CREretail

январь-февраль 2022 #89

с. 6
Все коды и выходы

с. 36
ЧАСТНОЕ, СОБСТВЕННОЕ

с. 18
ЛОЯЛЬНЫЕ ВЫ НАШИ

место встречи
by ADG group

ВАШ БИЗНЕС В КАЖДОМ РАЙОНЕ

КАФЕ	от 80 м²
РЕСТОРАНЫ	от 250 м²
КОРНЕР НА ФУД-ХОЛЛЕ	от 10 м²

- отдельный вход
- летние веранды
- первый этаж
- доставка по району
- панорамное остекление
- столики на террасах эксплуатируемой кровли
- еженедельная программа мероприятий
- маркетинговая поддержка

РЕКЛАМА

30+ районных центров

33 000 м² общая площадь GLA на все три формата

50+ количество ресторанов в сети

60+ количество кафе в сети

PIZZA VOLANTE · ДУРОНДУРОЛИ ресторан от души · Bo · Шоколадница · ГЕМРИ&ЭЛИ грузинская кухня · Тбилисова грузинский вкус

ADG group

leasing@adggroup.ru adg-leasing.ru +7 (985) 920-00-32

Друзья, в первом номере этого года мы по традиции затронули множество актуальных тем. К сожалению, пока бизнес продолжает существовать в условиях жестких ограничений, и темпы распространения нового штамма коронавируса не оставляют надежды, что в ближайшее время все закончится. Интересно, что в этих суровых реалиях Москва воспринимается как зона свободы и демократии, ведь кюар-коды в столице по сути нужны только в учреждениях культуры. А вот во многих российских регионах они проверяются и в ресторанах, и даже на входах в торговые центры. Какие потери несет бизнес, насколько снизился трафик и строго ли собственники объектов контролируют соблюдение эпидемиологических мер – узнаете в рубрике «Актуально».

Как мы регулярно отмечаем, пандемия привела к буму онлайн-торговли и увеличению количества ПВЗ и постаматов. По этой причине многие эксперты прогнозируют перепрофилирование морально устаревших ТЦ в объекты, где будут преобладать данные форматы. Не ждет ли нас в связи с этим закат эры торговых центров? Обсудим в рубрике «Девелопмент».

Еще из интересного – активное развитие ретейлерами собственных торговых марок, причем если раньше они были сконцентрированы в основном в эконом-сегменте, то теперь охватывают в том числе средний и высокий (читайте о причинах в теме номера). Наконец, что не так с российскими программами лояльности, почему они неудобны и сложны для покупателей и как создать качественное предложение? Об этом – в рубрике «Ретейл».

Поздравляю вас с началом активного делового сезона и выражаю надежду, что наступивший год окажется продуктивным для динамичного рынка ретейла! Приятного чтения.

Юлия Толутанова,
главный редактор CRE Retail
j.tolutanova@presskom.net

CRE RETAIL

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
Руководитель отдела CRE Awards:
Елена Маслова
Руководитель отдела производства:
Елена Гусева

CRE RETAIL_89,
Январь-февраль 2022

Учредитель ООО «Пресском»

Выход в свет – 02.02.2022

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

CRE App

По вопросам размещения рекламы:
Алена Мужикян
a.muzhikyan@presskom.net

СОДЕРЖАНИЕ

Актуально
Все коды и выходы
Бизнес в регионах, где QR-коды уже действуют, подсчитывает убытки: по разным оценкам, трафик снизился на 20–70%, финансовые потери составили до 80%.

6

12

Девелопмент
Город выдачи
Сразу несколько российских девелоперов заявили о возможном перепрофилировании действующих или открытии новых объектов под торговые центры, наполовину и более состоящие из пунктов выдачи заказов и постаматов.

Ретейл
Лояльные вы наши
Беспрецедентное внимание к клиентскому опыту остается для рынка главным итогом последних двух лет.

