назад, подчеркивает эксперт. Рынок перенасыщен брендами и товарами, получается «вечный белый шум» из предложений ретейлеров – клиент ожидаемо хочет от всего этого отключиться, неохотно устанавливает приложения в телефон, выключает любые уведомления. «Все это – еще и на фоне самого громкого в новейшей истории пандемического бума e-commerce, уже двузначной инфляции и продолжающегося спада доходов населения, – продолжает г-жа Гайнуллина. – Но люди даже с обесценивающимися деньгами расстаются менее охотно, тщательно изучают предложения в онлайн- и офлайн-магазинах, отзывы и выбирают товары как с точки зрения цены, так и с точки зрения качества и клиентского опыта. Покупатель теперь сам определяет спрос, и внешняя коммуникация со стороны уже не так влияет на его выбор, как это было раньше. Именно по этой причине, кстати, сократилось число программ лояльности, которые просто теряют актуальность в рамках более осознанного выбора потребителя».

При этом клиентский опыт важен как никогда, подчеркивают в «Павелецкой плазе»: если за чем-то, кроме социализации и красивых витрин, сейчас и идут в офлайн, то именно за клиентским опытом – профессиональная консультация, кобрендинговые программы, уникальные предложения, подарки за покупку, красивая упаковка (когда, например, духи не приезжают в упаковочной картонной коробке, но преподносятся клиенту в фирменном пакете с лентами, упаковочной бумагой и комплиментами).

В итоге ТЦ будут по-прежнему востребованы, а вот состав арендаторов может меняться, прогнозирует Евгения Хакбердиева. И, если говорить про вероятность превращения молла из места шопинга в площадки для встреч и досуга, то нужно понимать – обновление, расширение ассортимента, доли общепита и развлечений – все это направлено исключительно на привлечение трафика и его удержание в ТЦ для увеличения оборотов операторов одежды, обуви, аксессуаров, которые и создают основной товарооборот в объектах. Называть торговые центры можно по-разному – мультиформатные комплексы, комьюнити-центры, общественные пространства, но основная цель у них одна – торговая, остальные – также важные, но – сопутствующие функции, направленные на поддержание показателей, напоминает г-жа Хакбердиева.

Составная часть

На фоне продолжающегося снижения доходов населения, двузначной инфляции и возможных ограничительных мер в Knight Frank перечисляют старые-новые изменения в потребительских предпочтениях: рациональное потребление, переключение на более демократичные бренды, выбор в пользу ТЦ/супермаркета в ближайшей доступности от дома. В итоге районный формат ТЦ продолжит набирать популярность как у девелоперов, так и у потребителей. «“Самокат” сейчас привозит продукты за 10 минут, – поддерживает Роман Кокорев. – Нет больше необходимости закупаться в гипермаркетах, когда можно заказать все, что угодно, с доставкой. Думаю, что роль продуктовых гипермаркетов как якоря будет сокращаться. Гипермаркеты будут нужны, чтобы выбрать что-то особенное. Для всего остального есть магазины у дома и оперативная онлайн-доставка».

Большинство крупных ретейлеров запустили собственные сервисы доставки, мобильные приложения позволяют расширить потребительскую аудиторию, охватывая тех, кто не смог посетить магазин, соглашаются в Knight Frank. Возрастает распространение альтернативных вариантов платежей, в том числе бесконтактных. Потребитель готов направить освободившиеся временные ресурсы на получение нематериальных благ – положительных эмоциональных впечатлений, его интересует проведение увлекательного досуга дома и вне его: саморазвитие, занятия спортом, изучение новых хобби. При определении ЦА необходимо учитывать все перечисленные факторы, считает Евгения Хакбердиева. Появление новых уникальных концепций как раз становится ответом девелоперов на изменившиеся запросы со стороны потребителей, которым хочется посещать торговый центр не только с целью покупок. Кроме того, игроки осознают возрастающую значимость размещения операторов с новыми концепциями в своих объектах из-за их способности к генерации трафика.

Показательно, что по итогам 2021 года объем новых торговых центров в России может вернуться к допандемийным значениям, сообщают в Knight Frank. При этом девелоперская активность постепенно уходит в региональные города областного значения и в города с населением менее 1 млн человек – на последние приходится более 50% нового объема предложения 2021 года. Лидерами по заявленному объему являются ПФО, УФО и ЦФО. Согласно полученным данным, объем предложения (исключая Москву) пополнился 16 новыми торговыми объектами с суммарной арендопригодной площадью 486,9 тыс. кв. м. При этом суммарный объем нового предложения в конце года может составить 644,8 тыс. кв. м GLA, что на 88% выше аналогичного показателя 2020 года и на 1% выше введенных торговых площадей в 2019 году. В топ-3 крупных реализованных проектов года входят ТРЦ «Планета» в Перми (GLA 83 тыс. кв. м), ТРЦ «Рамус Молл» в Нижнекамске (GLA 78 тыс. кв. м) и ТРЦ VEER Mall в Екатеринбурге (GLA 76 тыс. кв. м). Согласно заявленным планам девелоперов, суммарный объем нового ввода торговой недвижимости в России в 2022 году может достичь 869,9 тыс. кв. м торговых площадей. **R**

Прямая речь

Евгения Булавицкая,
основатель
RetailTrust



На мой взгляд, самая неоченимая помощь от государства приходит со стороны судебной ветви власти. Практика по взысканию аренды за период простоя за этот год прошла поступательное развитие, итогом которой – справедливость. Суды учитывают массу не только правовых, но и коммерческих нюансов взаимоотношений, взыскивая аренду там, где ее надлежит взыскать, и отказывая там, где это нарушает базовые принципы равноправия участников правоотношений. Подход судов к детальному исследованию коммерческих вопросов в залах судебных заседаний – и есть важнейшая помощь от государства.

В ТЦ скоро будут открывать сауны и парные



ГОДИЧНЫЕ КОЛЬЦА

Текст: Евгений Арсенин

Фото: Архив CRE Retail



Уходящий год был одним из сложнейших в истории рынка торговой недвижимости и ретейла: «карантикулы» с полным закрытием моллов и непродовольственных магазинов в стрите, постоянно усиливающиеся ограничения с угрозой ввода доступа по QR-кодам, спад посещаемости и двузначная инфляция на фоне продолжающихся сокращаться доходов населения и изменения покупательского поведения. Мы спросили участников рынка, с чем они провожают 2021-й и встречают 2022-й.



Екатерина Трушлякова,
директор
департамента
торговой
недвижимости
PPF Real
Estate Russia

– Уходящий год прошел под флагом проверки на прочность отношений «арендодатель – арендатор». В течение всего года государство вводило различные ограничительные меры на работу торговых центров и их арендаторов, в том числе запреты или ограничения работы детских развлекательных центров, посадки в зоне фуд-кортов, на загрузку кинотеатров. Также мы видели фактическое закрытие торговых центров в ряде регионов России, включая Москву и Санкт-Петербург, в период краткосрочного локдауна на «ноябрьских» праздниках и, конечно, массовое введение регионами QR-кодов на посещение ТЦ, ретейла и общепита.

Все перечисленные ограничения способствовали появлению нескончаемых просьб арендаторов о послаблениях в уплате арендной платы. Поэтому весь год мы находились

в постоянном поиске компромиссных решений. К сожалению, невозможно было пойти навстречу всем, так как наша отрасль за два года пандемии так и не получила какой-либо заметной поддержки со стороны государства. Тем не менее мы делали все от нас зависящее, чтобы арендаторы могли продолжить свою работу и сохранить бизнес. Хочу подчеркнуть, что, несмотря на все трудности, они оптимистично смотрят в будущее, сохраняют свои магазины в торговых центрах, активно открывают новые и инвестируют в обновление и модернизацию уже действующих. Самое важное, что в уходящем году не было громких и массовых уходов брендов с рынка.

Что касается нас самих, то в 2021-м мы реализовали задуманное. В ТК «Невский Центр» пришли новые арендаторы: первый в Санкт-

Петербурге магазин «Технопарк», популярное кафе «Буше», новая зона товаров для дома в зоне супермаркета «Азбука вкуса». Открылись офис «Сбера» в новом формате, а также целый ряд арендаторов в сегменте средний плюс. Нам приятно, что нашим арендатором стал магазин «Эрмитаж», где можно приобрести роскошные книги по культуре и искусству. Новогодние витрины оформлены в сотрудничестве с Русским музеем. Все жители и гости города смогут насладиться шедеврами искусства авангарда. В настоящее время продолжается работа еще по нескольким арендным сделкам, детали которых мы сможем сообщить уже в скором времени. В астраханском торговом центре «Ярмарка» на протяжении всего года удавалось поддерживать полную загрузку. Важно, что даже в слож-



ные времена получается привлекать новых федеральных операторов и сохранять ранее существующих. В этом году мы также разработали проект реновации зоны общепита и надеемся его реализовать в ближайшем будущем.



Наталья Лескова,
основатель
fashion-марки
Natali Leskova

– Думаю, что рынок возвращается в допандемийное состояние: торговые площади не пустуют, цены на аренду не упали. Вижу, что все больше брендов, производителей уходят в онлайн, многие начинают запуск с представления товаров только в сети. На российский рынок приходят иностранные бренды, открываются как онлайн-, так и офлайн-магазины. Больше всего на рынок повлияли ожидаемо коронавирусные ограничения, уменьшение бюджетов, сокращение штатов, сложности с логистикой, уменьшение посещаемости торговых центров. При этом – рост интереса и использования онлайн-магазинов марок. Кризис – отличное

время пересмотреть подход к ведению бизнеса, возможность выхода на новые рынки, новые коллаборации.

Для меня же главным событием стал переезд студии (места, где клиенты знакомятся с продукцией, могут примерить, сделать заказ). Наш основной оборот складывается из онлайн-заказов, которые отправляются по всему миру, а студия – место вдохновения, красоты и атмосферы, которым мне хочется делиться с моими клиентами. Год прошел хорошо: вырос средний чек, сократились расходы на аренду, провели несколько невероятных мероприятий в Петербурге и Москве.

– 2021-й оказался для рынка торговой недвижимости годом ожиданий и надежд на более быстрое восстановление основных показателей. К концу этого года большинство торговых центров не вернуло 100% посещаемости уровня 2019-го. Одна из главных причин – влияние факторов пандемической ситуации в России. Рынок ретейла достаточно чувствителен к поведению потребителей. В этом году игроки находились в постоянном поиске ответов на вопросы: как увеличить, вернуть трафик? С учетом ситуации было необходимо быстро применить и адаптировать меры безопасности, не потеряв при этом клиентов. Если в 2020 году многие оперативно перестраивались под быстрорастущий сегмент онлайн-продаж, то уже в 2021-м важным трендом стал вопрос комбинирования офлайн-продаж с возросшей долей онлайн.

На российском рынке становится поворотным событием повсеместное ведение QR-кодов. Данная мера – прямое влияние на поведение потребителей, это заставляет всех участников рынка адаптироваться к соответствующим изменениям в краткосрочной и долгосрочной перспективах.

В этом году, к сожалению, рынок мало чем может похвастаться в смысле появления новых имен. При этом хорошей новостью, на мой взгляд, можно назвать то, что крупные игроки продолжают развитие. Так, например, магазин New Yorker был открыт в торгово-развлекательном комплексе VEGAS Каширское шоссе. У многих появилась возможность открыть магазины в новых или обновленных форматах. Конечно, не обошлось и без потерь: в большей степени сокращение предпринимателей произошло в сегменте ресторанного и общественного питания.



Анастасия Довченко,
директор
департамента
недвижимости
Crocus Group



Елена Попова,
руководитель
проекта
по развитию
франчайзинга
сети
магазинов
белья и
колготок
«Стильпарк»

– Как ни странно, год был значительно сложнее, чем 2020-й. Нестабильная обстановка и отсутствие какой-либо конкретики относительно завтрашнего дня держали предпринимателей в постоянном страхе, что могут ввести очередные ограничения, закрыть торговые центры или вообще ввести новый локдаун. Эти же причины спровоцировали дестабилизацию покупательского потока – потребители боятся пандемии и вируса, стараются минимизировать социальные контакты и уходят в интернет-магазины.

Ключевым событием года стал режим нерабочих дней, который вводился дважды – весной и осенью. И если в прошлом году розничная торговля была включена в перечень пострадавших отраслей и предприниматели могли рассчитывать на компенсацию со стороны государства, то в этом году никаких субсидий предусмотрено не было. Это стало сдерживающим фактором для развития бизнеса, предприниматели расходовали деньги только на самое необходимое (аренду, ФОТ и т.д.).

На рынок в целом продолжала влиять ситуация с пандемией, которая не демонстрирует никакой позитивной динамики, отток покупателей из розницы в онлайн, отсутствие сезонных коллекций или коллекции, но с узким модельным рядом. Это все звенья одной цепи. Розничные магазины видят снижение трафика и активно сокращают представленный ассортимент, делая упор на универсальные базовые вещи, которые будут актуальны вне зависимости от сезона и мировых тенденций. Потребители замечают, что выбор в офлайне стал меньше, и уходят в интернет в поисках более разнообразного предложения.

Компания Crocus Group же продолжает реализовывать запланированное: в сегменте торговой недвижимости развиваем существующие проекты, привлекаем новых партнеров. В этом году в нашем портфолио арендаторов появились новые имена: в торговых центрах VEGAS – NEW YORKER, JYSK, CCC, Deichmann и другие; в торговом центре «Крокус Сити Мол» – Bally, Eleventy, вновь открылся рор-уп Burberry. Наиболее значимым событием также считаем реализацию реконцепции торгово-развлекательного комплекса VEGAS Каширское. Мы ожидаем открытия нового современного детского центра Teika Boom, новых форматов ресторанов быстрого питания: KFC, Burger King, McDonalds и, конечно, нашего гастрономического фуд-молла FOOD Bazar.

Темпы роста нашей сети оказались чуть ниже плановых показателей, основная активность сместилась с регионов в сторону центра – большинство новых магазинов в этом году открывались в Москве и Московской области. Знаковым моментом стало возвращение в Санкт-Петербург – франчайзинговый магазин открыли давние партнеры компании, которые работают с франшизой более четырех лет и успешно развивают еще два магазина, в Уфе и Стерлитамаке. Качественный скачок удалось сделать в плане увеличения ассортимента. Мы дополнили матрицу категориями, которые пользуются высоким спросом у потребителей, – домашней одеждой, фантазийными моделями колготок и носков и новыми коллекциями корсетного нижнего белья. Ну и, конечно, одним из самых главных событий года стало возвращение собственной розницы – в скором времени откроется собственный магазин сети.



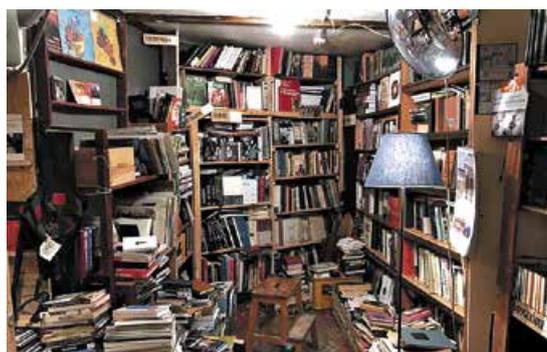
– Мы как ретейл – держимся, но ведь все всегда зависит от наших покупателей. Если у них есть деньги, то у нас есть продажи. Но вообще-то у нас – «святые» клиенты, которые предпочтут покупку важных книг другим приобретениям. Локдаун четко показал, что еда будет съедена, а книги останутся на десятки лет, если не на сотни.

Ключевое же событие в 2021-м такое: не были введены QR-коды. Была попытка это сделать для ресторанов, но рестораны «тряхнуло», и правительство отступило. Есть надежда, что для ретейла не будет особых правил, и всем дадут спокойно работать – насколько можно посреди пандемии.

В целом же на рынок влияют две вещи: зарплата – аванс наших покупателей и наше предложение чего-либо, которое будет интереснее, чем у других коллег. То есть мы ведем борьбу за клиента с тем, чтобы в пятницу вечером он предпочел прийти за книгами, а не за алкоголем. Пока проигрываем, но зато – суббота наша!

Открытие года – можно продавать 70%

товаров через инстаграм, через «сториз», вообще через соцсети. Лишь бы покупатели потом дошли до нас и забрали свои покупки. Уходы и потери: закрытие больших и маленьких книжных – дарвинизм в действии: победит самый сильный, веселый и изворотливый. Несмотря на пандемию и кризис, наш флагманский книжный на Покровке работает, у нас есть склад, который ломится от книг, мы открыли филиал книжного в Тбилиси, и там продаж иногда больше, чем в Москве.



Станислав Гайворонский,
собственник
книжного
магазина
«Ходасевич»



Дмитрий Вишневский,
магазин
«Бумажные
сокровища»

– Шок от локдауна, вызванного COVID-19, закончился, и начались суровые будни послешоковой депрессии. Большая часть торговли ушла в онлайн, поменялись и привычки людей. Вперед вырвались те, кто плотно торгует в интернете, офлайн-продажи сильно просели. Поменялись привычки покупателей.

Ключевые события года – короткий полуторанедельный локдаун в Москве. Хорошо, что не продлили. После долгого перерыва начался Антикварный салон, мы не участвовали, но было приятно всех увидеть, потратить деньги и в очередной раз понять, что рынок жив.

В целом же больше всего на рынок повлияла пандемия и, как следствие, – страх заразиться.

Некоторые клиенты покинули этот мир, и таких – немало. Коллекционеры старины в большинстве своем – люди от 45 лет, поэтому посетителей по понятным причинам стало меньше. Продажи не упали благодаря регионам и онлайн-торговле. Но нам на самом деле грех жаловаться. Появились и новые клиенты, реанимировались те, кого мы не видели несколько лет. Немного просел рынок топовых корпоративных подарков: владельцы крупных компаний – люди в возрасте и избегают личных встреч по случаю чьего-то дня рождения, поэтому временно в наших услугах необходимости нет. Но, повторюсь, это временно. Ну, и радует то, что мы купили несколько топовых предметов.

– Пандемия сильно повлияла как на производство электроники, так и на спрос. При этом некоторые категории потребительской электроники стали продаваться лучше, но в целом, конечно, рынок значительно сократился. Несмотря на ограничения в 2020 году, увеличился и сохраняется на текущий момент спрос на смартфоны, ноутбуки, планшеты, смарт-часы и гаджеты для умного дома. Люди перешли на удаленную работу и учебу, из-за этого выросла потребность в большем количестве гаджетов на семью. Положительную динамику продемонстрировал рынок МБТ и КБТ – россияне больше времени, чем обычно, стали проводить дома и активно покупать «ум-

ных» помощников для поддержания комфорта, чистоты, уюта и безопасности в доме без траты дополнительных ресурсов. В частности, спросом пользуются роботы-пылесосы, воздухоочистители, мультипекари, термопоты, камеры слежения и т.д. Отдельно стоит отметить возросший спрос на товары для геймеров – компьютеры, игровые приставки и различный софт. В целом общая тенденция на рынке электроники – это рост средней цены на гаджеты, который обусловлен смещением спроса в дорогой сегмент.