18

32

Интервью
Елена Крылова: «Если раньше должен был работать каждый метр, то теперь – каждая минута»

Тема номера
Частное, собственное
Ряд ретейлеров на фоне инфляции, спада покупательской способности и продолжающегося снижения доходов в стране собираются довести долю собственных торговых марок в отдельных категориях до 40–50%.

36

42

Рейтинг
Главные тенденции развития рынка e-commerce (на основе омнирейтинга США и России)

Аналитика
Как ретейл пережил 2021 год?

44

48

Маркетинг
Основные каналы продвижения контента и взаимодействия с аудиторией в эпоху COVID-19

55

Технологии
Трекинг потоков в ТЦ

58

Советы юристов
Как подрядчику отстоять свои права в спорах по госконтрактам?

61

Маркетинг
«Серебряная» экономика: новый подход для бизнеса

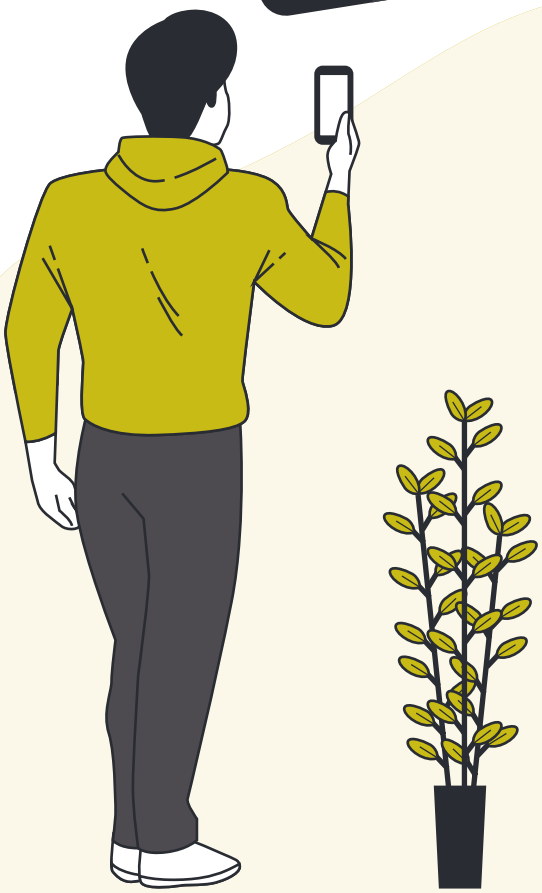
64

Тренд
E-commerce: битва титанов за долю рынка

ВСЕ КОДЫ И ВЫХОДЫ

Текст: Влад Лория
Фото: Архив CRE Retail

Законопроект о введении сертификатов с QR-кодами о вакцинации для посещения общественных мест снят с рассмотрения Госдумой, но ограничения на региональном уровне пока сохранятся, как и право губернаторов вводить их «в зависимости от эпидемиологической ситуации». Бизнес в регионах, где QR-коды уже действуют, подсчитывает убытки: по разным оценкам, трафик снизился на 20–70%, финансовые потери составили до 80%.



Наиболее сложная ситуация сложилась в регионах, где уровень коллективного иммунитета на момент введения QR-кодов был невысоким, делится **Екатерина Трушлякова, директор департамента торговой недвижимости PPF Real Estate Russia.** Например, Рязанская область вводила ограничение в конце октября при показателе коллективного иммунитета 35%, Астраханская область – при 52%. Это означает, что от половины до двух третей населения в одночасье лишились возможности попасть в любой молл региона, причем – в период предновогодних покупок и формирования бизнесом финансовой подушки для работы в «пустые» сезоны. По словам эксперта, на примере торговых центров в Санкт-Петербурге, Рязанской и Астраханской областях, где коды для доступа в торговые центры были введены в конце 2021 – начале 2022 года, можно говорить о существенном снижении трафика – на 20–40%. **Евгения Хакбердиева, региональный директор департамента торговой недвижимости компании Knight Frank,** оценивает снижение трафика до 60%. «Исходя из количества вакцинированных и переболевших, уменьшение базы потенциальных взрослых посетителей составляет около 30%, – подсчитывает, в свою очередь, **Владислав Фадеев, руководитель отдела исследований компании JLL.** – Но стоит учитывать, что среди тех, у кого нет QR-кодов, много молодых людей в возрасте от 20 до 40 лет (предыдущие штаммы коронавируса более тяжело влияли на