Online продолжает наращивать свое влияние, но в тесном пересечении с классическим offline. Омниканальный бесшовный опыт покупки для



Алексей Вуколов,
старший вице-президент по
коммерческой
и операционной
деятельности
компании
«Связной»

клиентов – это золотой стандарт, к которому стремится рынок. При покупке товара клиенты предпочитают изучить характеристики последнего на сайте и оформить покупку, выбрав удобный способ оплаты (наличные, оплата по QR-коду, кредит онлайн с подтверждением по СМС, скидка по программе trade-in) и комфортный вид доставки – курьером или самовывозом в удобное время по дороге с работы домой. В «Связном» соотношение онлайн и офлайн крайне динамичное и находится в постоянном процессе трансформации – доля онлайн составляет 25%, офлайн – 75%. Ретейл в перспективе 3–5 лет будет сильно трансформироваться под влиянием взрывного развития онлайн-торговли, а в перспективе 10 лет изменится кардинально. При грамотном управлении трафиком аудиторию можно привести в любую физическую локацию. Офлайн, конечно, будет жить, но в других условиях – обязательно останутся имиджевые локации, несущие обучающую функцию.



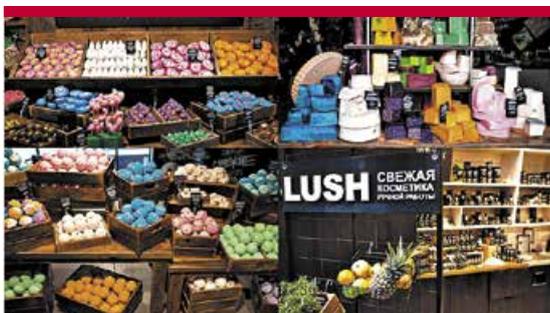
Experience store – будущее офлайн-ритейла. В текущем году мы расширили свою географию, открыв более 60 ПВЗ. Располагая широкой сетью магазинов и отталкиваясь от запроса рынка на быструю, качественную доставку, мы, безусловно, активно идем в подключение партнеров, интернет-магазины, которые получают огромную сеть пунктов выдачи заказов. Более 60 партнеров выдают уже более 120 000 посылок в месяц своим клиентам через сеть «Связной». Мы продолжим активно развивать это направление.



Светлана Ботадева,
коммерческий директор сети «Дочки-Сыночки»

– В этом году главным событием для нас стало 25-летие компании. Мы оптимизировали работу офлайн-магазинов, например, сейчас проводим рефреш и заканчиваем проект по новому зонированию торговых точек. Стали активно наращивать «мышцу омниканальности»: подключились к «СберМаркет» и «СберМегаМаркет», а также увеличили объемы продаж на Ozon и Wildberries. Кроме того, сделали упор на развитие наших собственных торговых марок и перевели часть производства одежды из Китая в Узбекистан. Сегодня в среднем на СТМ приходится до 90% продаж

одежды и обуви нашей сети. Также мы решили вопрос с коммуникацией наших клиентов за счет более высокого качества обслуживания: в рамках приложения запустили чат-бот, который оперативно отвечает на вопросы покупателей. Теперь от 60 до 80% контактов клиентов с ботом не требуют подключения операторов – благодаря широкому функционалу существенная часть вопросов решается автоматически. Помимо этого, мы внедрили ряд проектов в онлайн-среде: создали тематические подборки на сайте и персонализировали предложения в мобильном приложении.



– Сказать, как прошел год, мы, как и многие, сможем только 31 декабря, ведь декабрь в нашем бизнесе играет очень важную роль. Пока можно подвести только самые предварительные итоги. Динамика посещаемости магазинов вызвала тревогу в начале года и так и осталась отрицательной в сравнении с допандемийным 2019 годом. Но общие результаты продаж оказались несколько выше наших ожиданий. Возможно, торговлю под-

держало то, что люди стали меньше путешествовать и тратили деньги на покупки в своих городах. Новыми вызовами стали осенний локдаун и недавнее введение QR-кодов для посещения торговых центров в нескольких городах.

Мы не строили больших планов по развитию, однако в семье Lush появились новые магазины – в Санкт-Петербурге (ТРЦ «Жемчужная Плаза») и в Москве (ТРЦ «Саларис»), сейчас готовимся к открытию магазина в «Павелецкой Плазе». Очень ждем открытия торгового центра «Павелецкая Плаза» – надеемся, что она станет для нас местом расположения одного из ведущих магазинов. В ноябре российский Lush включился в глобальную кампанию бренда – с 26 ноября 2021 года компания прекратила работу в популярных социальных сетях в 48 странах по всему миру.



Варвара Афанасьева,
бренд-менеджер Lush Russia

22 500 КВ. М

GLA торговой галереи

69 000 КВ. М

GLA ритейл парка

**УЧАСТНИКИ
ПРОЕКТА**

Глобус, Леруа Мерлен, Декатлон,
W&B, супермаркет товаров для детей,
фэшн-якоря, зона фудкорт
и фуд-холла, зона развлечений

**ОТКРЫТИЕ
III КВАРТАЛ 2022**

ЛЕДЕН ЦОВО ПАРК

качественный
и современный
торговый центр



РЕКЛАМА



АДРЕС ОБЪЕКТА

Московская область,
Одинцовский район,
с. Юдино, с.п. Жавороновское

CBRE

+7 495 258 39 90
cbre.ru

ВСЕ УМРУТ, А Я ОСТАНУСЬ

Текст: Иван Майоров

Фото: Adrien Olichon, Архив CRE Retail

В 2021-м ресторанный сегмент оставался одним из наиболее пострадавших – два локдауна, летнее введение QR-кодов, постоянная угроза карантина, отмены новогодних «корпоративов», введения ограничений по прошлогоднему сценарию и законодательного закрепления «жизни по кюарам». За год рынок покинули сразу несколько знаковых проектов, десятки заведений в стрит-ритейле, на фудкортах и в гастромаркетах закрылись или находятся на грани закрытия. При этом Москва стала первым городом на постсоветском пространстве, рестораны которого получили «звезды» Michelin, и, по словам самих игроков, «пациент скорее жив».



Наиболее сложными периодами для ресторанов были новогодние каникулы, две «кодовых» недели летом и десятидневное закрытие практически всех сфер бизнеса осенью, перечисляет **Ирина Козина, директор направления стрит-ритейла Knight Frank**. Летняя «жизнь по кюарам» обрушила доходность ресторанного сегмента, особенно в ТРЦ, соглашается **Борис Маца, директор департамента торговой недвижимости Colliers**. Выручки рестораторов на фуд-кортах и в галереях моллов тогда падали до 90%, тогда как заведения в стрит-ритейле показали лучшую устойчивость за счет веранд, но и там мало кто из операторов смог сохранить даже половину выручки.

Даже разовое введение системы QR-кодов прямо отразилось на подписываемых договорах аренды – большинство операторов теперь требуют фиксировать четкий порядок предоставления дисконтов к арендной плате на случай повторения ситуации. По словам **Хенрика Винтера, сооснователя ресторанного холдинга «Тигрус»**, в период полного локдауна арендодатели все-таки «отнеслись по-партнерски» к сложившейся ситуации: практически все дали арендные каникулы или ввели минимальные эксплуатационные платежи. Однако во время летней истории с QR-кодами в локациях, где не было возможности организовать летнюю веранду, рестораторам предстояли очень сложные переговоры с арендодателями о снижении аренды, поскольку по сравнению с прошлым годом они были менее лояльны и открыты к обсуждению, поясняет он.

В итоге значительных изменений в договоры аренды, их условия и арендные ставки 2021-й не принес, констатируют в Knight Frank – это подтверждает и определенный дефицит ресторанных помещений в топовых локациях Москвы. «Собственники помещений в хороших локациях не стали снижать арендные ставки, поскольку на них даже в условиях пандемийных реалий сохраняется высокий спрос со

стороны арендаторов, – поддерживает **Руслан Сухий, руководитель Фонда коллективных инвестиций “Рентавед”**. – В некоторых случаях лояльные владельцы недвижимости идут на какие-то временные скидки или рассрочки, поскольку хотят избежать историй с новым арендатором, который попросит сначала арендные каникулы, потом, если бизнес не пойдет, начнет задерживать платежи, а в итоге вовсе съедет. В таком случае собственник больше потеряет от ротации, чем от предоставления временной скидки на аренду текущему».

Более того, основные рестораторы активно просматривали новые объекты, вели переговоры, подписывали договоры – первые 3 квартала 2021 года были насыщены открытиями в сфере ресторанного бизнеса, уточняют в Knight Frank. «Но вот сейчас, например, предлагается невероятное количество помещений по ставкам на 20–30% дешевле 2019 года, – парирует **Михаил Гончаров, основатель сети ресторанов “Теремок”**. – Конечно, это очень сильно действует на нервы арендодателям». Руслан Сухий считает, что произошла в том числе «здоровая ротация»: многие сетевые рестораторы до последнего удерживали убыточные точки на арендных площадках, а убытки перекрывали за счет доходных заведений проекта.

Добро пожаловать отсюда

Пандемия ударила и по финансовым показателям, и по темпам роста, и по кадровым ресурсам в ресторанном бизнесе, перечисляет Хенрик Винтер. По его словам, последствия рынок будет чувствовать еще долгое время, а волна ресторанных закрытий продолжится. Впрочем, большая часть операторов, которые не справились с ограничениями, закрылась еще в прошлом году, уточняют в Knight Frank, но в 2021-м прекратил работу, например, NOBU.

По словам Михаила Гончарова, падение посещаемости ресторанов в центре и в открытые периоды достигало 50%. Эксперт называет 2021-й «годом надежд и разочарований для отрасли». «В январе, феврале, июне, июле, октябре и ноябре мы работали в режиме ограничений, которые приводили к снижению оборотов и убыткам, – вспоминает г-н Гончаров. – Но вот почему у нас остается надежда – так это потому, что после всех ограничений к нам вновь шли благодарные гости. Однако если говорить о цифрах, то это – в лучшем случае потерянный год для отрасли. Сложнее всего, повторюсь, были периоды глобальных ограничений. Например, летом наши проекты на фуд-кортах были закрыты почти 40 дней, это принесло колоссальные убытки. Кроме того, отсутствие внятного режима ограничений от департамента в правительстве города привело просто к анархии в отрасли – ряду ТЦ разрешали работать только на доставку, другим – и на вынос. Ежедневно в ручном режиме приходилось связывать чиновников с управами и префектурами – иначе как дурным сном это и не назовешь, ТЦ и операторы получали убытки на пустом месте. Мы работаем в Москве, Петербурге и Краснодаре, и если в 2020 году Москва была более понятна, то в 2021-м что-то сломалось, и решения, принимаемые, например, в Петербурге, выглядели более зрелыми – в том числе операторам фудкортов оказывалась целевая помощь. Краснодарские же фуд-корты не работают уже почти два года, это вообще без комментариев».

Легче всего было пережить год заведениям с долей доставки 50% и более, резюмирует Михаил Гончаров. Правда, эксперт уточняет: доставка – отдельный бизнес, требующий, в частности, изначально

Читайте далее: **с. 30** 

Тема номера

Мы вас не выдадим



Ирина Козина
Knight Frank



Борис Маца
Colliers



Хенрик Винтер
«Тигрус»



Руслан Сухий
«Рентавед»



Михаил Гончаров
«Теремок»



Александр Митюков,
Межрегиональная ассоциация курьерских служб



Тимур Мьяльдин
Master Delivery



В случае массового ввода для отрасли QR-кодов выручки упадут как минимум наполовину

Прямая речь

Никос Грибас,
управляющий
и совладелец
греческого бистро
#GRILLGYROS



Жить будем, а вот насколько хорошо, не возьмусь предсказать – хотя по натуре я оптимист, и думаю, что скоро все встанет на свои места. Скажу про свой сегмент – фаст-кэжуал: он сложнее всего переживает принудительную «удаленку», особенно в центре Москвы. Нам как кислород необходим поток гостей, а сейчас у 30–50% платежеспособного среднего класса нет необходимости перекусить, проснуться со стаканом хорошего кофе или встретиться за чашкой чая. #GRILLGYROS в этом году и в этих условиях вообще нужно было двойное и тройное внимание с моей стороны и много усилий и готовности к постоянной перестройке: вынос у кассы, вынос у двери, термометры, бактерицидные лампы, журналы, проверки, график и постоянный стресс в поисках продукции, которая то в дефиците, то дорожает, то вообще ее нет. При этом греческая кухня в Москве сегодня очень популярна: гирасы – это ведь такое доступное качество с ароматом Греции.

В целом же кажется, что легче всего было рестораторам в Москве и в Краснодарском крае. В Москве – потому что хотя и сложно, но государственный механизм принимал обратную связь от рестораторов (спасибо Сергею Миронову за это) и корректировал меры.

А в Краснодарском крае – потому что никто не воспринимал эти меры всерьез (сугубо субъективное мнение). Это не отменяло зачистки в сетях: «престиж» ушел, и все начали более серьезно считать рентабельность и целесообразность присутствия в локациях с нереальной арендой. Недавно заметил, что в супердорогих местах ставки упали на 20–25%, но вот в нашем сегменте не было значительных изменений. Про себя могу сказать, что когда мы закрылись, арендодатели пошли навстречу и подарили месяц аренды. Потом, когда восстанавливались, аренду я платил по частям и не в срок – тоже огромная помощь. И самое главное, не было даже намеков на повышение. Эта лояльность дает уверенность.

иного подхода к организации рабочего пространства ресторана и отдельного продвижения; перейти на нее массово всем рестораторам просто невозможно. Руслан Сухий соглашается: москвичи и петербуржцы охотно заказывают доставку из заведений быстрого питания, но для многих хороших ресторанов с высоким чеком через сервисы доставки работать сложно или невозможно. Во-первых, доставка может занимать порядка двух часов, а люди не готовы столько ждать, поясняет он. Во-вторых, большинство блюд из ресторанов с чеком выше среднего не приспособлены под доставку – как минимум они остывают.

В итоге в «классических» ресторанах по итогам года не досчитались от 30 до 60% прибыли, подсчитывают собеседники CRE Retail. В массовом же сегменте падение оборота даже на 10% кардинально меняет экономику ресторана, напоминает Михаил Гончаров. «Бытуют мифы о том, что фастфудные очереди – показатель прибылей, – вздыхает он. – Но если бы это было так просто, не было бы пустых мест буквально на каждом фуд-корте Москвы».

Кадры решают не все

Ситуация для ресторанного бизнеса осложняется еще и тем, что его продолжает «пылесосить» e-commerce – из нестабильного сегмента работники уходят в курьеры, доходы которых в 2021-м достигали 200 тысяч рублей. Пул ресторанных «белых воротничков» также прореживаются электронная торговля, логистика и складской бизнес, которым нужны управляющие складами, маркетологи и т.д.

По оценкам «Авито Работы», только за первое полугодие 2021 года вакансий в транспортно-логистической сфере на сервисе стало больше на 63% по сравнению с аналогичным периодом 2020 года, а соискательская активность увеличилась лишь на 4%. **Тимур Мьяльзин, директор по инвестиционной деятельности Master Delivery**, оценивает дефицит курьеров от 20 до 50% в зависимости от сегмента, масштаба бизнеса и географии. По словам **Александра Митюкова, президента Межрегиональной ассоциации курьерских служб**, рынку уже сегодня жизненно необходимы более 100 тысяч курьеров, а в ближайшие два года их количество вырастет до 1,5 млн человек. Средняя зарплата пешего курьера в Москве – от 70 000 рублей в месяц, автокурьера – от 100 000 рублей, и рост продолжится, прогнозирует г-н Митюков. «С кадрами ситуация самая тяжелая за все время работы нашей



Клиенты рады вернуться в рестораны

Сказано



компании, – делится Михаил Гончаров. – Мы как минимум вдвое превысили предыдущий рекорд нехватки кадров. Это вызвало очереди, задержки в обслуживании и переработки. Но в целом удалось избежать закрытия ресторанов, за 2020–2021 годы мы не потеряли ни одного заведения, за исключением двух экзотических случаев». «Для нас вопрос сохранения команды был невероятно важен, – отмечает, в свою очередь, Хенрик Винтер. – Поэтому все средства и силы были направлены на это. Многие рестораны, которые изначально не смогли или не захотели вложиться в сохранение команды, сейчас столкнулись с потерей лучших сотрудников и до сих пор пытаются решить проблему поиска и мотивации персонала».

Старый гость лучше

Впрочем, ресторанный бизнес скорее жив, чем мертв, резюмирует Руслан Сухий: девять ресторанов в Москве получили «звезды» Michelin, еще сорок пять заведений попали в статус рекомендованных. «Это, безусловно, положительно отражается на настроении самих рестораторов, стимулирует их продолжать работать и развиваться, – поясняет он. – Также большим подспорьем для дальнейшего развития сегмента должен стать указ президента, освобождающий общепит, чей годовой оборот не превышает 2 млрд рублей, от уплаты НДС».

Эксперт убежден, что уже осенью 2021-го ресторанный бизнес «практически вернулся к допандемийным показателям», и среди знаковых изменений года для рынка называет рост интереса к франшизам, вызванный бумом внутреннего туризма. Высокий спрос, по его словам, наблюдается от предпринимателей, которые ранее пытались запустить свой формат, однако после неудач решили работать через франшизу. Франчайзеры сейчас очень лояльны, уточняет г-н Сухий: некоторые понижают паушальный взнос до 50%, сокращают размер роялти.

Не было и глобальных изменений в поведении гостей, говорит Хенрик Винтер: они просто с удовольствием вернулись в рестораны после ограничений. «Но, думаю, еще больше внимания в Москве будет уделено качеству продуктов и вкусу блюд, – размышляет он. – У многих сейчас сократились доходы, поэтому при выборе места гость будет отдавать предпочтение заведению, где он гарантированно получит качество, даже если потратит не очень много денег. В итоге даже при посещении ресторанов низкого или среднего ценового сегмента ожидания будут гораздо выше, чем раньше».

Год тяжелейший, все испытали на себе качели: нас било о камни, и в то же время мы вставали и шли дальше. Самое страшное, что это все не закончилось.

Премиальные сегменты сейчас неплохо запустились, и просадка по потерям, как мне кажется, была минимальной. Подобные проекты сейчас рассматривают открытие повсеместно.

Безусловно, сложнее всего было ресторанам на фуд-кортах и небольшим гастроконцепциям, потому что в ТЦ бизнес практически отсутствовал. Если мы могли работать на доставку и Take Away, то там не работало практически ничего.

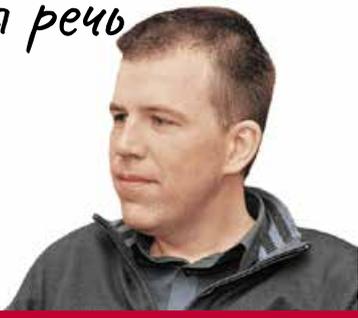
Новый год встречаем с огромным желанием в декабре заработать деньги, чтобы поддержать себя, своих партнеров и сотрудников, чтобы входить в новый 2022 год с какой-то «подушкой безопасности». По-прежнему на нас будет влиять пандемия, как и в предыдущие два года. Закрытия, вновь открытия. Эти американские горки и наша работа «не благодаря, а вопреки» – все это, безусловно, тяжело. В этом году было сложно, в следующем тоже будет нелегко, будем надеяться, что вакцинация наберет обороты, и мы встанем на прочные рельсы.

Максим Попов, ресторатор,
автор концепции и совладелец фуд-холла
«Гастрономическая улица strEAT»



Прямая речь

Георгий Ташкер,
совладелец
кафе «Гоген»
в Центре
дизайна Artplay



Подводить итоги года в ресторанном сегменте, конечно, лучше в самом конце года – ведь декабрь обычно самый «жирный» благодаря новогодним корпоративам. Но, увы, этот год не будет таким благоприятным. Уже сейчас все рестораторы жалуются на отсутствие предпраздничных мероприятий. Это и неудивительно: руководители компаний боятся очередных ограничений и тратить деньги на развлечения для своих сотрудников не спешат – многие раздают подарки в офисе, и на этом все.

Если все-таки подытожить этот год, то хотел бы отметить, что ситуация в ресторанной отрасли остается чрезвычайно сложной. Она напоминает человека, который был здоровым, но пришла какая-то страшная болезнь, и он заболел ею, периодически вылечивается, но потом снова заболевает. И говорить о том, что этот проходит легче, чем пандемийный 2020-й, я не могу. Ограничения и запреты продолжают, о каком-то долгосрочном планировании речи уже нет.

Наверное, самый лучший период этого года пришелся на лето-осень между двухнедельными ограничениями на посещение заведений по QR-кодам в Москве и полным локдауном по стране.

Все остальное время я бы назвал «среднековым». Насколько я знаю, в других регионах такая же ситуация. Но, что важно отметить, появился прогресс во взаимоотношениях власти и малого бизнеса. Благодаря таким активистам, как Анастасия Татулова (сеть кафе «АндерСон», омбудсмен малого бизнеса), Игорь Бухаров (Президент ФРИО), Сергей Миронов (сеть «Мясо и Рыба», вице-президент ФРИО), удается смягчить ограничения и добиться дополнительных льгот и субсидий.

Помимо самой пандемии, в этом году на работе предприятий питания сказывается постоянно растущая продуктовая инфляция. Цены на продукты выросли от 10 до 100%. И как работать в таких условиях? Ведь цены на блюда не поднимешь в два раза – сразу же можно потерять хотя бы какой-то, но поток гостей.

По словам г-на Винтера, по итогам года на рынке в тренде простота исполнения, качество продукта, понятный вкус, курс на здоровую еду. На пике популярности снова итальянская кухня, которая «очень близка и понятна для россиян». Также прослеживается тренд на азиатскую кухню и добавление азиатских вкусов и нот в привычные блюда. «Посещаемость заведений и средний чек постепенно растут, но прогнозировать сложно – мы не можем быть уверены, что в дальнейшем нас не ждут новые ограничения», – резюмирует Хенрик Винтер.

Кодовое слово

Пока же в Госдуму РФ направлены законопроекты, которые определяют порядок введения в России QR-кодов, подтверждающих вакцинацию, иммунитет к коронавирусной инфекции или медицинский отвод при посещении общественных мест, включая торговые центры и рестораны, поездки на поездах и перелеты. Итоговые решения о QR-кодах, детали использования и конкретные объекты предлагается оставить за главами регионов, однако ряд областей уже ввели QR-коды не только для доступа в торговые центры, рестораны, музеи, театры, кинотеатры и концертные залы, но и в госучреждения.

В случае массового ввода для отрасли QR-кодов выручки упадут как минимум наполовину, прогнозирует Руслан Сухий. **Максим Попов, ресторатор, автор концепции и совладелец фуд-холла «Гастрономическая улица strEAT»**, полагает, что ситуация по стране будет очень отличаться и зависеть от степени строгости региональных мер. Михаил Гончаров убежден, что введение кодов приведет к закрытию бизнесов, массовым банкротствам и потере рабочих мест. «Принятие законов о QR-кодах должно сопровождаться принятием же постановлений о мерах поддержки на период ограничений, – поясняет г-н Гончаров. – Только тогда это будет работающий механизм. Ну и реализовать, например, проверку на входе будет совершенно нереально: предприятия испытывают нехватку персонала, и наличие еще одного сотрудника на дверях вкуче со снижением оборота – гарантированный убыток. Бизнес не просто просядет, он будет закрываться – поэтому все это и нереально без существенных мер поддержки». «Принудительная вакцинация привела к еще большему недоверию в эффективность вакцины и появлению массовых поддельных сертификатов, – вздыхает **Мария Искусных, ресторатор, совладелец гастрономических проектов «ЯвТай», «Луи Онъён», Genso sushi, IS KU.bar.sushi.ramen; владелец доставки еды в формате dark kitchen, операционный директор рестобара «ВКУСТАХ»**. – Правительству в первую очередь стоит подумать о возврате доверия населения – тогда и прививаться все пойдут сами, и наличие QR-кодов будет не исключением. Глобально я против всех указанных в законопроектах мер, но что радует в нынешнем подходе – заблаговременность. Нас предупреждают заранее, есть время еще раз подумать и взвесить все за и против. Санитарный паспорт – вещь неплохая по сути, однако я бы подходила к вопросу комплексно: если уж и вводить его для граждан и гостей РФ, то включить и другие заболевания, такие, например, как туберкулез, о скрытой эпидемии которого тоже ходит много разговоров».

Кроме того, требования для регионов России должны быть принципиально едиными, уточняет Мария Искусных, и никаких «в Москве локдаун, в Петербурге чемпионат мира, в Сочи сезон отпусков, все гуляют» быть не должно. «Правительство неоднократно показывало

непоследовательные действия: вот недавно в Москве был введен экстренно локдаун, – напоминает она. – Обсуждали дату начала – 31 октября, но нет – надо было закрыть срочно, не дав отработать последние выходные месяца, самые хлебные дни. И открылись мы также внезапно – когда ситуация в городе с заболеваемостью в лучшую сторону никак не изменилась. Что это было и зачем? До сих пор большой вопрос. Нас уже давно выбрали мальчиками для битья – одни игроки умирают, на их место приходят другие, и никому до этого дела нет, ведь ротация быстрая. В общем, наш бизнес снова просядет в любом случае, но единственной эффективной мерой будет не ввод QR-кодов для общепита, спорта, торговых центров, а для транспорта – от самолетов, включая внутренние рейсы, до автобусов. Если ввести здесь, то больше нигде и не потребуется. Но это сложно, никто не хочет идти по этому пути, даже понимая его эффективность».

Хенрик Винтер соглашается: QR-коды было бы логичнее сначала встроить в работу системы общественного транспорта, в первую очередь – метро, а также проверять при посещении магазинов, концертных площадок. «Мне вообще не совсем понятно, почему все ограничения (локдауны, QR-коды и пр.) в первую очередь касаются ресторанной отрасли, но не затронули большинство мест скопления людей, – поясняет он. – В ресторанах людям точно проще соблюдать необходимые требования и дистанцию благодаря рассадке, чем в очередях в магазинах, ТЦ и транспорте».

В итоге, по словам Михаила Гончарова, к новогодним праздникам ресторанная отрасль пришла «с четким пониманием»: еще одно длительное закрытие или ввод QR-кодов – и можно смело паковать чемоданы. «То, чем пугали в 2020 году, реально произойдет при условии, если не будут выделены соответствующие мощные меры поддержки, – убежден он. – Но настроение все равно боевое – мы, например, продолжаем открывать новые рестораны, очень рады, что покупатель верит в наш бренд, мы собрали уже почти 1 млн постоянных участников системы лояльности “Теремок”, запустили онлайн предварительный заказ в приложении и готовимся запустить собственную доставку; реализуем стратегические направления в маркетинге – нейродетологию и “питание наших бабушек”, начали активно развивать “Теремок” в ТикТоке, ввели много новинок, включая копченую утку и новые сорта кваса. Безусловно, более всего по-прежнему на рынок будут влиять любые новые ограничения. Но мы научились выживать, поэтому будем ждать лучших времен и готовиться к мощному развитию в регионах». **И**

Прямая речь

Магда Чихонь,
партнер-основатель бюро
Blank Architects



В дизайне интерьеров ресторанов и лобби в 2021 году закрепился тренд на настоящему натуральные материалы. Если мы используем камень, то выбираем необработанный монолит, чтобы подчеркнуть его грубую фактуру и создать с его помощью необходимые акценты интерьера. Если мы берем дерево, то это будет настоящий массив, а не фанера.

Другой актуальный тренд в общественных пространствах связан с минимизацией контактов человека со зданием: технологии бесконтактного доступа и взаимодействия становятся залогом безопасности людей. Автоматические двери с датчиками движения, бесконтактный вызов лифта, бесконтактные системы сантехники – это уже обязательные решения для востребованных и безопасных пространств.

15 главных открытий в сфере общественного питания в 2021 году

№	Название	Адрес	№	Название	Адрес
1	«Гвидон»	Большая Никитская ул., д. 5	10	«Мумий Тролль Music Bar»	Новый Арбат ул., д. 15
2	Grace Bistro	Спиридоновка ул., д. 25/20, стр. 1	11	Hands Asian	Погодинская ул., д. 2
3	ARTEST	Трубниковский пер., д. 15, стр. 2	12	Fish Fetish	Малая Бронная ул., д. 10
4	Mina	Малая Никитская ул., д. 16	13	«Хорошая девочка»	Малая Бронная ул., д. 10
5	AVA Café	Малая Бронная ул., д. 21/13, стр. 2	14	«Жирок»	Усачева ул., д. 26 (Усачевский рынок)
6	Muse	Большая Никитская ул., д. 14	15	Black Thai	Кутузовский пр-т, д. 2/1, стр. 1
7	«Л.Е.С.»	Тверской б-р, д. 9			
8	Hedonist	Покровский б-р, д. 8			
9	Londri	Дмитровский пер., д. 11			

Источник: Knight Frank Research



Сокращение оборота в сфере общественного питания в России в целом на основании анализа ряда источников в завершающемся году составило в среднем около 30%, при этом спад зафиксирован в 82 субъектах федерации, лишь 3 показали возврат на допандемийный уровень. В Нижегородской области осенний период ограничений продлился не одну неделю, а две. Продлился бы еще дольше, но местное ресторанное сообщество само сформировало предложения и меры для послаблений, так как у власти в регионе не было соответствующего опыта. Северный город Архангельск, не церемонясь, с первого же дня ввел QR-коды для посещения общепита и заселения в гостиницы, таким образом попытаться подстегнуть жителей к вакцинации.

Жесткие меры включают в себя даже запрет на заказ через аппарат с самостоятельной оплатой, вход в заведения посетителей без предъявления кода запрещен. Аналогичные меры приняты и в Пермском крае, Тамбовской области и еще ряде субъектов... Выше перечислила только те, в которых успела побывать сама с друзьями, и мы были единственными гостями ресторанов – «счастливыми обладателями QR».

При этом собственник одной весьма успешной раменной в Перми отмечала мне в личном разговоре, что, несмотря на ограничения, спад на данный момент составляет всего 20%: гостей с QR не прибавляется, зато существенно возросла выручка от доставки. Одними из самых лояльных оказались власти Ярославской области.

Тут ограничения свелись сначала к запрету работы с 23 вечера до 6 часов утра, проведению мероприятий свыше 10 человек, при этом общее число посетителей заведения не ограничивается. Сложнее всего проверяющим органам контролировать одновременное нахождение на танцполе более 10 человек, когда два-три из них постоянно курсируют между барной стойкой, столом, уборной и танцплощадкой. Загрузку ограничили 30 процентами или сертификатом о

вакцинации. Безусловно, большинство выбрали первый вариант.

Таким достаточно лояльным отношением к жителям и гостям города Ярославль занял высокую девятую строчку направлений, куда жители России покупают билеты на новогодние праздники.

Также, пообщавшись с рестораторами из курортных зон, в частности, например, Пятигорска, можно сделать вывод, что наши проблемы их касаются мало. Спада посещаемости почти не наблюдали.

Я уверенно могу сказать, что больше всего пострадали проекты, относящиеся к микро и малому бизнесу. Выжить «малышам» в условиях «турбулентности» без существенной подушки безопасности и инвесторов было максимально сложно.

Также, безусловно, большие финансовые проблемы вставали на пути арендаторов модных сегодня фуд-холлов и торговых центров.

Особо интересными регионами с подобной проблемой являются Москва и Санкт-Петербург, а также Краснодар – единственный фуд-холл которого закрылся в 2020-м и до сих пор и не открыт.

Вопрос с кадрами в ресторанной индустрии стоит сейчас остро, как никогда! Многие трудовые мигранты уехали на родину и не вернулись. Летний отток кадров на юг России в связи с повышенными ставками вызвал, соответственно, дефицит кадров в менее туристических местах, что повлекло существенный рост заработных плат. Затраты на ФОТ возросли в ресторанной индустрии в 1,5 раза. И это при условии ограничений, отсутствии или минимальных скидках на аренду, повышении цен на продукты!

Ну а фокус моды на тенденции может сместиться в сторону блюд, защищающих потребителя от внешних атак. Так, популярное слово «иммунитет» может стать одним из трендов в ресторанной индустрии. Блюда с особой «антивирусной» отметкой, включающие в свой состав такие продукты, как мед, зеленый чай, целебные травы, настойки и отвары (особенно это относится к качественным региональным заведениям), могут притянуть новую волну гостей, считающих, что защищать организм от новых вирусов можно в том числе и соответствующей пищей с оригинальной подачей. Иными словами, «эпоха» мнимых «зожников» и нутрициологов немного уступит место «эпохе» шефов, заботящихся о вашем иммунитете в сочетании с гастрономическим удовольствием.

Также трендом может стать выход ресторанов на открытый воздух в связи с ограничениями посадок внутри. Места в нерезиновом городе для летних веранд становится все меньше, расширять тротуары в ущерб трафику не позволят власти. Рестораторы могут начать ранней весной стройки значимых проектов в парках, на открытых территориях, за пределами города.

Так как чихать в помещении становится все более неприемлемо, могут открыться зимние веранды с открытым газовым обогревом у стола, с меню в виде фондю или персонального гриля. Без ограничений посещения в масках, с минимизацией работы кухни, а работой только заготовщиков.



Мария Искусных, ресторатор, совладелец гастрономических проектов «ЯвТай», «Луи Онъён», Genso sushi, IS KU.bar.sushi.ramen; владелец доставки еды в формате dark kitchen, операционный директор рестобара «ВКустАХ»

и партнерство с государством
c | R | e RUSSIAN MARKET MAKERS

CRE 100

100 САМЫХ ВЛИЯТЕЛЬНЫХ ЛЮДЕЙ
НА РЫНКЕ КОММЕРЧЕСКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ
TOP 100 MARKET MAKERS

ПРОГНОЗ
РЕЗУЛЬТАТ
2021/22

Реклама

TOP 100 - THE MOST INFLUENTIAL PEOPLE OF THE INDUSTRY

Для приобретения издания свяжитесь с редакцией по телефону :
8 (499) 490 04 79

CREA

MOSCOW AWARDS 2022

21
апреля
2022 г.

МЕСТО ПРОВЕДЕНИЯ:
БАРВИХА LUXURY
VILLAGE

EXPANDING YOUR HORIZONS

РАСШИРЯ СВОИ
ГОРИЗОНТЫ

ЕЖЕГОДНАЯ ПРЕМИЯ В ОБЛАСТИ

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР



RAVEN RUSSIA

РЕКЛАМА

ЗАБРОНИРОВАТЬ
ЛУЧШИЕ МЕСТА
499 490 04 79
ДОБ. 120 / 123 / 126

ПО ВОПРОСАМ
СПОНСОРСТВА
985 217 28 68

ПОДРОБНАЯ
ИНФОРМАЦИЯ
WWW.CRE-AWARDS.RU



КОММЕРЧЕСКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ

ПАРТНЕР



СПОНСОР НОМИНАЦИИ

APLEONA

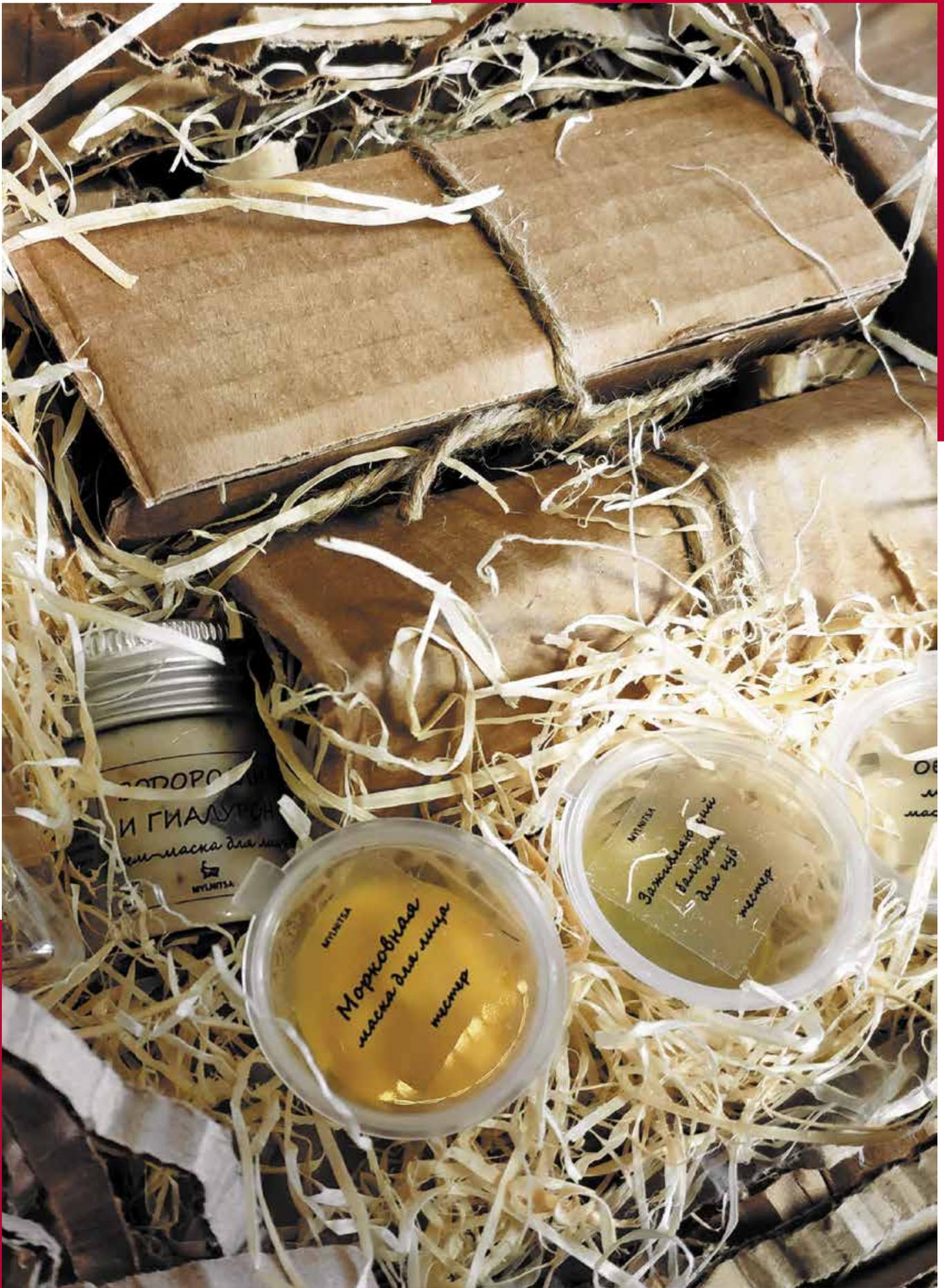


НЕЗАВИСИМЫЙ
КОНСУЛЬТАНТ



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ





МЫ ВАС НЕ ВЫДАДИМ

Текст: Влад Лория

Фото: Архив CRE Retail

Основным конкурентом «классическому» ретейлу давно стал не сам e-commerce, но «открытые во время любых локдаунов» пункты выдачи заказов, считают участники рынка. Игроки называют их «теми же магазинами с товарными остатками, но другой системой», «пыльными, душными и опасными во время эпидемий» и прогнозируют, что именно между ними и «обычными» магазинами на фоне постоянных ограничений и развернется настоящая конкуренция.