пожилых), то есть одной из наиболее активных групп посетителей торговых центров». **Валерий Трушин, руководитель отдела исследований и консалтинга IPG.Estate**, поддерживает: при таких низких темпах вакцинирования, как в России, введение QR-кодов определенно сказывается на снижении посещаемости. «Но в этом смысле власти Санкт-Петербурга придерживались более щадящего для бизнеса подхода: коды введены 2 января, когда “горячий” сезон фактически завершился; уровень коллективного иммунитета превышает 80%; контроль QR-кодов осуществляется на входах отдельных арендаторов, а не на входах в ТРЦ, – перечисляет Екатерина Трушлякова. – Безусловно, это также негативно повлияло на бизнес, но убытки в процентном отношении меньше, чем в других регионах».

Доверяй и не проверяй

Больше всего внедрение QR-кодов влияет на торговый бизнес и общепит, констатирует Владислав Фадеев. Правда, ситуация, как правило, зависит от того, насколько торговые центры соблюдают, а власти – активно регулируют и проверяют исполнение меры. «Мы заметили, что в некоторых ТРЦ охрана не осуществляет контроль за QR-кодами и не задает посетителям никаких вопросов, – поясняет Екатерина Трушлякова. – Такие центры берут на себя большой риск, но в моменте чувствуют себя лучше».

Ольга Дученко, старший юрист корпоративной и арбитражной практики АБ «Качкин и Партнеры», соглашается: требования о проверке кодов де-факто соблюдаются далеко не везде. Кто-то работает по-прежнему, не спрашивая ничего, где-то – не проверяют, принадлежит ли код показавшему его человеку, перечисляет эксперт. Кроме того, по ее словам, в компанию неоднократно обращались собственники бизнеса с запросами о том, как выполнить требования о QR-кодах и при этом соблюсти правила, действующие в иных сферах (например, в части персональных данных). Необходимы четкие и долгосрочные правила, связанные с тем, когда действуют QR-коды, кто и как их проверяет, резюмирует Владислав Фадеев – сейчас эти правила, как и логика вводимых ограничений, понятны не всегда и не всем.

Впрочем, после массовых обращений со стороны бизнеса в Петербурге пошли на небольшие послабления, указывает Екатерина Трушлякова, разрешив доступ без QR-кодов в супермаркеты, аптеки и магазины, продающие товары первой необходимости, но только при условии наличия отдельного входа, что обеспечить практически невозможно ввиду характеристик большинства зданий. «Одновременно с этим стоит учитывать, что объем и специфика ограничений для разных регионов также были и остаются различными, – отмечает **Анна Никандрова, партнер Colliers**. – Например, в Нефтеюганске мы наблюдаем значительное снижение товарооборота фуд-корта, связанное с тем, что продажа “на вынос” запрещена для посетителей без QR-кодов». **Михаил Рогожин, директор по развитию региональных сервисов, содиректор ретейл-департамента, CBRE Россия,** уточняет, что влияние QR-кодов особенно заметно в более богатых регионах, где люди привыкли проводить время в ресторанах и магазинах.