В «карантинном» 2020-м крупнейшие маркетплейсы продемонстрировали грандиозный рост выручки: Amazon (\$386 млрд; +38%), eBay (\$10,3 млрд; +19%), ASOS (\$4,5 млрд; +20%); Wildberries (₽437 млрд; +96%), Ozon (₽195 млрд; +140%), «Яндекс.Маркет» (₽28,8 млрд; +50%).

По прогнозам Nasdaq, по итогам 2021 года мировые интернет-продажи достигнут отметки в \$4,9 трлн, а к 2040 году до 95% всех покупок будет совершаться онлайн. Впрочем, в России, по оценкам Master Delivery, доля онлайн все еще в разы ниже по сравнению с другими странами и составляет около 8–9%, в то время как в странах-лидерах показатели существенно выше: в Китае – более 40%, Великобритании – около 25–30%, в США – ~15%. Среди каналов продаж в этих странах лидируют маркетплейсы: в Китае на них приходится более 75% продаж, в США – более 50%.

В России доля маркетплейсов по продажам, даже спустя полтора года пандемического бума e-commerce, составляет ~28%. Однако оборот российских маркетплейсов с января 2021 года вырос на 44%, а к 2024 году, по прогнозам Data Insight, объем рынка электронной торговли в России может достигнуть 7,2 трлн рублей. По данным Межрегиональной ассоциации курьерских служб МАКС, лидер российского рынка – Wildberries – уже в первом полугодии 2021-го увеличил число заказов на 139%.

Параллельно в мире активно развиваются экосистемы: по прогнозам McKinsey, к 2025 году на них может прийти около 30% перераспределения глобального ВВП (60 трлн долл. США). Уже сейчас Google, Apple, Facebook, Amazon, Alibaba, Tencent функционируют по гибридной модели, покрывая основные сферы жизнедеятельности и интересов потребителей (финансы, информационные технологии, электронную коммерцию и образ жизни), перечисляют в РЭУ им. Плеханова. В России экосистемы строятся пока вокруг банков и технологических компаний (Яндекс, Mail.ru Group, МТС), но «битва» уже началась. На этом фоне уже через 3–5 лет существенно изменится и структура e-commerce, убеждены в Master Delivery. Сейчас на одного интернет-пользователя в России приходится около 16–19 онлайн-заказов в год – этот показатель с начала пандемии вырос более чем в 1,5 раза. При этом более 40% российских клиентов интернет-магазинов все еще готовы отказаться от покупки из-за неопределенного срока доставки, уточняют в Data Insight.



**Борис
Кац**
«Леонардо»



**Павел
Люлин**
АКОН



**Юлия
Евдокимова**
R2 Asset
Management



**Алексей
Шулев**
Hermes
Russia



**Олеся
Савенко**
Межрегиональная
ассоциация
курьерских служб



**Ирина
Чернавина**
Lynks Property
Management,
Россия и СНГ

В итоге покупатели в России все чаще выбирают доставку в пункты выдачи вместо курьерской, считая ее более дешевой и удобной. «Безопасность онлайн-торговли – опасный миф, использующийся маркетплейсами в конкурентной борьбе, – убежден **Борис Кац, директор по развитию сети “Леонардо”**. – ПВЗ – это такой же обычный магазин, только в отличие от ТРЦ – тесный и без нормальной вентиляции. Смотрите: ПВЗ – магазин, в котором остатки товара формируются на основе объединения компьютером предварительных заказов клиентов с сортировкой в ПВЗ. А офлайн-магазин формирует остатки на основе компьютерной аналитики продаж. И из того, и из другого формата магазина существуют возвраты товара на центральный склад. И тот, и другой формат (при торговле одеждой) имеет примерочные кабинки. Однако в ТРЦ работает отличная приточная и вытяжная вентиляция, которой обычно нет в ПВЗ. Таким образом, все отличие ПВЗ от магазина – алгоритм в программе, по которому формируется остаток товара. И именно ПВЗ должны в первую очередь обслуживать привитых по QR-кодам и первыми закрываться на локдаун». По словам Бориса Каца, имеющим обществу организациям (РСТЦ, СТЦ), возможно, стоит сосредоточиться на рассказах о безопасности ТРЦ, отсутствии влияния работы ТРЦ на заболеваемость и, наоборот, – опасности тесных пунктов выдачи заказов маркетплейсов. «Это важный вопрос, который почему-то не поднимается постоянно ТРЦ, а должен быть вопросом номер один, ведь при всех “карантикулах” остаются работать ПВЗ маркетплейсов, – резюмирует он. – А это – форменное безобразие, почти все ПВЗ – тесные и душные. Вот именно про это надо говорить с властями».

Павел Люлин, руководитель оргкомитета управляющих компаний АКОН, также называет ПВЗ или pickup points «безусловными конкурентами» классического ретейла, особенно во время пандемических ограничений. Впрочем, эксперт подчеркивает: формат – хотя и аналог, но пока, скорее, «эрзацевый», поскольку не предоставляет привычных возможностей для шопинга. «Многие представители классического ретейла сами участвуют в этом забеге на стороне ПВЗ, – рассказывает он. – Взять хотя бы “Детский



Анализ рынка торговой недвижимости России (исключая Москву)

Показатель, ед. измерения		2021 (оценка)	2020	Изменение*
Общий объем предложения, млн кв. м	общая площадь (GVA)	35,94	34,76	(+3,4%)
	арендопригодная площадь (GLA)	22,90	22,25	(+2,9%)
Ввод в эксплуатацию, тыс. кв. м	общая площадь (GVA)	1 179,7	562,7	(+109,7%)
	арендопригодная площадь (GLA)	644,8	342,5	(+88,3%)

* Изменение по сравнению с показателем IV квартала 2020 года.

Источник: Knight Frank Research, 2021

Мир” или “Эльдорадо”, которые развивают собственные мини-ПВЗ наряду с традиционными форматами. Поэтому ПВЗ, безусловно, продолжают давить на классический ретейл, особенно там, где выбор меньше, стоимость товара невысока и нет острой необходимости физического восприятия покупки: запчасти, мелкие товары, книги и фильмы и т.д.». Конкуренция между «классическими» магазинами и пунктами выдачи в России весьма сомнительна, особенно если сравнивать ПВЗ с торговыми центрами и всей представленной в них инфраструктурой, парирует **Юлия Евдокимова, руководитель департамента маркетинга и рекламы R2 Asset Management**. «Кроме того, стоит вспомнить, что в период локдауна в 2020 году, когда по требуемым нормам COVID-безопасности в пункте выдачи одновременно мог находиться только один покупатель, мощности пунктов использовались неэффективно, – продолжает эксперт. – В тот период, к примеру, Lamoda в своих монобрендовых ПВЗ запустила услугу “Пеший торговый представитель Lamoda”, когда доставка заказов клиентам происходила из действующих ПВЗ, но с помощью пеших торговых представителей».

Самые обаятельные и привлекательные

Мировой рынок доставки в ПВЗ, как правило, очень локализован, рассказывает **Алексей Шулев, генеральный директор Hermes Russia**. Эксперт выделяет несколько наиболее крупных игроков в каждой стране по количеству точек: Hive-Vox в Китае – около 180 тыс. постаматов. В Европе у Hermes – более 44,6 тыс. пунктов выдачи заказов, уточняет г-н Шулев. **Олеся Савенко, руководитель управления внешних связей Межрегиональной ассоциации курьерских служб**, среди лучших ПВЗ в России выделяет Ozon, «Яндекс.Маркет», Cainiao, Wildberries, подчеркивая, что их количество в России продолжит расти. Одним из трендов, по ее словам, станет сокращение расстояния между пунктами выдачи как в крупных, так и в небольших городах. Причем в регионах ПВЗ переключат на себя внимание посетителей торговых сетей и расширят доступ потребителей к товарам и услугам малого бизнеса, в том числе сервисных предприятий.

На фоне ноябрьского локдауна ПВЗ, по сути, стали обычными магазинами, в которых можно было приобрести непродовольственные товары, считает Олеся Савенко. «Они продолжали



Сейчас на одного интернет-пользователя в России приходится около 16–19 онлайн-заказов в год – этот показатель с начала пандемии вырос более чем в 1,5 раза

Прямая речь

Кирилл Степанов,
управляющий
директор
MALLTECH Lab



Не считаем, что дни ТРЦ сочтены. Многие люди по-прежнему выбирают офлайн-шопинг. В магазине, в отличие от онлайн-площадки, есть возможность визуально и тактильно оценить вещь, прежде чем совершать покупку. Кроме того, клиентский опыт в ТРЦ состоит не только из шопинга, но и возможности воспользоваться различными услугами, посетить кинотеатр и пообщаться с близкими на фуд-корте. ТРЦ – своего рода комьюнити-площадка. При этом нельзя не отметить, что арендаторы действительно меняют структуру бизнеса: на их площадках появляется такая услуга, как выдача онлайн-заказа, но офлайн-магазин они не ликвидируют. Традиционный пункт выдачи заказов находится в шаговой доступности – не более чем в пяти минутах от дома или работы. Пункты выдачи заказов в ТРЦ должны быть усовершенствованы: выдача заказа должна сопровождаться дополнительными сервисами, направленными на повышение уровня комфорта гостя. Сегмент интернет-шопинга стал расти в геометрической прогрессии, и владельцы бизнесов начали открывать пункты выдачи заказов в магазинах. Сейчас также существует практика, когда торговые марки разделяют кассовые узлы: один – для пункта выдачи заказов, другой – для офлайн-магазина.

работать с соблюдением всех санитарно-эпидемиологических требований: регулярно проводилась дезинфекция, был установлен запрет на вход более одного клиента за раз, соблюдалась полуметровая социальная дистанция, – перечисляет эксперт. – Для привлечения клиентов многие из пунктов выдачи работали над сокращением сроков доставки, оптимизацией логистических маршрутов, удобством получения заказов, повышением положительных отзывов о работе».

Рост доставок в пункты выдачи заказов уже сейчас «отноудь не положительно» сказывается на интересе потребителей к покупкам в классических магазинах и торговых центрах, соглашается Олеся Савенко. В сезон распродаж и предновогодний период тенденция будет только усиливаться, прогнозирует она: ПВЗ уже сейчас обладают рядом преимуществ по сравнению с ТЦ – близким месторасположением к дому или работе, временем получения заказа, возможностями примерки и возврата некачественного или неподходящего товара, передачей его на гарантийный ремонт. Они же и постоянно повышают качество обслуживания и развивают сервисы. «Но ПВЗ все-таки не новый вид ретейла, а канал доставки, – убежден Алексей Шулев. – Глобально электронная коммерция пока не готова к полномасштабной конкуренции, поскольку количество онлайн-покупателей и любителей классического шопинга в России еще не сравнялось. И это – с учетом пройденных локдаунов и сформированной привычки к интернет-заказам».

Пункт выдачи заказов – конкурент в первую очередь не магазину (бренду), а торгово-развлекательному центру, поскольку сейчас именно ТРЦ с ПВЗ борются за клиента-покупателя, считает **Ирина Чернавина, директор по брокериджу и консалтингу Lynks Property Management, Россия и СНГ**. У ПВЗ и ТРЦ одна задача, которую они решают по-разному, поясняет эксперт: заставить покупателя «прийти» и купить товар в их «пространстве». «Сейчас даже «староверы», для которых еще некоторое время назад шопинг означал обязательное посещение ТРЦ, магазина, которым для принятия решения по покупке того или иного товара необходимо было «посмотреть, потрогать, пощупать», из-за пандемии были вынуждены воспользоваться онлайн-заказами, – продолжает г-жа Чернавина. – И то, что e-commerce будет набирать обороты, было понятно еще 5 лет назад, когда многие ретейл-группы задолго до пандемии начали переключать внимание посетителей с офлайн-продаж на онлайн. Мы все видели их предложения для покупателей: «если не нашел размера, закажи онлайн». Большинство брендов предоставляют свои эксклюзивные и премиальные предложения только для пользователей онлайн, например, кашемировый шарф в H&M можно купить в России только онлайн. Таким образом, пандемия лишь усилила и так сформированную тенденцию: переключить покупателя и научить заказывать онлайн, а ПВЗ в данном процессе становится посредником между магазином и потребителем. Для того чтобы не потерять покупателей, торгово-развлекательным центрам просто необходимо научиться зарабатывать на этом».

Какой ты душный

Учитывая, что будущее – за гибридными моделями онлайн- и офлайн-торговли, альтернативой классическому розничному магазину может стать формат «ПВЗ-шоурум», считает Алексей Шулев. Это новый проект для рынка, который сочетает как возможности

широкого выбора, быстрого заказа онлайн, комфортного получения, так и дополнительного осмотра и покупки товаров в шоуруме клиента, расположенном в самом центре города. Подобный проект, по словам г-на Шулева, его компания уже реализовала с магазином LaRedoute.

Получатели онлайн-заказов в России вообще намного более избалованы сервисом, чем в Европе и Америке, говорит Алексей Шулев. Например, российский покупатель привык пользоваться сервисом примерки и частичного выкупа в ПВЗ, а в большинстве других стран практически все игроки и бренды предоставляют только полный выкуп заказа. Все это впоследствии может оказать российскому рынку медвежью услугу, полагают собеседники CRE Retail. «Главное, чему нам необходимо учиться у глобальных игроков, – это экономической эффективности, – считает Алексей Шулев. – Сейчас, стараясь удовлетворить все потребности покупателей, компании по доставке увеличивают затраты, теряя прибыль. Но нужно научиться управлять трафиком в пунктах выдачи заказов и перестать баловать покупателей низкой стоимостью доставки: у многих игроков она бывает ниже себестоимости».

Кроме того, «заигрывание» с проектами монобрендовых сетей ПВЗ приведет лишь «к растрате средств инвесторов и в конечном итоге рентабельности не даст», полагает эксперт. По его словам, необходимо объединять усилия и предоставлять рынку совмещенные ПВЗ, где покупатель может получить заказы разных магазинов и маркетплейсов. Это удобно потребителю и выгодно владельцу ПВЗ, сообщают в компании: трафик консолидируется в одной точке и дает достаточную рентабельность для развития. Однако «превращать ПВЗ в бутики» эксперты тоже смысла не видят. «Потребитель, выбирая для себя пункт выдачи заказов, понимает, что он идет за покупками не ради удовольствия, – поясняет г-н Шулев. – Он преследует другую цель: получить свой заказ быстро и легко в удобное время в удобном месте. В ПВЗ приходят современные динамичные люди, которые предпочитают наиболее экономичный способ доставки как с точки зрения финансовых, так и временных затрат. Безусловно, всем было бы приятно приходить в ПВЗ, который выглядит как модный бутик. Но надо быть объективными: повторяю, что доставка в пункт выдачи – это самый экономичный способ получения заказа для конечного потребителя. Такая бизнес-модель не позволяет обеспечить роскошные интерьеры. Появление более привлекательных и удобных точек выдачи – закономерная тенденция на

Структура ввода ключевых торговых объектов недвижимости по федеральным округам России в 2021 году, тыс. кв. м GLA*



Источник: Knight Frank Research, 2021

“

«Пыльные, маленькие, душные, без вентиляции» ПВЗ в любом случае обречены



Прямая речь

Денис Дьяченко,
директор
департамента
по развитию
партнерских
логистических
программ Ozon



В e-commerce пункты выдачи заказов (ПВЗ) не ведут коммерческую деятельность, поэтому в принципе не могут являться конкурентами для традиционных офлайн-магазинов. В ПВЗ клиенты приходят получить свой онлайн-заказ. Выбор товара и оплата происходят только на сайте маркетплейса. В ПВЗ контакт с клиентом занимает считанные минуты, в отличие от магазина, где покупатель выбирает товар из множества ассортимента, а консультанты могут повлиять на выбор покупателя. Несмотря на это, в наших пунктах выдачи заказов большое внимание уделяется качественному клиентскому сервису: все наши пункты открываются в помещениях с окнами, как правило, на первой линии улицы и с входом от земли. Сейчас наши ПВЗ являются ключевым каналом доставки для клиентов, 70% выбирают его как основной. Им нравится забирать свои заказы в удобных локациях и в комфортное для них время. В период ограничений мы также усилили во всех пунктах меры профилактики и безопасности, поскольку на многие из них пришлась повышенная нагрузка из-за временной паузы в работе офлайн-ритейла. Многие из пунктов перешли в режим «на вынос» из-за действующих ограничений.

конкурентном рынке доставки. Но повторюсь: ни у владельцев ПВЗ, ни у компаний, подключающих новые пункты к своей сети, не стоит задача превращения точек в дизайнерские бутики, это сделает бизнес владельцев ПВЗ нерентабельным».

Однако «пыльные, маленькие, душные, без вентиляции» ПВЗ в любом случае обречены, считает эксперт: требования и ожидания покупателей даже к самому экономичному способу доставки продолжают расти. В итоге рынку нужны компромиссные варианты: обеспечить комфорт, широкую сеть и географию, удобную локацию, но – без излишних инвестиций. «Для посетителей, как правило, достаточно того, чтобы ПВЗ был чистым, – считает Юлия Евдокимова. – Больше же внимание клиенты обращают на уровень сервиса и оперативность обслуживания. Если говорить о монобрендовых ПВЗ, таких как Wildberries, Lamoda, CDEK и не так давно открывшиеся пункты “СберМегаМаркет”, то такие пункты выдачи отличаются от мультибрендовых наличием нескольких примерочных, более качественным интерьером, но все же магазином их назвать нельзя. В будущем, вероятно, они будут расширять стандарты как сервиса, так и интерьера помещений. Не стоит забывать также и о ПВЗ на базе магазинов, которые используют инфраструктуру торговой точки для хранения заказов, а выдают их либо на кассе, либо в специально оборудованном месте».

Павел Люлин уточняет: ПВЗ – независимо от карантинных – все-таки эволюционируют в сторону более привлекательного дизайна и расширяют набор услуг – от дозаказа товара до наличия ходовых групп товаров в самом помещении. «Не хочу выделять плохие ПВЗ, а из тех, к которым стоит стремиться, – это электронные товары, например, AliExpress, – перечисляет он. – Сочетание современного дизайна, наполнения и отлаженных процессов дает свои результаты. Мне интересен и сегмент пунктов выдачи еды – сейчас этот тренд набирает популярность в других странах. Например, гонконгская сеть Openrice принципиально отказались от доставки в пользу выдачи порций и тем самым снизила стоимость, увеличив число заказов. Но это даже не столько ПВЗ, а in-store выдача. Тем не менее, направление выдачи еды через ПВЗ и постаматы – перспективное, и стоит ожидать тут прироста рынка. Конечно, для этого нужны специальные модули хранения, и срок такого хранения тоже ограничен».

Ирина Чернавина, в свою очередь, отмечает, что ее компания при разработке концепций и реконцепций ТРЦ последние два года включает в состав моллов единое пространство, которое объединит выдачу интернет-заказов всевозможных платформ и интернет-магазинов. Такой арендатор в tenant-mix может стать уникальным нововведением для ТРЦ, а иногда – и для всего города в целом, убеждена она. «Там мы рекомендуем предусмотреть комфортные примерочные, яркое освещение, приятную музыку и администраторов, которые будут помогать посетителям, а также возможность воспользоваться услугами по подгонке одежды по фигуре, – перечисляет г-жа Чернавина. – Наличие такого предложения в ТРЦ делает посещение комплекса более комфортным и удобным, выделяет его среди остальных проектов города. Формат становится все более актуальным с нарастающим развитием онлайн-продаж. Пандемия COVID-19 стала дополнительным катализатором этого общемирового тренда, который будет усиливаться еще долгие годы».

Ввод ключевых торговых объектов недвижимости в региональных городах России в 2021 году

Федеральный округ	Город	Название	GVA	GLA
ПФО	Пермь	«Планета»	150 000	83 000
ПФО	Нижнекамск	«Рамус Молл»	120 000	78 000
УФО	Екатеринбург	VEER Mall	167 000	76 000
СКФО	Грозный	«Грозный Молл»	132 000	59 000
ПФО	Киров	«Макси»	55 000	45 000
УФО	Нефтеюганск	«Рандеву» (ex. Energy Mall)	42 500	27 600
СФО	Санкт-Петербург	«Спутник»	25 000	16 300
ДФО	Владивосток	«Море»	26 813	16 000
ДФО	Южно-Сахалинск	«Аллея», 2 очередь	20 000	15 000
СФО	Улан-Удэ	FORUM, 2 очередь	36 550	14 500
УФО	Нефтеюганск	«Оранжевая»	20 000	14 000
ЦФО	Тамбов	«РИО», 2 очередь	28 000	12 900
ЮФО	Новороссийск	«Черноморский»	15 000	10 000
СФО	Кемерово	«Проспект»	12 000	8400
СЗФО	Петрозаводск	«Ягуар»	10 000	8000
ПФО	Казань	«Птичий рынок»	4000	3200

Источник: Knight Frank Research, 2021

По словам Алексея Шулева, многие операторы и девелоперы уже сейчас задумываются над тем, как обеспечить спрос на ПВЗ в городах с высокой плотностью населения, учесть требования и особенности бизнеса по выдаче заказов при планировании фонда коммерческой недвижимости. «Глобальный рынок уходит в сторону автоматизации все большего количества процессов, и в тех областях, где потребности могут быть удовлетворены без участия людей, современные покупатели предпочитают бесконтактные способы решения своих задач, – резюмирует эксперт. – Российский рынок должен быть к этому готов. Но еще одной проблемой сферы доставки в России является низкая плотность населения в отличие от Европы и Китая, например. Это объективный фактор, но его необходимо учитывать для оптимизации затрат и увеличения трафика». **И**



“
Учитывая, что будущее – за гибридными моделями онлайн- и офлайн-торговли, альтернативой классическому розничному магазину может стать формат «ПВЗ-шоурум»

О СМЕНЕ ПОКУПАТЕЛЬСКИХ ПРИОРИТЕТОВ

Текст: Ольга Антонова

Фото: Архив CRE Retail



Ольга Антонова,
партнер, руководитель департамента торговой
недвижимости Cushman & Wakefield

Рынок торговой недвижимости переживает с профессиональной точки зрения очень интересную эпоху. С одной стороны, Россия еще наращивает объем качественных торговых площадей, с другой – наш покупательский потенциал пока отстает. Соответственно, игроки рынка продолжают ломать головы над идеальным соотношением, особенно в условиях быстро меняющихся клиентского поведения и спроса.

Клиент в торговом сегменте привык к быстрому с точки зрения решения всех бытовых задач сервису, к доступности и гибкости форматов, к честности со стороны торгового бизнеса и цифровым решениям, сопровождающим и упрощающим быт. Это происходит на фоне более рационального и экологичного потребления в целом.

Мы видим, что накопления населения, в сравнении со статистикой 10-летней давности, серьезно выросли, сегодня среднестатистический москвич откладывает разными способами до 15–20% своего дохода. Частый пример сегодня – люксовый клиент покупает сумку, пальто, обувь в премиальном ТЦ, а за водолазкой идет в масс-маркет. Кроме того, покупатель не готов проводить два-три часа в молле, он привык к прогулкам, пробежкам, ценит культурные события и движим развитием городов. Мы уже не можем его удерживать долго, предлагая приобрести разнообразные товары за один поход в ТЦ. Мы должны успеть продать ценное для него впечатление, должны эту ценность выявить и обязательно предложить путь к ней за 15 минут. Именно столько времени он тратит на поиск нужного для него предложения.



Современный покупатель не готов тратить много времени на шопинг

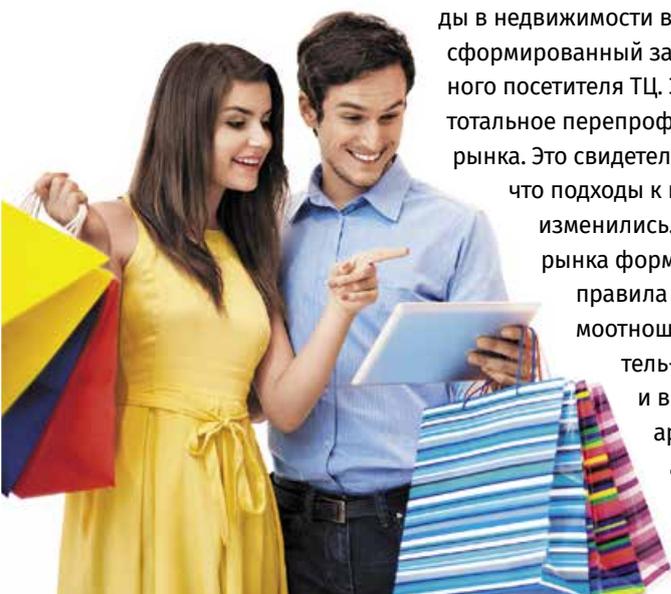
Готова ли к этому торговая недвижимость?

Согласно недавно проведенным исследованиям наших аналитиков, около 70% торговых активов в РФ потребуются переосмыслению к 2025 году. Современная торговая недвижимость развивается вслед за размещением жилых зон, фактор децентрализации и развития районных торговых кластеров формирует запрос на изменение существующих в городах торговых форм. Помимо влияющих на индустрию внешних факторов, весьма благоприятным является развитие городов, жилого сектора, инфраструктуры и транспортных систем.

Большие города становятся цифровыми вслед за потребностями населения

Все факты говорят о трансформации форматов, изменении подходов в ретейле и при формировании концепций. Гибкость, скорость и ценность услуги для клиента, более тщательная селекция предложения под спрос, торговля впечатлениями, более глубокий анализ поведения и предпочтений целевой аудитории, превращение моллов в маркетплейсы, появление гибридных форматов торговли –

все это только формирующиеся тренды в недвижимости в ответ на уже сформированный запрос современного посетителя ТЦ. Это не означает тотальное репрофилирование рынка. Это свидетельствует о том, что подходы к профессии изменились. Для игроков рынка формируются новые правила как во взаимоотношении покупатель-продавец, так и в отношениях арендодатель-арендатор. **R**





АЛЕКСАНДР ХЛУДЕНЕВ: «ПОТРЕБНОСТИ РЕТЕЙЛА ОРИЕНТИРОВАНЫ НА БЕСКОНТАКТНЫЕ, ДИСТАНЦИОННЫЕ И ВИРТУАЛЬНЫЕ ИТ-РЕШЕНИЯ»

Текст: Екатерина Умнова

Фото: Архив CRE Retail

Александр Хлуденев, директор по цифровым решениям компании «ВС Лаб», – о самых перспективных технологиях в ретейле, тенденциях сращивания онлайн и офлайн и гибком реагировании на требования современного рынка.

— Александр, давайте, собственно, начнем со знакомства с профилем вашей деятельности.

– «ВС Лаб» сегодня – это системный интегратор, у которого более пятисот заказчиков и порядка сорока партнеров – ведущих мировых производителей. У компании богатый опыт экспертизы и широкие профессиональные компетенции. Мы занимаемся как анализом данных и кибербезопасностью, так и ИТ-консалтингом, развитием инфраструктуры для ведущих российских компаний. Одним словом, реализуем проекты в различных отраслях экономики. Среди наших клиентов – крупные банки, промышленные предприятия, телекоммуникационные компании, торговые сети, организации топливно-энергетического комплекса и др.

– Пандемия COVID-19 ударила по всем сферам, включая ретейл, которому в экстренном порядке пришлось адаптироваться под новые реалии. Какие технологические решения стали наиболее востребованными в 2020–2021 годах?

– Естественно, в условиях новой реальности огромное количество людей вынуждены пользоваться дистанционными сервисами и услугами. Рост онлайн-продаж заставил многих игроков рынка экстренно создавать или ускоряться с развитием имеющихся решений электронной коммерции. IBM's U.S. Retail Index утверждает, что в США ограничения ускорили смещение продаж в сторону онлайн на 5 лет, покрыв всего за год пятилетнюю интенсивность. В России, по данным Росстата, в 2020 году на онлайн-продажи пришлось 3,9% оборота розничной торговли, что почти вдвое превышает показатели 2019 года.

И хотя важным событием для роста в это время было разрешение дистанционной продажи безрецептурных лекарств, очевидно, что основными причинами стали пандемия, а также мероприятия по ее сдерживанию.



“
**Покупательский
 опыт был под-
 вержен долго-
 временным изме-
 нениям и в даль-
 нейшем поддер-
 жит увеличенную
 динамику разви-
 тия электронной
 коммерции**”

В свою очередь, возрастающее использование онлайн-каналов продаж, а также растущие требования со стороны покупателей привели к совершенствованию ИТ-инфраструктуры электронной коммерции: скорости и стабильности работы веб-сайта и мобильного приложения, взаимодействию с бэкэндом, их функциональному наполнению и дизайну, релевантности рекламы. Все вышеперечисленные нововведения напрямую влияют на бизнес-показатели. Например, каждые 100 миллисекунд задержки сверх усредненных пользовательских ожиданий в 2,7 секунды могут приводить к снижению конверсии в 7%.

Усиление присутствия в онлайн повлекло за собой не только инвестиции в создание и развитие цифровых каналов продаж, но и вложения в дополнительный маркетинг и рекламу, анализ и сегментацию покупателей, адаптацию продуктовой аналитики для данных каналов, что вылилось в соответствующие технологические решения.

Нестабильность спроса в течение последних двух лет усложнила задачи, стоящие перед логистическим сервисом. Игрокам рынка пришлось наращивать технологические мощности для более оперативного взаимодействия внутри цепочки поставок, планирования и пополнения запасов товаров.

Сейчас данные в разных странах уже показывают определенный «отскок» от пикообразного роста онлайн-продаж в период строгих ограничений. Однако большинство экспертов утверждают, что покупательский опыт был подвержен долговременным изменениям и в дальнейшем поддержит увеличенную динамику развития электронной коммерции.

– Какие ИТ-решения лично ваша компания предлагает ретейлерам для цифровизации их деятельности?

– В условиях новой реальности востребована гибкая ИТ-инфраструктура, мощности которой возможно наращивать в зависимости от конъюнктуры спроса и объема решаемых задач. В связи с этим актуальны задачи создания и миграции на программно-управляемые ИТ-компоненты как в сценариях частного облака, так и в комбинации с публичными ресурсами.

При усилении использования цифровых каналов продаж возникает необходимость в клиентской и продуктовой аналитике. Ретейлеру крайне важно знать своего покупателя, сегментировать его потребности, рекламировать и позиционировать актуальную корзину товаров. В связи с этим мы предлагаем различного рода решения по анализу данных в этой области. В частности, речь идет о микросегментации и формировании профилей покупателей на основе данных из различных источников, анализе покупательских паттернов в цифровых каналах и разработке контекстного предложения товаров, а также исследовании покупательской корзины и оптимизации ассортимента товаров на цифровых ресурсах.

Традиционно актуальны цифровые технологии управления торговой точкой и товародвижением, услуги по обеспечению кибербезопасности онлайн-продаж и внутренней ИТ-инфраструктуры, созданию инженерных и мультимедийных систем, а также – внедрению программных роботов, созданию систем электронного документооборота и оцифровке бумажных данных.

У компании «ВС Лаб» есть и уникальные ИТ-решения, основанные на технологиях Open-source intelligence (OSINT). Мы можем предложить системы изучения общественного мнения/отзывов, а также проверки персонала и контрагентов на их базе. Данные решения способны также к автоматическому структурированию и анализу корзины товаров конкурентов и их ценовой политики для оптимизации собственного предложения компании ретейла.

– Можете ли вы назвать топ технологий, которые меняют ретейл?

– В первую очередь я бы указал на применение компьютерного зрения и видеоанализа. Эти технологии используются для исследования передвижений покупателей, оптимизации планировки точек продаж и физического расположения товаров. Но это еще далеко не все. Применяются они и для анализа эффективности операционной деятельности в точке продаж, заполненности полок и эффективности мерчендайзинга, а также для систем безопасности и предотвращения хищений. Сегодня ретейл инвестирует в создание точек бесконтактного обслуживания, профилирование посетителей по их внешнему виду и движениям, в биоидентификацию. И в этом случае на помощь тоже приходят технологии компьютерного зрения и видеоанализа. В качестве примера можно привести эксперименты в сетях «Перекресток» и «магазине будущего» KFC.

Роботизация обслуживания также является популярным решением как для экспериментов, так и для новых направлений в ретейле. Это выражается как просто в создании точек пунктов самостоятельного расчета, так и в полноценной замене всего операционного персонала. В таких сценариях искусственный интеллект решает задачи поддержки коммуникаций с покупателями и обеспечения автономного поведения средств роботизации.

Читайте далее: **с. 46** >>>

Прожарка ТЦ

Не детский мир

“

Уже сейчас мы часто наблюдаем прозрачный подход, смешение каналов онлайн- и офлайн-продаж, дальнейшее развитие omnichannel





К традиционным, но зато уже зарекомендовавшим себя на практике я бы отнес технологии анализа больших данных с помощью инструментов ИИ. Именно от них индустрия сейчас способна получать непосредственный эффект.

– Каких бизнес-эффектов могут ждать российские ретейлеры от внедрения Big Data?

– Big Data уже широко используется последними для решения ряда задач. В частности, тут можно выделить несколько направлений.

❶ Маркетинг и управление лояльностью. Речь идет о построении моделей предпочтений покупателей на основе различных источников внутренних и внешних данных, прогнозировании эффекта от маркетинговых кампаний. Это к тому же и один из сценариев применения OSINT – использование данных отзывов и упоминаний в различных социальных сетях и в службах по работе с клиентами для предсказания лояльности в целом и отдельных групп покупателей.

❷ Планирование и оптимизация ассортимента и товарных категорий. В данном направлении решаются задачи выявления закономерностей в покупательском поведении и свойствах товарных позиций среди различных категорий клиентов. Выявляются наиболее привлекательные товарные категории, приоритизируются товарные позиции, ищется баланс между широтой и глубиной ассортимента. Сегодня уровень решений на больших данных способен автоматически определять референсные продукты для новых товарных позиций на основе схожести свойств и способствовать повышению среднего чека.

❸ Планирование и управление ценообразованием. С применением технологий OSINT автоматически собираются и исследуются открытые данные с рынка. Затем решаются задачи анализа и прогнозирования цены товарных позиций с учетом текущих показателей продаж, маркетинговых кампаний, локальных свойств точки продаж и информации о локальных ценах конкурентов. Ну и, наконец, самыми передовыми решениями в данной категории являются системы автоматического ценообразования.

❶ Планирование продаж и оптимизация товарных запасов.

Период пандемии – как раз испытание для решений в этой категории. В ней происходит объединение внутренних и внешних данных о продажах, потенциально влияющих на них. Таких, например, как локальный прогноз погоды, местные события и мероприятия, данные конкурентного анализа (цены) локальных игроков. Происходят поиск закономерностей и прогнозирование продаж. Следующим шагом является уже прогноз движения товарных позиций в соответствии с этими планами. Высшим пилотажем могут стать достоверные ежедневные прогнозы заказа товарных позиций в связи с планами и текущими показателями продаж, а также – ежедневные прогнозы наличия товарных позиций в точках продаж.

❷ И, наконец, одной из сложнейших категорий является задача клиентской аналитики при объединении данных о покупателях офлайн- и онлайн-магазинов для ретейлеров, которые стремятся стать омниканальными. Сложнейшая подзадача в данном случае – идентификация офлайн-покупателей. Те, кому удастся ее решить при помощи тех или иных методов, оказываются способны к анализу и созданию систем действительно персональных коммуникаций и эффективных кросс-канальных рекомендательных систем. Весь этот процесс осуществляется с помощью автоматической кластеризации обогащенных профилей покупателей и свойств товарных позиций.

– Как бы вы в целом оценили «технологическую зрелость» российского ретейла?

– Она по сравнению с такими ИТ-емкими секторами, как, например, банковский, телеком, очень высока. Передовые игроки способны самостоятельно реализовывать проекты, сравнимые с зарубежными инновационными экспериментами, а также развивать вокруг себя технологическую экосистему и работать со стартапами.

– На ваш взгляд, каковы наиболее актуальные ИТ-решения для российских торговых компаний на ближайшее будущее?

– Стоит предположить, что растущее количество онлайн-продаж ускорит изменение парадигмы в целом. Уже сейчас мы часто наблюдаем прозрачный подход, смешение каналов онлайн- и офлайн-продаж, дальнейшее развитие omnichannel. Так называемая концепция endless aisle предлагает покупателю плавно переходящий опыт, начать который он может онлайн, а продолжить – в точке продаж, и наоборот. Мы можем купить и/или отложить товар онлайн, а примерить и/или забрать – в точке продаж. Есть предложения на рынке, когда мы выбираем товар в магазине, складываем в корзину мобильного приложения, в нем же оплачиваем и заказываем доставку. И эти сценарии можно «закольцевать» и сделать прозрачной точкой входа для покупателя. Такой подход также решает проблему отсутствия товара в точке продаж (empty shelf problem), давая возможность заказать его через электронный киоск в магазине или через мобильное приложение.

Подобное смешение каналов, в свою очередь, служит отправной точкой для повышенных требований к ИТ, цифровой трансформации ретейла. Именно пандемия значительно подтолкнула многие компании в направлении цифровизации. ■



Передовые игроки способны самостоятельно реализовывать проекты, сравнимые с зарубежными инновационными экспериментами, а также развивать вокруг себя технологическую экосистему и работать со стартапами

НЕ ДЕТСКИЙ МИР

Текст: Александр Перемятов

Фото: Александр Перемятов, Архив CRE Retail



**Михаил М., декабрь 2019 года:
«БЫЛ «ДЕТСКИЙ МИР», СТАЛА «ЯРМАРКА
РОДИТЕЛЬСКОГО ТЩЕСЛАВИЯ»**

Лет 20 я не был здесь. И увиденное повергло меня в уныние. Как говорится, был «Детский мир», да сплыл. От него ничего не осталось. Все изменено: планировка, дизайн, наполнение. Самое главное, исчез его дух. Все превратилось в ярмарку тщеславия и понтов. Бренды, которые никто не покупает, потому что немислимо дорого для простого человека.

Как жаль, как жаль.

Не знаю, что и сказать...

Кому много дается – с того и много спрашивается. Первое и обязательное условие для любого ТЦ – это локация, и в случае с Центральным детским миром представить себе более выгодную сложно. С одной стороны, место, известное на весь мир, – золотые прииски. С другой, управление таким активом – это ответственность, поскольку магазин с такой историей – не только источник дохода. Это историческая и культурная ценность, формирующая представление обо всей стране у туристов, являющаяся памятником истории для всех россиян. Так что и рассматривать этот магазин мы будем исходя из высоких ценностей, а не только с точки зрения бизнес-модели классического формата.

Кто украл детство?!