Екатерина Трушлякова
PPF Real Estate Russia

Владислав Фадеев
JLL

Валерий Трушин
IPG.Estate

Ольга Дученко
АБ «Качкин и Партнеры»

Анна Никандрова
Colliers

Михаил Рогожин
CBRE Россия

Анна Лапченко
Knight Frank St Petersburg

“Требования о проверке кодов де-факто соблюдаются далеко не везде. Кто-то работает по-прежнему, не спрашивая ничего, где-то – не проверяют, принадлежит ли код показавшему его человеку

Прямая речь

Елена Степанова, партнер, руководитель практики недвижимости и строительства Capital Legal Services

Пока еще преждевременно давать конкретные оценки по различным сегментам и различным регионам, поскольку с начала введения указанных мер прошло недостаточно времени. При этом, конечно, очевидно, что потери неминуемы, и бизнес уже понес их. С учетом принятия решения о снятии с рассмотрения законопроекта о введении QR-кодов в общественных местах на федеральном уровне, полагаем, что бизнес в ближайшее время заявит о своих потерях в качестве одного из аргументов для отмены QR-кодов и на региональном уровне.

Ну а «противокюарное» движение (сейчас его поддерживают уже 162 заведения) ничего хорошего, полагаем, по факту не принесет. По сообщениям из СМИ мы видим, что граждане, недовольные введением QR-кодов, уже публикуют в соцсетях критику кафе, ресторанов и магазинов, исполняющих требования властей. На бизнес, бойкотирующий QR-коды, налагают административные штрафы. Публичная поддержка противоправных действий, полагаем, должна получить оценку правоохранителей. Это движение, к сожалению, может быть также использовано и конкурентами для организации и усиления травли против исполняющих установленные требования компаний. Противники введения QR-кодов все больше говорят, что предпринимаемые меры неэффективны, и требуют отменить QR-коды, так как, учитывая высокий уровень коллективного иммунитета (83,5%), город ставит антирекорды суточной заболеваемости коронавирусом с начала пандемии.

Делать прогнозы крайне сложно. Власти пытаются реагировать на угрозы, вызванные коронавирусом, в условиях неопределенности развития эпидемиологической ситуации. Есть вероятность, что спустя какое-то время законодатель вновь вернется к рассмотрению соответствующих законопроектов, и QR-коды будут введены на федеральном уровне.

Владислав Фадеев также говорит о целой группе пострадавших торговых профилей – всего, что, собственно, не относится к товарам первой необходимости. Особенно пострадал сектор развлечений: кинотеатры и развлекательные центры. В этой связи для торговых центров, где развлекательный сегмент остается существенным якорем, риск разорения развлекательных проектов закладывает катастрофические последствия потери арендаторов и арендного дохода – как от самих концепций, так и работающих на их потоках арендаторов галереи.

И хорошее настроение не покинет

Введение QR-кодов, безусловно, оказывает негативное влияние и на настроение потребителей, считает Екатерина Трушлякова. «Создает ощущение ограниченности и постоянной незримой опасности вокруг, – поясняет она. – Многие просто не хотят покупать в такой некомфортной для себя обстановке». Часть клиентов в целом не принимают для себя ограничения, что приводит к конфликтам с охраной объектов и правоохранительными органами.

В Colliers полагают, что по итогам работы в январе «кодовое» влияние будет ощутимо заметно в Санкт–Петербурге. Это связано не только и не столько с процентом вакцинации, сколько с широким выбором сервисов доставки; жители мегаполисов начали пользоваться службами доставки и онлайн–шопингом гораздо раньше локдаунов и ограничений, поэтому адаптируются к новым условиям быстрее. Евгения Хакбердиева поддерживает: на фоне пандемических ограничений вновь возрастает число покупок в онлайне, кроме того, клиенты будут выбирать доставку еды из ресторанов и кафе, однако выручка у заведений общепита не будет аналогична периоду до введения QR-кодов – падение доходов может достигать 50–60%. В компаниях и семьях же, где есть привитые и непривитые, совместный поход в ресторан или магазин становится невозможным, указывает **Анна Лапченко, руководитель отдела торговой недвижимости Knight Frank St Petersburg.** В случае затягивания ситуации с действием QR-кодов можно ожидать нового витка увеличения вакансии и снижения арендных ставок на рынке. «И если раньше игроки рынка пытались выжить в условиях полного локдауна, что заставляло искать компромиссные решения между собственниками и арендаторами и прописывать форс–мажорные обстоятельства в договорах, то сейчас у участников рынка – новый этап переговоров, – рассказывает она. – Потому что собственникам не всегда очевидно падение посещаемости при отсутствии на объекте счетчиков трафика. В новых обстоятельствах участники рынка вступают в новый этап переговоров по обсуждению условий договора на время введения QR-кодов, поскольку выручка серьезно снижается при падении посещаемости, соответственно, арендная ставка становится непосильный нагрузкой для арендатора».