Прежде чем мы проведем виртуальную экскурсию (а с коллегами мы не поленились специально обследовать магазин) и поговорим предметно о некоторых упущениях УК, хотелось бы выделить принципиально важную и печальную особенность «Детского мира» – отсутствие атмосферы детства в этом торговом центре на уровне концепции. Безусловно, в достаточной пропорции тут присутствуют детские товары, некие аттракционы и даже условные

досуговые составляющие, ориентированные на детей. Однако, когда мы говорим о концепции, подразумеваем комплекс различных услуг и продуктов, если хотите – систему координат, в которой именно ребенок чувствует себя главным героем. В сегодняшнем «Детском мире» царит взрослый с увесистым кошельком, который может с натяжкой выполнить в таком месте родительский долг, но едва ли обеспечит своему ребенку удивительный и волшебный день, который тот надолго запомнит. Почему – разбираемся в деталях.

Первое впечатление

Витрины «Детского мира», как и входные группы, оформляются не продуманно, а стихийно. Если один из небольших магазинчиков занял оператор по продаже «игрушек из телевизора», то на главную витрину выведены соответствующие персонажи откровенно пугающего вида. Некоторые витрины просто голые – наверное, потому, что оператору туда нечего поставить или жаль средств на оформление. Образ «Детского мира» стирается на фоне едва различимой вывески, а витрины не то что не отражают широту ассортимента – они демонстрируют несогласованность действий УК и арендаторов, а также полное отсутствие между ними коммуникации. Такая непростительная невнимательность к деталям, наверное, объясняется убеждением: «Все и так знают, что продается в “Детском мире”».

Но, как оказалось, мы, отправляясь на экскурсию, даже не представляли, что там продается. Сразу же на первом этаже крупнейшего детского магазина видим мелкую нарезку из павильонов, в которых представлены совершенно взрослые товары, например – «Якутские бриллианты» (безусловные друзья маленьких девочек). Главная галерея атриума здорово смахивает на рынок 90-х годов. То тут, то там разбросаны прилавки и лотки с цветами, напитками, упаковкой, сувенирами. Только две яркие тележки с громкими надписями на боках, обещающие детям праздник, – «Игровые галереи» – были закрыты. Самые унылые места, пожалуй, на всех этажах – это входные группы и пространства в началах коридоров. Как будто все арендаторы жмутся друг к другу в надежде согреться у какого-то невидимого костра, а вот «ничейные» зоны, которые нельзя сдать за деньги, в лучшем случае убираются... Хотя, как мы заметили, не особенно тщательно. Унылое впечатление также подчеркивают туалеты – узкие проходы, мрачные цвета, запах хлорки – и так на всех этажах. Между тем именно состояние уборных обычно указывает на внутренние структурные проблемы, в том числе – с эксплуатацией ТЦ.

Александр Перемятов,
Президент ГК Magic Group, основатель
универмагов российских дизайнеров
«ЙАРМАРКА» и SLAVA

Alexey Lagutkin, март 2020 года:

«ОХРАНЫ БОЛЬШЕ, ЧЕМ ПОКУПАТЕЛЕЙ»

Превратили культовое место в барахолку и развлекуху для безделья. Сейчас сюда ходят подростки в киношку и поесть. Товары отталкивают ценами. Даже величественная архитектура не спасает. Лифт на 6 этажей. На 7-м есть смотровая площадка и «Музей детства». Общий билет в них – 50 руб., а раньше было бесплатно. Не ищите эксклюзива, все есть в городе намного дешевле.



Полина, сентябрь 2021 года, семейный отдых:

«ЗДЕСЬ НЕТ ДЕТСКОГО МИРА, ЗДЕСЬ ДОРОГУЩИЕ БУТИКИ»

Много раз бывали здесь до реконструкции. Сама выросла в этом магазине, детям покупала. В самую жесткую перестройку в очередях стояли, но и колготки, и форма для физкультуры, и куртки, и пластинки, и игрушки – всегда все было по нормальным для работяг ценам. Сегодня пытались найти название «Детский мир» хоть на одном отделе. Ан нет. Только нерусские слова. И цены там нерусские. И смотровая площадка стала платной... В общем, к школе тут купить ничего нельзя. Обычных футболок, брюк, водлазок в пределах хотя бы тысячи рублей нет. Только Рэймы, всякая дорогущая чушь. Единственный, кто более-менее пытается, – это H&M. Но и там не «Детский мир».

Помимо такого очевидного недостатка, есть и скрытые. Например, по нашим данным, время от времени от фасада отваливается плитка, а те самые знаменитые часы (детали которых даже покрыты золотом) периодически останавливаются. Мы могли бы еще добавить блок о парковке, но, учитывая конструктив исторического здания, а также все сложности, связанные с организацией паркинга в таком месте, отнесем к плюсам само ее наличие.

«Животных не кормить»

На 0-м уровне работает некое подобие фуд-холла, параллельно на последнем этаже организован классический фуд-корт, рассчитаны они на взрослых и мало чем отличаются от тех, что можно увидеть в любом ТЦ районного значения. Единственное, что обращает на себя внимание, – это закрытые кафе. Одно, расположенное сразу напротив входа с улицы Рождественка, не работает уже несколько месяцев.

Главные якоря «Детского мира» – это «Мир Hamleys», занимающий сразу два этажа, справедливости ради, вызывающий у детей живой интерес, и H&M – который, увы, на своем этаже занял доминантную позицию и убил галерею, которую можно было бы оформить именно для малышей. На балконе, вдоль магазина Hamleys, мы обнаружили попытку воссоздания «детской атмосферы» – миссия возложена на парочку весьма страшных и габаритных монстров и искусственный зоопарк из нескольких игрушечных млекопитающих. Глубоко ранил нас не только внешний вид этих давно не стиранных зверей, а циничная табличка «Животных не кормить». Честно говоря, глядя на нее, обманутыми почувствовали себя даже мы, взрослые. А вот что должен чувствовать ребенок, которому предлагают такую искусственную радость, – сложно представить.

Четвертый уровень вызвал у нас бурю эмоций – во-первых, это антикварный магазин с ценниками, где количество нулей сопоставимо с ценой упомянутых выше товаров под вывеской «Якутские бриллианты». И вот тут мы представили себя детьми, которые не видят ценности в десятилетиях, прожитых плюшевым медведем, и получают на просьбу купить им эту несчастную, казалось бы, никому не нужную игрушку реакцию из серии: «Разорить нас хочешь?»

Едва оторвавшись от антикварной лавки для искушенных коллекционеров, мы встретились лицом к лицу с чудом предпринимательской мысли. На огромной площади, огороженной решеткой, насыпана тонна песка, в котором на наших глазах ковырялся лишь один малыш. Поистине – гениальная идея: делать деньги на голом песке. А дети?! А что дети – их можно запереть здесь на целый час и спокойно выбирать коллекционные игрушки. Ну или те же бриллианты. А можно, например, сходить в кинотеатр. Тем более, что повестка последнего совершенно взрослая, все фильмы на момент нашего посещения имели пометку от 12+ и выше... В любом случае, у каждого взрослого, который по какой-то причине все-таки дойдет до последнего этажа, обязательно возникнет желание куда-нибудь пристроить на время ребенка. Ну хотя бы потому, что прекрасный музей, в котором собраны и отреставрированы игрушки нашего детства, способен порадовать ностальгическими воспоминаниями только взрослых. А вот детям дошкольного возраста такой опыт может даже навредить. В эпоху, когда дети оценивают в основном интерактивность представленных композиций или развлечений, старые грязные игрушки не могут вызывать

История

в них отклик. Ну разве что им бы предложили возможность их потрогать, рассмотреть, изучить. В отличие от нас, взрослых, выросших на резиновом Хрюше и пластмассовых солдатиках, – им был бы важен такой опыт.

Приведу тут положительный пример. В Тюмени в гостинице «Восток» функционирует этнографический музей, фактически вписанный в номерной фонд и общее пространство. На каждом этаже есть зал, посвященный быту местного населения, экспозиции отличаются, к тому же можно заказать тематическую экскурсию. Все настолько классно организовано, что в этой гостинице никогда и никому не бывает скучно, а ведь родился он из самой очевидной идеи. Специально приглашенный специалист мог бы создать в «Детском мире» один из самых интересных музеев страны.

Вероятно, исправить положение могла бы смотровая площадка – с нее действительно открывается замечательный вид, способный заворожить и детей, и взрослых. Такая фишка вполне могла бы сформировать трафик до самого верха (куда идти за сомнительными аттракционами, судя по численности посетителей, мало кому приходит в голову), но опция платная. И дело не в том, что за просмотр соседних улиц с кровли «Детского мира» много берут – просто обидно. Уж слишком явно читается тут месседж – не ваш этот город, господа, и мир этот, видите ли – не детский.

Рекомендации

- Первая и основная рекомендация – это появление единой общей детской концепции, которая должна влиять и связывать арендные отношения, маркетинг, внутренние коммуникации, эксплуатационные службы.
- Реброкеридж и релокация действующих арендаторов и привлечение новых.
- Четкая навигация и грамотное зонирование. Наличие бумажных карт не позволяет добиться ни эффекта путешествия по огромному магазину, ни эффективного формирования трафика.
- Создание единого визуального облика от первого до последнего этажа как единого пространства, в котором ребенок захочет путешествовать. Лишь одна деталь этой работы – необходимость прийти к единому концептуальному внешнему виду всех прилавков (что давно уже является must have даже для районных ТЦ). Но сюда относятся и оформление витрин, и рекламные материалы, и декорации, не преследующие коммерческих и маркетинговых задач.
- В период наступления эры онлайн напрашиваются коллаборации с маркетплейсами, которые с радостью бы рассмотрели такое предложение. И речь не об унылых пунктах выдачи заказов, а, скажем, о создании специальных зон с демонстрацией лучших товаров интернет-площадок, где дети смогут играть с ними, мерить, трогать, так сказать, – познавать мир тактильно.
- Необходимо привлекать аниматоров. Но и внешний облик обслуживающего персонала не должен быть таким консервативным и скучным. Сказочная составляющая в их облике стала бы для детей дополнительной возможностью погружения в волшебный мир.
- Необходимо усилить свое присутствие в интернете и активизировать работу с соцсетями. В большинстве публикаций от ТЦ напрочь отсутствует коммуникация с аудиторией – это видно по отсутствию комментариев и реакций пользователей. **R**

«Центральный детский магазин на Лубянке» был построен в 1953–1957 годах на Лубянской площади, над станцией метро «Лубянка», по проекту архитектора Алексея Душкина. Возводилось здание на месте снесенного Лубянского пассажа, но его фундаменты и части сводчатых подвалов остались. «Детский мир» открылся 6 июня 1957 года и был признан самым большим детским магазином в СССР.

В 2006 году собственник здания ГК «Галс» объявил о его реконструкции, но по факту на территории памятника архитектуры планировалось новое строительство. Все уникальные интерьеры 1950-х годов были лишены своего охранного статуса, а предметом охраны остались лишь размеры здания, облик фасадов и, к сожалению, входные группы, которые стоило бы сделать более современными. Окончательный план реконструкции был обнародован только в 2012 году, а в 2015-м на месте трехэтажного атриума вырос семиэтажный ТЦ, торговая площадь которого увеличилась более чем на четверть (34 тыс. кв. м), а общая площадь выросла до 73 тыс. кв. м.

Вроде бы атриум воссоздан по первоначальному архитектурному замыслу, сохранились восемь бронзовых торшеров, мраморные лестницы и перила. Отреставрировано более 100 балясин ограждения 1957 года и трехпролетная лоджия фасада, утерянная в 80-е годы. Из самых заметных новшеств можно выделить «Музей детства» – с игрушками разных лет, смотровую площадку и монументальные часы весом 4,5 тонны из 5 тысяч деталей, которые заслуживают отдельного разговора.



БИОФИЛИЯ И ВЫСОКИЕ ТЕХНОЛОГИИ: ЧТО ПОМОЖЕТ ТОРГОВЫМ ЦЕНТРАМ ВЫЖИТЬ В 2020-е

Текст: Александр Двоглазов

Фото: Архив CRE Retail



Александр Двоглазов,
CEO дизайн-бюро Ficus

Последние полтора года не просто изменили роль торговых центров в городской среде, но и стали хорошим временем, чтобы исследовать эти изменения. Моллы то открывались, то закрывались из-за ковидных ограничений. Кто-то в процессе сошел с дистанции, другие процветают. В США еще до пандемии начался закат гипермаркетов. Правда, в то время у них было самое большое количество торговых площадей на душу населения. Сейчас ситуация кажется более стабильной, но это только на первый взгляд. Да, люди готовы возвращаться в ТЦ, но меняются их ожидания.

Чтобы не терять клиентов, торговым центрам приходится приспосабливаться под новые запросы.

Раньше покупателей старались удержать манипулятивными техниками. Например, делали навигацию максимально запутанной, чтобы в поисках нужного магазина приходилось обойти все этажи. Атриумы и фуд-корты делали максимально дискомфортными и шумными, вынуждая посетителей «прятаться» в магазины с более спокойной обстановкой. Отдельный момент – никаких окон и естественного света: люди не должны были понимать, сколько времени они провели за покупками.

Несмотря на все изменения, бизнес-цели ТЦ остаются прежними: увеличить среднее время нахождения посетителя в пространстве и его средний чек. Только вот теперь для достижения этих целей руководству приходится задумываться не просто о количестве проведенного времени, но и о его качестве.

Время «бездушных коробок» уходит, и шопинг-моллы из мест распределения товаров превращаются в общественно-культурные центры. Для этого требуются не только формирование новых услуг (таких как комьюнити-центры, коворкинги и тик-ток-зоны), но и изменение существующих. Необходимы осознанный подход и современные технологии, которые могут помочь в анализе и оптимизации пути покупателя и улучшении клиентского опыта.



Всемирный торговый центр в Китае



Вертикальные сады Патрика Бланка

Аналитика: компьютерное зрение и искусственный интеллект

Аналитика была важна всегда, но сейчас расширились ее цели и рабочие инструменты. Аналитика трафика на основе искусственного интеллекта помогает определить наиболее и наименее эффективные точки пространства, чтобы иметь возможность использовать их по назначению либо скорректировать результаты.

Раньше для этих целей использовался геолокационный анализ, а теперь к нему добавился биометрический – на основе компьютерного зрения.

Организация трафика: не запутать, а помочь

Эффективный трафик невозможен без удобной навигации. В последнее время для этого все чаще используют дополненную реальность: она не только помогает человеку сориентироваться в пространстве, но и геймифицирует этот опыт (например, с помощью игровых квестов). Более того: с помощью AR можно персонализировать навигацию, используя виртуальных гидов.

Еще одним инструментом для настройки маршрутов является моделирование ситуаций с помощью цифровых двойников. Это усиливает эффективность использования AR, а также позволяет снизить очереди в «точках стресса» (у лифтов, туалетов, эскалаторов).

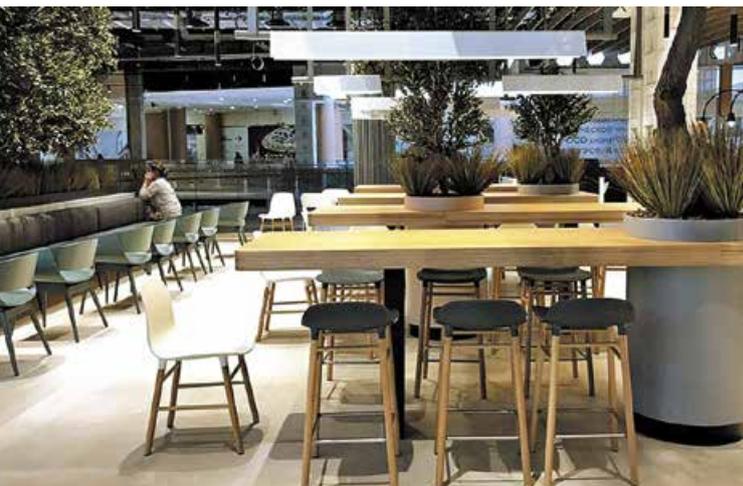
Кроме того, навигации помогает озеленение, но только если использовать его осознанно: не просто для украшения пространства, а для помощи посетителям. С помощью растений можно обозначить разные функциональные зоны и подсветить путь к тем точкам, которые нуждаются в большем покупательском внимании.

Новая жизнь атриумов

Также озеленение помогает изменить функцию атриума, превращая его из зоны стресса в пространство отдыха: растения обладают шумоподавляющей функцией, а зеленый цвет снимает напряжение с глаз.

“

Несмотря на все изменения, бизнес-цели ТЦ остаются прежними: увеличить среднее время нахождения посетителя в пространстве и его средний чек



Фуд-холл в ТРК «Европолис»



Фуд-холл в районном центре «Ангара»

“
**Время «бездушных
 коробок» уходит,
 и шопинг-
 моллы из мест
 распределения
 товаров
 превращаются
 в общественно-
 культурные
 центры**

Это воздействие можно усилить, применив принципы биофильного дизайна: использование натуральных цветов, визуальный контакт с водой и доступ к естественному освещению. Последнее можно обеспечить за счет прозрачного купола над атриумом. Отличный пример – торговый центр Yas Moll, открытый еще в 2012 году в Абу-Даби.

От фуд-кортов к фуд-холлам

Зона общепита тоже меняется: шумные фуд-корты для быстрого перекуса становятся местом встреч, общения и получения нового опыта. Это достигается с помощью уже описанных технологий: оптимизации заполняемости, расширения ассортимента с помощью локальных авторских заведений.

Отдельное внимание уделяется созданию расслабленной обстановки за счет той же биофилии: натуральных цветов и разнообразного озеленения. Последнее также выполняет функцию зонирования и даже помогает продвигать ТЦ в социальных сетях: такую уютную обстановку хочется транслировать в инстаграме.

Все описанные выше инструменты предполагают осознанный подход к формированию позитивного опыта посетителей. Это снижает их стресс, повышает лояльность и в конечном итоге стимулирует покупки максимально экологичным способом. **Р**



ТЦ будущего

ОМНИКАНАЛЬНОСТЬ РЕТЕЙЛА.

ПРОГНОЗЫ И ТРЕНДЫ НА 2022 ГОД

Текст: Никита Шабашкевич

Фото: Архив CRE Retail

Сегодня люди получают информацию из множества каналов и формируют картину мира с акцентом на свои интересы и увлечения. Кажется, что для продаж в этом сплошные плюсы – прямой контакт с потребителем, который практически все время на связи. Но есть проблема: сообщения, звонки, письма, digital-реклама – внимание человека настолько рассеяно между источниками, что его сложно удержать. Что уж говорить о том, чтобы привести покупателя в офлайн-магазин. Как в таких условиях выживать ретейлу?

Отличные показатели по продажам есть у тех компаний, которые работают и развивают омниканальные подходы. При таком подходе взаимодействие с клиентом осуществляется через все каналы коммуникации, которые ведет бренд. Важно, что и при переключении между разными площадками возможности, которые предлагаются покупателю, – условия, ценовые предложения и т.д. – остаются неизменными. Акцент смещается на персонализацию, потребности и опыт клиента. Это очень заметно в коммуникации популярных сетей – Ozon, «ВкусВилл», «М-Видео».

Бренд должен поддерживать клиента в омниканальности все время: от первого знакомства, момента выбора товара, совершения покупки и заказа до сбора обратной связи, рассылки новых предложений и рекомендаций по другим товарам. И, конечно, большую роль здесь играют технологии. Как быстро отвечают продавцы? Через какие каналы можно вести коммуникацию? Как осуществляется процесс получения товара – это доставка, самовывоз, пункты выдачи заказов? На росте продаж и привлечении лояльных покупателей сказывается все: то, что покупатель чувствует себя комфортно и уверенно в ходе общения, насколько у бренда выстроены все процессы, реализован функционал работы в технологическом плане, сформирована IT-архитектура.

Традиционно бизнес вкладывался в развитие офлайна, главного двигателя ретейла, который приносил основной оборот. Сегодня же мобильный телефон становится наиболее важным



Никита Шабашкевич,
исполнительный директор AWG

“
**Ретейл сужается,
 так как идет
 расширение доли
 маркетплейсов,
 они начинают
 напрямую выходить
 на поставщиков, сами
 занимаются
 импортом**



инструментом для привлечения клиентов: время, которое пользователи проводят в приложениях для покупок, выросло на 49% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. В связи с регулярным закрытием магазинов ретейлеры ищут новые каналы продаж, через которые можно продавать онлайн. В следующем году нас точно не ждет резкий исход пандемии, поэтому люди будут делать много заказов в интернете. В это надо вкладываться, и инвестиции пойдут на развитие цифровых каналов. Очевидно, что все, кто работает с быстрым, моментальным спросом пойдут или в Telegram, или даже в TikTok. К тому же Telegram недавно внедрил рекламные возможности и является одной из подходящих площадок, где можно персонализировать и таргетировать рекламу на клиента.

Еще одна важная тенденция, которая будет прослеживаться и в 2022 году, – влияние маркетплейсов на рынок ретейла. Они делают это, во-первых, за счет открытия пунктов выдачи заказов практически в каждом доме. Мелким или даже средним игрокам это сложнее. Во-вторых, крупным игрокам не так трудно сделать удобным для клиентов процесс оформления возврата. Для менее крупного бизнеса это всегда убыток. Но ведь возврат бракованного товара – это тоже часть коммуникации, введение этой функции может напрямую отразиться на LTV, лояльности покупателей. Маркетплейсы определяют сервис, получение товара и возврат, небольшие магазины – только ассортимент и цену. Ретейл сужается, так как идет расширение доли маркетплейсов, они начинают напрямую выходить на поставщиков, сами занимаются импортом.

Одна из возможностей выжить – соединение офлайна и онлайн. Маркетплейс подходит не всегда. Тот же самый матрас и диван важно посмотреть уже в магазине. Или, например, в случае с парфюмерией: клиент приходит и выбирает новые духи. Если он берет их во второй или третий раз, то есть шанс, что он закажет их онлайн и будет искать то место, где дешевле. Здесь ретейлеры имеют важное преимущество – если вы приобретаете что-то впервые, то можете оформить карту лояльности или получить скидку





на повторную покупку. И если не будет большого разрыва в цене между маркетплейсом и самим брендом, то есть шанс покупки непосредственно у ретейлера, но это случается не всегда. Маркетплейсы давят ценой, брендам важно отслеживать ее, цена должна быть конкурентоспособной.

Клиент начинает ценить компанию и бренд тогда, когда они помогают решить его проблему или сложную ситуацию с доставкой, неверно оформленным заказом и т.д. Необходимо жить в рамках бизнес-процессов – тестировать не только основной сценарий – заказать гвозди и получить доставку, а пробовать низкочастотные поисковые запросы. Тестируйте сложные заказы, бракованный товар, трудный адрес доставки, делайте тайных покупателей и смотрите, как происходит процесс оформления заказа и доставки именно сейчас.

Рынок ретейла меняется за счет возросшей требовательности клиентов и того, что покупатель становится менее активным. Необходимо, чтобы доставка осуществлялась оперативно, была возможность общения с оператором в чате или по телефону, покупка проходила «в один клик» без внешних раздражителей и т.д. Забота о клиентах – это, наверное, главный тренд следующего года.

Наша компания совместно с Data Insight ежегодно проводит исследование омниканальности крупнейших ретейлеров – omnirating.ru, которое позволяет оценивать клиентоориентированность и бесшовность работы всех каналов бренда. Мы убеждены, что в следующем году работа в этом направлении будет продолжена большинством игроков, а рейтинг позволит это сделать более эффективно с оглядкой на лидеров и выйти на новые уровни. **R**

“

**Забота
о клиентах –
это, наверное,
главный тренд
следующего года**



ТОРГОВЫЕ ЦЕНТРЫ БУДУЩЕГО: ЧЕМ СЕРДЦЕ УСПОКОИТСЯ?

Текст: Аюп Сейсян
Фото: Архив CRE Retail

Еще до пандемии торговые центры столкнулись со множеством вызовов: ростом электронной коммерции, сокращением посещаемости и изменением потребительских предпочтений. COVID-19 придал этим тенденциям заметное ускорение и создал «потребителя нового времени» – клиента, ориентированного на цифровые технологии, быстрые беспроблемные транзакции и персонализированный опыт. Все это, с одной стороны, подчеркивает необходимость преобразования торговых центров, с другой – создает новые возможности для нашей отрасли. Какие?



Цифровой опыт как возможность роста

Пандемия вынудила потребителей активнее пользоваться онлайн-шопингом. Непроступные бастионы пали даже там, где раньше и слышать не хотели про интернет-торговлю. Кроме онлайн-ритейла, пандемия ускорила и развитие сопутствующих услуг – это различные способы доставки товара, возврат, обмен, бесплатная примерка и т.д. Вместе с тем, как пишет международная компания Deloitte в одном из своих последних отчетов, даже во время пандемии продажи через электронную торговлю составляли лишь 14% от общего объема розницы, что свидетельствует о большой емкости и перспективности онлайн-шопинга и о важности интеграции товарных запасов в цифровую цепочку поставок.

Удивительно, как быстро мы перешли на онлайн-рельсы, – дистанционная работа, обучение и покупки. За пять месяцев Disney+ создал такую базу онлайн-подписок, на создание которой у Netflix ушло семь лет. Уже сейчас очевидно, что значительная часть онлайн-опыта сохранится и после того, как пандемия закончится. Но как владельцы торговой недвижимости могут

ответить на этот вызов? Как они – в условиях онлайн-приоритетов – могут установить персонализированные отношения с потребителями?

Успешно отреагировать на меняющуюся среду помогут три стратегических приоритета:

1. расширение/трансформация торгового центра;
2. творческий подход к аренде и тенант-миксу;
3. введение инноваций, в том числе prop-tech, big data.

Но для того, чтобы все эти приоритеты претворить в жизнь, потребуются слаженная масштабная работа владельцев ТЦ и ретейл-операторов.

Изменение роли торгового центра

Недавние данные исследования Global State of the Consumer компании Deloitte показали, что потребители соскучились по общественной жизни. Но данные также указывают на то, что определенные паттерны поведения, полученные в пандемию (например, паттерн, ориентированный на «домашнюю экономику»), сохраняются. Потребители говорят, что они планируют больше работать из дома, чем до пандемии, поэтому в обозримом будущем рассчитывают больше готовить, меньше наряжаться и чаще делать онлайн-покупки. Подобное «затворничество», очевидно, может создавать дополнительные возможности для ТЦ – например, они могут выступать в роли полноценных общественных или образовательных центров, где посетители, соскучившись по социуму, могли бы получать доступ к интересным событиям, мастер-классам, развлекательным мероприятиям и т.д. Пустующие площади можно было бы отдать под рабочие пространства, небольшие переговорные комнаты и проджект-румы – ими бы с удовольствием воспользовались те, кому дома работать «громко». В Америке в некоторых торговых центрах даже устанавливают капсулы для сна, чтобы такие удаленные сотрудники могли вздремнуть часок-другой между рабочими задачами.

Какими еще смыслами могут обраться современные торговые центры? Во времена пандемии особой популярностью пользовались платформы click and collect – для быстрых покупок и оперативной доставки. Обеспокоенность здоровьем побудила людей всех поколений пробовать эти услуги. Но по мере того, как клиенты адаптировались к новым условиям, их фокус сместился с соображений безопасности на предполагаемую доступность и скорость. Сегодня формат click and collect востребован гораздо больше, чем до пандемии. И очевидно, что торговые центры будут активно практиковать у себя эту платформу продаж, в том числе потому, что она демонстрирует омниканальность, дает потребителю максимальную гибкость в процессе шопинга – хочет он получить товар сам и сегодня или готов подождать онлайн-заказа. Это, кстати, важное преимущество традиционных ретейлеров перед крупными онлайн-магазинами, у которых отсутствует физическая инфраструктура, чтобы предлагать товары и услуги в тот же день.

Интересно, что в пандемию потребители из разных географических регионов предпочитали использовать разные форматы продаж. Поэтому речь может идти о локализации торговых стратегий в зависимости от местонахождения ТЦ. Так, в мировых сто-



Акоп Сейсян,
исполнительный директор
RealJet

“

Удивительно, как быстро мы перешли на онлайн-рельсы, - дистанционная работа, обучение и покупки



Коворкинг «Атмосфера» в ТРЦ «РИО»



Коворкинг «Атмосфера» в ТРЦ «РИО»

“

Стратегии развития ТЦ должны настраиваться с учетом поведения местных потребителей, их покупательских привычек в соответствующих торговых зонах



В ТРЦ сегодня даже выспаться. Капсула для сна

лица во время пандемии (но не во время жестких локдаунов!) расходы потребителей в рознице заметно снижались, в то время как онлайн-расходы росли. Таким образом, на крупных рынках лучшей стратегией может быть существенное увеличение «пропускной способности» онлайн-торговли при стратегическом использовании площадей в ТЦ для выполнения этих заказов и сопутствующих услуг. В то же время на небольших рынках розничные расходы оставались в приоритете перед онлайн-продажами. Соответственно, здесь можно думать о модернизации существующей недвижимости и возможности расширения физического присутствия ретейлеров. В конечном итоге стратегии развития ТЦ должны настраиваться с учетом поведения местных потребителей, их покупательских привычек в соответствующих торговых зонах.

Творческий подход к аренде и тенант-миксу

Все мы были свидетелями того, как пандемия обострила трения между владельцами ТЦ и ретейлерами. Просьбы о снижении арендной платы, с одной стороны, и необходимость платить по кредитам, с другой стороны, еще больше обостряли отношения.

Розничные торговцы и собственники не всегда понимают бизнес-модели друг друга, что ограничивает возможность реализации масштабируемых экспериментальных решений, которые приносят пользу всем и особенно важны сейчас, когда прежние паттерны уже не работают. Поэтому, только объединившись, можно будет добиться успеха.

По мере того, как становятся доступными больше данных о потребителях, арендаторы и арендодатели могут использовать аналитику поведения последних для определения подходящего состава арендаторов для каждого местоположения. Причем речь идет не о «лучших арендаторах» торгового центра, а о тех, которые дополняют друг друга и увеличивают синергию, посещаемость и продажи.

Один из вопросов, которые задают себе сегодня многие собственники, – актуально ли в проекте иметь несколько якорей для удовлетворения клиентских потребностей, учитывая бурное развитие онлайн. Если такие категории якорей, как продуктовые магазины, даже в пандемию работают исправно и имеют высокий уровень синергии с другими ретейлерами, что делать с якорями, испытывающими трудности?

Для этих площадей могут быть предусмотрены самые разные решения, в том числе находящиеся за пределами ретейла как такового. Например, предвидя резкое оживление туризма, американская Simon Property Group в этом году добавила отель к своему торговому центру Sawgrass Mills во Флориде. Среди других уникальных якорей – боулинг и спортивные площадки, медицинские учреждения и даже казино.

Думаю, и наш рынок пойдет по такому пути, и владельцы ТЦ существенно расширят пул арендаторов, которым будет разрешен «вход» в ТЦ, – соответственно, ретейл-центры получат «свежую кровь» в виде коворкингов, автомагазинов и мастерских, страховых и финансовых компаний, бань и т.д. – и станут многоцелевыми центрами, которые позволят получить доступ к большому количеству товаров и услуг в одном месте.

К слову сказать, когда во время пандемии горожане уезжали из крупных городов на окраины, некоторые локальные ТЦ предложили им многоцелевое пространство «вдали от дома». Фактически торговые центры взяли на себя роль «городской площади», где и происходило все самое интересное в городе – от поп-ап ярмарок до живых музыкальных выступлений. Это то, что было недоступно для онлайн-конкурентов, и то, что ценили потребители, уехавшие из насыженных мест, но не привыкшие к полной изоляции.

Введение инноваций

Если владельцы ТЦ научатся думать, как поставщики услуг, а не как поставщики помещений, можно будет значительно улучшить ценностное предложение торговых центров. Что нужно моему потребителю сегодня? Какой опыт, пережитый в стенах моего ТЦ, поможет сделать посетителя преданным клиентом? Как и с помощью каких арендаторов (а может быть, совместно) можно организовать подобный опыт? Ответы на эти и другие вопросы помогут выйти за рамки традиционных схем и в итоге повысить капитализацию актива.

Операторы и собственники могут сотрудничать для повышения качества обслуживания клиента. Можно начать с беспрепятственных транзакций, используя умные технологии и инновации. Можно развивать совместные сервисы и дополняющие друг друга потребительские цепочки. Кое-что из этого уже происходит: одна из крупнейших управляющих компаний в мире Brookfield Properties сотрудничает с Fit: Match - технологическим стартапом, который на базе 3D-технологий выполняет быстрые измерения тела и предоставляет потребителю рекомендации от различных брендов для быстрого и бесконтактного шопинга. А канадский спортивный бренд Lululemon добавил в свои магазины пространство для тренировок и кафе к ЗОЖ-питанием, что дает покупателям дополнительные причины, чтобы туда возвращаться.

Многим владельцам ТЦ придется усилить и переосмыслить свое присутствие в Интернете – ведь через веб-сайт и мобильное приложение торгового центра можно не только знакомиться с информацией о мероприятиях, магазинах и брендах, но и покупать. Торговый центр Bal Harbour Shops, расположенный в Майами, запустил собственный веб-сайт, на котором потребители могут просматривать и покупать товары у любого из его розничных арендаторов. Потребители могут даже записаться на прием непосредственно к брендам, чтобы получить личный шопинг-опыт.

Клиенты должны иметь возможность просматривать товары в интернете, размещать заказы и выбирать, хотят ли они забрать свой заказ сами или получить его на дом. Это и называется персонализированным опытом – когда все настроено на потребности покупателя.

Светлое будущее ретейла

Потребительские расходы сегодня снова растут, но, чтобы добиться максимального успеха и извлечь выгоду из новой эры розничной торговли, ретейлеры и владельцы ТЦ должны работать сообща и выстраивать партнерские отношения, чтобы создавать исключительный клиентский опыт и соответствовать новым потребительским ценностям. **R**

“

Если владельцы ТЦ научатся думать, как поставщики услуг, а не как поставщики помещений, можно будет значительно улучшить ценностное предложение торговых центров



Мастер-класс в ТЦ

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ АРЕНДЫ НЕДВИЖИМОСТИ В ПЕРИОД ПАНДЕМИИ

Текст: Сергей Трахтенберг

Фото: Архив CRE Retail



Сергей Трахтенберг,
партнер, руководитель российской практики
недвижимости и строительства международной
юридической фирмы Dentons

По итогам 2021 года становится понятно, что о победе над пандемией говорить рано. Хотя длительных периодов локдауна в этом году не вводилось, не за горами существенные противоэпидемиологические ограничения – так, на рассмотрении в Государственной Думе РФ находится законопроект об обязательном использовании QR-кодов для доступа, среди прочего, в объекты торговли. Проектом предусмотрено, что данная мера будет действовать до 1 июня 2022 года, однако нет сомнения, что этот срок будет корректироваться с учетом эпидемиологической обстановки. Более того, нет гарантии, что иные меры – «нерабочие дни» или требования к санитарному оборудованию помещений – вводиться не будут.

В такой ситуации необходимо как минимум понимание того, как в период действия различных коронавирусных ограничений будет работать правовое регулирование договоров аренды коммерческой недвижимости. Так как даже в этой отдельной сфере возникает множество проблем, исчерпывающее обсуждение которых заняло бы длительное время, мы рассмотрим следующие актуальные вопросы:

- возможность снижения арендной платы;
- распределение расходов на санитарные мероприятия;
- распределение ответственности между сторонами договора аренды за нарушение санитарных требований.

Снижение арендной платы

Решая вопрос о снижении арендной платы за период локдаунов 2020 года, суды главным образом опирались на положения части 3 статьи 19 Федерального закона от 1 апреля 2020 года №98-ФЗ. Однако применение этой нормы императивно ограничено периодом 2020 года, и, насколько нам известно, продление этого периода сейчас не планируется.

Гражданским законодательством предусмотрена возможность в судебном порядке расторгнуть или изменить договор в связи с существенным изменением обстоятельств (статья 451 ГК РФ), а также право арендатора потребовать снижения арендной платы,

если условия пользования арендованным имуществом ухудшились (пункт 4 статьи 614 ГК РФ).

Изменение договора судом на основании статьи 451 ГК РФ допускается только в исключительных случаях и редко происходит на практике. Как правило, данная статья служит инструментом расторжения договора, ставшего обременительным. Для применения данной статьи необходимо, чтобы в момент заключения договора стороны не могли разумно предвидеть соответствующие коронавирусные ограничения. Это требование практически исключает договоры аренды, заключенные в 2020 году и позднее, кроме случаев введения радикально новых и жестких ограничительных мер, которые было невозможно предвидеть.

Для применения пункта 4 статьи 614 ГК РФ необходимо существенное ухудшение условий пользования арендуемым имуществом по обстоятельствам, за которые арендатор не отвечает. Формулировка данной нормы допускает ее применение, например, в условиях значительного снижения посещаемости объекта, вызванного введением QR-кодов для покупателей. Судебная практика применения данной нормы главным образом связана с полной невозможностью использования арендуемых объектов. В связи с этим сформулировать критерии «существенного ухудшения», которые примут суды, сейчас затруднительно, однако потенциально данная норма может быть применена для защиты арендатора.

Таким образом, в отсутствие специального регулирования общие нормы законодательства могут предоставить определенную защиту сторонам. Однако наиболее предсказуемое и надежное регулирование может обеспечить только корректно составленный договор аренды.

Распределение расходов на санитарные мероприятия

Общий перечень санитарно-эпидемиологических мероприятий, направленных на предотвращение распространения коронавирусной инфекции, приводится в методических рекомендациях Роспотребнадзора, а также может устанавливаться на региональном уровне (например, в Санкт-Петербурге разработаны стандарты безопасной деятельности, в том числе для объектов торговли).

Рекомендуемые мероприятия включают, например, установку защитных экранов, оборудование помещений бактерицидными излучателями и дезинфекцию систем вентиляции. Важно учитывать, что перечень будет с высокой вероятностью изменяться – например, возможно появление специфических требований к вентиляционным системам здания, водоснабжению или порядку обработки и утилизации отходов.

В отсутствие специального регулирования суды, скорее всего, будут квалифицировать затраты на данные мероприятия как расходы на содержание помещения и относить их на арендатора (пункт 2 статьи 616 ГК РФ). При этом в зависимости от специфики соответствующего помещения некоторые мероприятия представляется целесообразным возложить на арендодателя (в том числе по вопросам вентиляции, коммунальных услуг, отходов) либо обеспечить возмещение расходов арендатора на их осуществление. С учетом этого рекомендуется включить соответствующие положения в договор аренды.

Читайте далее: **с. 64** 

Тренды

Ретейл между локдаунами

“

Необходимо как минимум понимание того, как в период действия различных коронавирусных ограничений будет работать правовое регулирование договоров аренды коммерческой недвижимости

“
**Наиболее
 предсказуемое
 и надежное
 регулирование
 может обеспечить
 только корректно
 составленный
 договор аренды**”

Выводы

Распределение ответственности за нарушение санитарных требований

Законодательством не всегда однозначно определены субъекты, ответственные за соблюдение коронавирусных ограничений. В арендных отношениях затруднения возникают, прежде всего, в отношении общих территорий торговых центров и площадей, используемых несколькими арендаторами, так как нет однозначного понимания того, какое лицо должно быть привлечено к ответственности, если данные помещения не соответствуют требованиям закона.