Именно в Петербурге, где коды введены со 2 января, появилось сразу несколько «противокюарных движений»: бизнес объединяется и отмечает объекты табличками «обслуживаем без кодов». К протестам постоянно присоединяются и другие

Узнайте планы своих клиентов, чтобы эффективно спланировать свой год!

You have to know their plans to make yours

08 ФЕВРАЛЯ

Реклама

ЕЖЕГОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ CRE

WHAT IS THE PLAN 2022?

ПЛАНЫ В КОММЕРЧЕСКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ 2022

- КЛЮЧЕВЫЕ ИГРОКИ РАССКАЖУТ О СВОИХ ПЛАНАХ
- УЗНАЙТЕ ПЛАНЫ СВОИХ КЛИЕНТОВ, ЧТОБЫ ЭФФЕКТИВНО СПЛАНИРОВАТЬ СВОЙ ГОД!

РЕГИСТРАЦИЯ

Подписывайтесь на наш Telegram канал
@CRERussia

ПАРТНЕРЫ

STONE HEDGE SPECTRUM S.A.Ricci A101 KAVEN RUSSIA

ОРГАНИЗАТОР

CRE event

ПРИ ПОДДЕРЖКЕ

CRE CREretail CRE.Asia CRE.ru

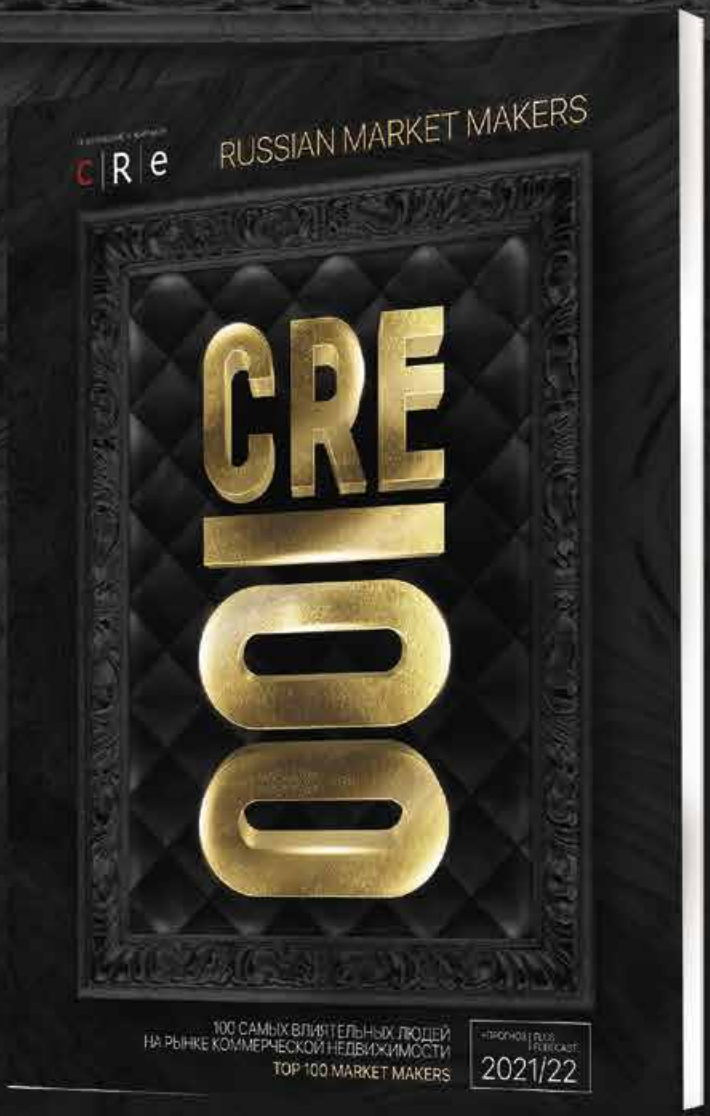
В случае затягивания ситуации с действием QR-кодов можно ожидать нового витка увеличения вакансии и снижения арендных ставок на рынке