В практике московских судов, как правило, на арендатора возлагается ответственность за обеспечение соответствия требованиям территории, прилегающей к арендуемому помещению (например, нанести разметку для соблюдения дистанции). Однако имеются и обратные примеры – так, собственник ТЦ был привлечен к административной ответственности, когда у входа в один из магазинов образовалась очередь.

Другим проблемным вопросом является распределение соответствующих обязанностей в договоре аренды. Так, в некоторых делах суды учитывали, что соответствующее помещение передано в аренду и фактически не эксплуатируется собственником, однако минимум в одном деле Мосгорсуд привлек к административной ответственности именно собственника, несмотря на то, что договором аренды обязанность по соблюдению санитарных норм возлагалась непосредственно на арендатора. Суд отметил, что отсутствие контроля за исполнением арендатором соответствующих условий свидетельствует о наличии состава правонарушения в действиях собственника.

В данных условиях важное значение приобретает корректно составленный договор аренды. Он должен не только предусматривать, за какую территорию отвечает соответствующая сторона, но и учитывать компенсационные механизмы. Например, возмещение потерь соответствующей стороны в размере штрафов, уплаченных данной стороной за неисполнение другой стороной своих обязательств. ¶

Таким образом, для того, чтобы обеспечить предсказуемое и стабильное регулирование отношений между сторонами, прежде всего требуется корректно составить договор аренды. Среди прочего, стороны могут предусмотреть в нем:

- определение ограничительных мер (такое определение может быть достаточно широким, включающим не только непосредственно запрет работы арендатора, но и иные меры, которые затрудняют или ограничивают его деятельность);
- условия для автоматического изменения арендной платы (например, снижение ее размера в зависимости от посещаемости объекта арендатора в случае введения дополнительных коронавирусных ограничений или освобождение от арендной платы в случае полного приостановления работы объекта арендатора);
- основания для отказа сторон от договора (например, в случае введения непредвиденных ограничений, если стороны не пришли к соглашению о размере арендной платы в течение определенного периода);
- распределение обязанностей и расходов на санитарно-эпидемиологические мероприятия (например, право арендатора на компенсацию расходов на создание соответствующих неотделимых улучшений помещения, обязательство каждой из сторон возместить потери другой стороны, вызванные неисполнением соответствующих обязанностей).

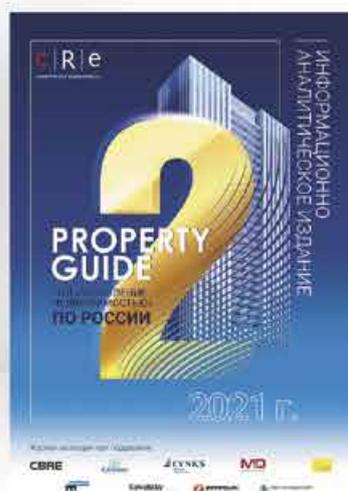
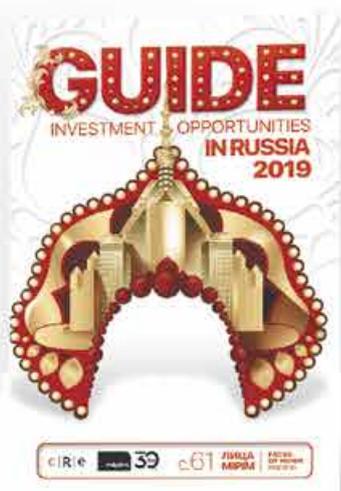
По нашему опыту, в 2020 году арендодатели неохотно включали в договоры положения на будущее в отношении возможных коронавирусных ограничений. Однако сейчас, учитывая, что пандемия и ограничения никуда не исчезнут в ближайшее время, в интересах обеих сторон создать для себя стабильное и предсказуемое регулирование, которое позволило бы им вести устойчивую деятельность в новой реальности.

ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ДОМ
PRESSCOM

представляет

ГИДЫ КОММЕРЧЕСКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ

Реклама



Статистика

Тенденции

Прогнозы

Для приобретения издания свяжитесь с нами по телефону:
8 (499) 490 04 79

РЕТЕЙЛ

МЕЖДУ ЛОКДАУНАМИ

Текст: Александр Черников

Фото: Архив CRE Retail



В период глобальной пандемии ретейл, как и другие отрасли, переживает серьезные потрясения. Тем не менее наиболее решительным игрокам удастся адаптироваться к условиям «новой нормальности», завершить год с положительными результатами и выходить из каждого нового локдауна с ценными знаниями и опытом. Стоит обратить внимание на некоторые интересные тенденции в ретейле, одни из которых только появились, а другие прослеживаются на протяжении последних лет, но в условиях меняющегося ландшафта получили новое развитие.

Омниканальность как инструмент привязки к бренду

До 2020 года бизнес очень сильно зависел от офлайн-магазинов, но с введением первых ограничений привычный формат продаж стал большой и болезненной проблемой. Вспомним: во время первого локдауна общественные пространства, включая торговые точки, работали с ограничениями либо вовсе закрылись, что подстегнуло процесс цифровизации продаж и заставило искать новые каналы общения с потребителем.

Сегодня омниканальность лучше всего отражает уровень клиентоориентированности компании. Сущность стратегии «клиент в любом случае должен остаться довольным» выражается в концентрации всего опыта взаимодействия бренда с покупателем таким образом, чтобы достигалась главная цель – максимально



Александр Черников,
директор Ventra Trade

быстро, удобно и эффективно закрыть потребность того, кто приносит деньги.

Масштабный опрос на различных рынках показал, что в эпоху локдаунов люди начали более активно демонстрировать модель омниканального потребительского поведения. Это значит:

- 64% покупателей из 100% выбирают компании, представленные в онлайн и в офлайне;
- 59% ожидают от брендов свободного общения по всем возможным каналам;
- 60% более лояльны к тем, кто наиболее инновационен в цифровой среде.

Директор по торговому маркетингу Groupe SEB Евгений Кухтицкий: «Разделить офлайн и онлайн сегодня практически невозможно, и мы наблюдаем переход от омниканальности к единому ретейлу. В этих условиях колоссально возрастает значимость аналитической работы, скорость принятия решений, операции с большими данными выходят на первый план. Неудивительно, что спрос на качественные услуги бизнес-аналитиков растет огромными темпами. В связи с этим хотелось бы подчеркнуть, что кризисы не запускают новых явлений, они лишь служат катализаторами уже существующих тенденций. И тем игрокам, кто внимательно отслеживал тренды, потребовалось лишь грамотно перераспределить ресурсы. Иным же пришлось выстраивать процессы с нуля».

Сегодня в преддверии очередной волны бренды стараются диверсифицировать каналы продаж, грамотно распределяя силы и активно осваивая новые направления. При этом фокус взаимодействия продавца с покупателем смещается: если раньше главной целью было совершение покупки «здесь и сейчас», то сегодня делается ставка на воспитание приверженности к бренду, когда клиент знает, что можно в любой момент и без каких-либо усилий приобрести товар вне офлайна.

Директор по развитию собственной розничной сети Dyson в России Андрей Лимонцев: «Очевидно, что локдаун стал мощным фактором, стимулирующим к освоению новых форматов потребления, в том числе в не самых привычных сегментах. Если до пандемии какие-то товары приобретались преимущественно в физических магазинах, то за время ограничений потребители смогли оценить удобство альтернативных способов совершения подобных покупок. И хотя доля офлайн еще долго будет оставаться главенствующей, омниканальный подход постепенно будет перераспределять потребителей в удобную среду взаимодействия с любимыми брендами».

Ретейл переезжает в соседний дом

Во время локдауна розничные сети получили удар под дых: покупатели начали активно пользоваться сервисами доставки вместо того, чтобы совершать покупки в ближайших торговых центрах. Некоторые аналитики даже предрекали закат эпохи гипермаркетов, однако вряд ли подобное случится в обозримом будущем – после отмены ограничений покупатели с радостью вернулись к шопингу в офлайне. И так будет каждый раз. Хотя с приходом новых форматов эффективное ведение бизнеса, как в «доковидные» времена, уже невозможно.

С учетом изменившихся клиентских предпочтений сети стремительно наращивают ПВЗ (постаматы и неавтоматизированные

“

Сегодня в преддверии очередной волны бренды стараются диверсифицировать каналы продаж, грамотно распределяя силы и активно осваивая новые направления



“
**С приходом
 новых форматов
 эффективное
 ведение бизнеса,
 как в «доковидные»
 времена,
 уже невозможно**



пункты выдачи заказов), благодаря которым покупатель получает возможность делать покупки в онлайн. Кроме обеспечения покупательского комфорта, формат ретейл-ПВЗ может быть использован как мини-формат фирменной розницы с реализацией всех ее ключевых преимуществ: погружение клиента в атмосферу бренда, сбор обратной связи через прямой контакт, предоставление уникального покупательского опыта.

Сети запускают дарксторы

По данным нескольких опросов, главными критериями качественной доставки считаются скорость и соблюдение оговоренных сроков. При этом половина опрошенных покупателей сообщили, что предпочтут уйти к конкурентам, если магазин не готов гарантировать быструю доставку. На этом фоне в 2020–2021 годы «выстрелили» сервисы для сборки и хранения онлайн-заказов, которые ближе прочих оказались к домам своих клиентов. Локальные «магазины без витрин» возникли на фоне роста конкуренции между сетями за сроки исполнения онлайн-заказов – если раньше доставка товаров осуществлялась на следующий день, то развитие сети дарксторов позволило обеспечивать экспресс-доставку от 20 минут.

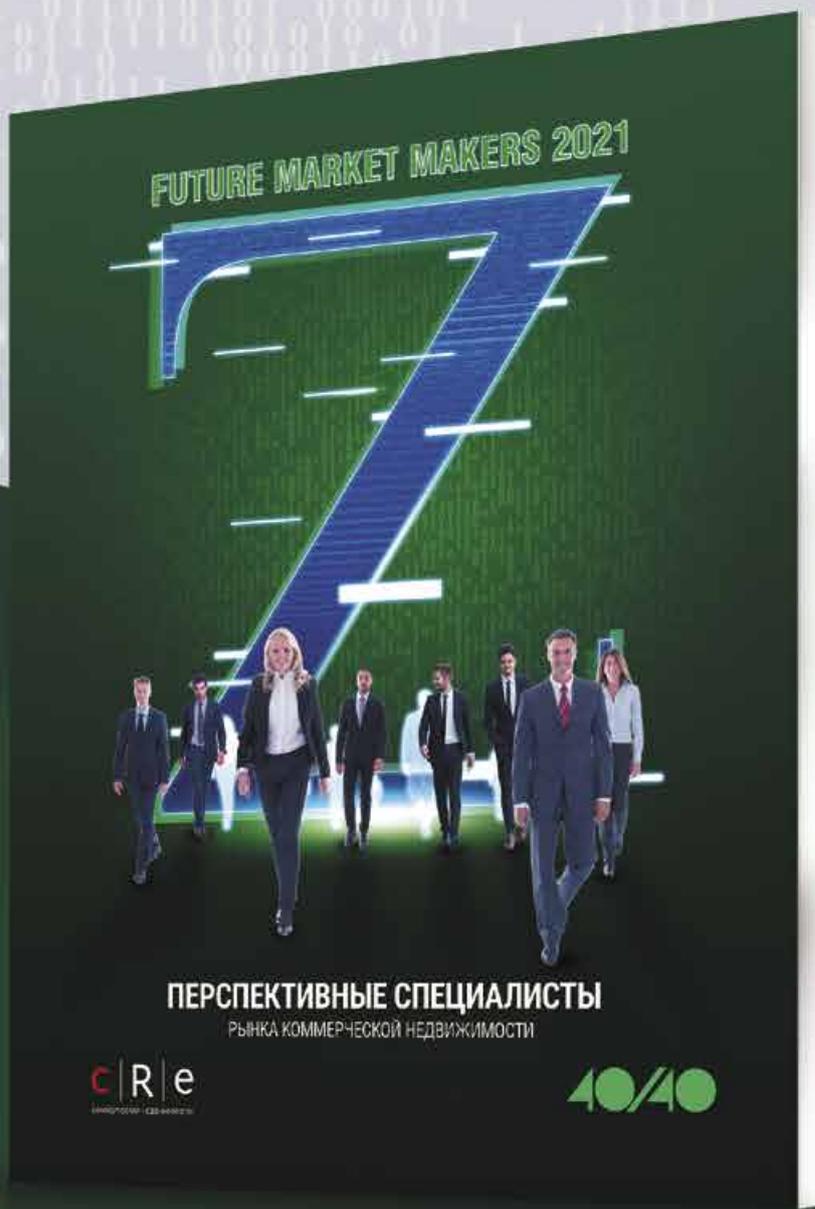
По данным аналитиков, в начале текущего года в России было открыто 650 дарксторов, а к концу марта таких магазинов-складов уже насчитывалось более 900. Крупнейший игрок российского рынка экспресс-доставки за 2020 год увеличил оборот в 40 раз, а по итогам первой половины 2021 года обошел мировых конкурентов по количеству открытых дарксторов. Суммарный оборот двух лидеров данного сегмента превысил 10 млрд рублей по итогам I квартала.

ИТ-аутсорсинг is a king

Прошлые волны пандемии заставили ретейл искать возможности для трансформации, чтобы сохранить устойчивость в сложных условиях. Ситуация показала, что только быстрая цифровизация способна помочь бизнесу удержаться на плаву. Стремительное развитие онлайн требует огромного количества ИТ-ресурсов, а тот факт, что рост спроса на квалифицированных разработчиков фиксируется на протяжении последних лет, не вызывает сомнений в наличии жесткого кадрового голода в данной сфере.

Некоторые ретейлеры вовремя сориентировались и нашли решение проблемы в аренде профессиональных команд. Кроме очевидных выгод в виде сокращения экономических и временных затрат, такой формат позволил им реализовывать внутреннюю базовую экспертизу, усиливая ее за счет привлечения проектной команды. Вот только как в условиях перегретого рынка заполучить в команду «идеальных кандидатов» – это до сих пор остается «зоной роста».

Очевидно, для розничных сетей, переживающих сейчас очередную волну пандемии и связанные с этим ограничения, как говорится, «мир уже не станет прежним». Всем уже ясно видно, что онлайн и офлайн будут развиваться параллельно, обрстая новыми технологиями и бизнес-моделями. Но в выигрыше окажутся игроки, которые смогут создавать и гармонично поддерживать идеальные условия в обеих сферах. ■



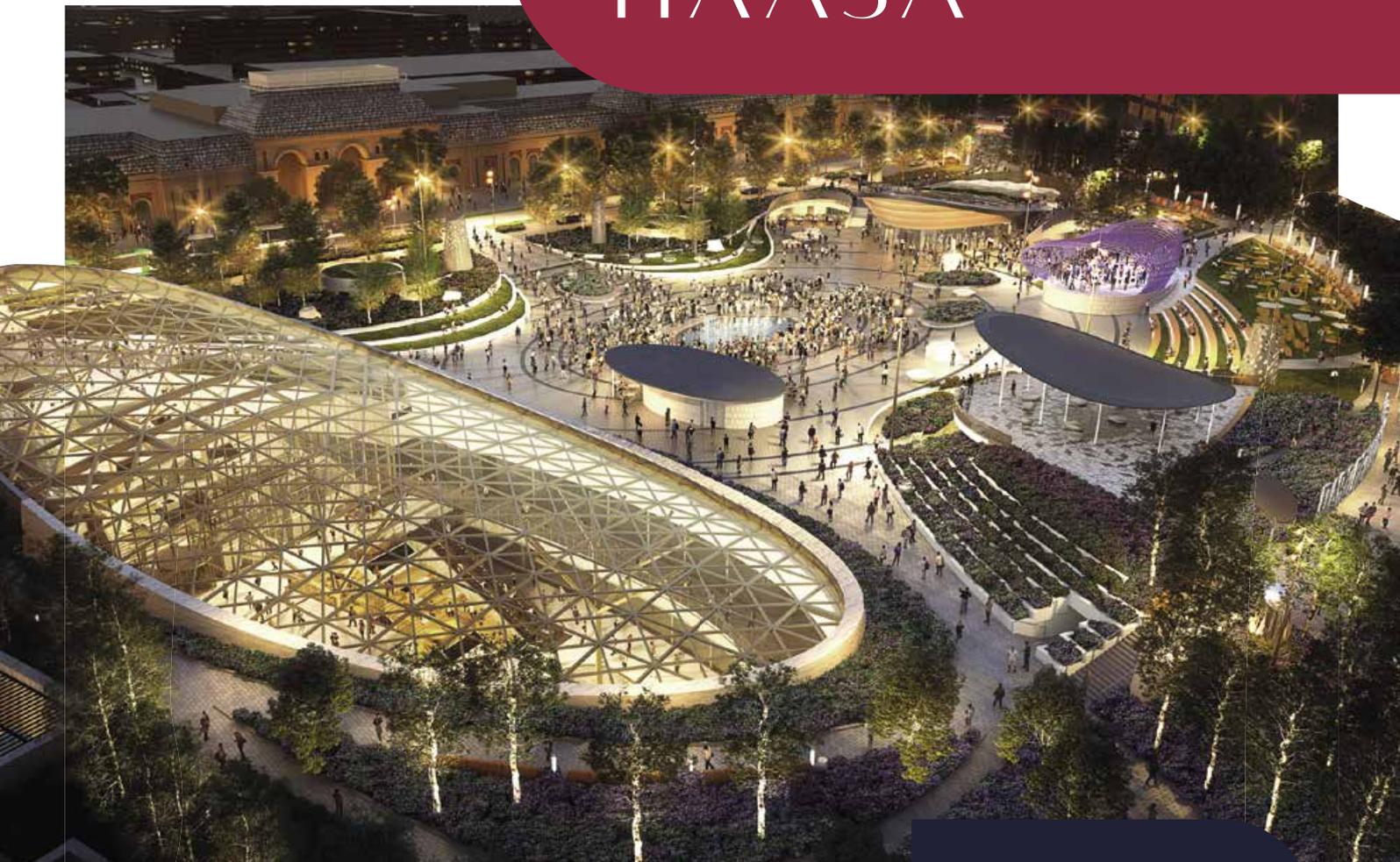
- 40/40 — проект журнала Commercial Real Estate, в который входят 40 лидеров рынка коммерческой недвижимости в возрасте до 40 лет.

**КТО БУДЕТ
ЛИДЕРАМИ РЫНКА
В 2030 ГОДУ?**

ИЩИТЕ ОТВЕТЫ В ПРОЕКТЕ 40/40

Для приобретения издания свяжитесь с нами
по телефону: +7 (499) 490-04-79

ПАВЕЛЕЦКАЯ ПЛАЗА



ОТКРЫТИЕ В ЭТОМ ГОДУ

- GLA 33 000 кв. м
- 190 магазинов
- Подземная парковка
- Современный парк с зонами отдыха

ПОБЕДИТЕЛЬ
MIPIM / AR FUTURE
PROJECT AWARDS 2020

ПОБЕДИТЕЛЬ
BEST RETAIL
ARCHITECTURE 2020

 ЗОЛОТОЕ ЯБЛОКО
парфюмерный супермаркет

re:Store



RENDEZ-VOUS

OSTERIA MARIO
ИТАЛЬЯНСКИЙ РЕСТОРАН

 Перекрёсток

SANDRO

maje
PARIS

TOMMY HILFIGER



LACOSTE 