города, включая те, в которых коды пока не введены (например, Москва). Де-юре представители бизнеса могут понести убытки в случае вынесения Роспотребнадзором постановления о приостановке деятельности их заведений, напоминает Анна Никандрова. «Но вполне возможно, что действия сейчас покажут такой положительный эффект на лояльность и рост клиентской базы, что приостановка будет экономически оправдана – потребители устали от ограничений и отрицательных эмоций, связанных с новой вынужденной реальностью, поэтому воспринимают такие инициативы, скорее, положительно, – полагает эксперт. – Другое дело, что де-факто количество таких предпринимателей слишком мало, чтобы влиять на рынок в целом». «На мой взгляд, “противокюарное движение” – способ спасения своего бизнеса в сложившихся обстоятельствах, – считает Анна Лапченко. – Возможно, там, где собственники не пошли навстречу и не снизили арендную ставку, арендаторы просто вынуждены принимать такие радикальные меры борьбы за бизнес».

“ Часть клиентов в целом не принимают для себя ограничения, что приводит к конфликтам с охраной объектов и правоохранительными органами

Поскольку «кюаркодовый» законопроект на федеральном уровне с рассмотрения снят, в регионах можно все–таки ожидать смягчений, убеждена Ольга Дученко. «Дальнейшая судьба QR-кодов неочевидна – слишком много противоречий, – парирует Владислав Фадеев. – До тех пор, пока не будет изобретено лекарство от вируса (или пандемия естественным образом сойдет на нет), нам предстоит жить в условиях ограничений. Я бы не надеялся на то, что QR-коды и их идея быстро исчезнут».

Правда, практика выхода из локдаунов показала, что потребительская активность сохраняет достаточно высокий уровень, и восстановление посещаемости торговых центров происходит довольно быстро, сообщает Анна Никандрова. По ее словам, население с радостью возвращается к привычному образу жизни. Другое дело, что восстановление покупательской способности на «доковидный» уровень – вопрос, не поддающийся оптимистичному прогнозированию. R



Реклама

TOP 100 - THE MOST INFLUENTIAL PEOPLE OF THE INDUSTRY

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

ГОРОД ВЫДАЧИ

Текст: Евгений Арсенин
Фото: Архив CRE Retail

Сразу несколько российских девелоперов заявили о возможном перепрофилировании действующих или открытии новых объектов под торговые центры, наполовину и более состоящие из пунктов выдачи заказов и постаматов.

Перепрофилирование ТЦ в «город ПВЗ» еще не зафиксировано ни в одной стране, однако, например, формат click and collect зарубежные игроки на рынке торговой недвижимости используют давно и успешно, рассказывают в Knight Frank. В итоге создаются большие шоурумы с различными ретейлерами под одной крышей или онлайн-платформы для ознакомления с ассортиментом товаров и услуг. На одной площадке посетитель может протестировать любые виды товаров и оформить заказ на месте или онлайн, а также оплатить в любом удобном формате. К этому уже пришел британский торговый центр Westfield London. В начале 2021 года он начал тестировать гибридную модель торговли, которая включает в себя физический магазин и инновационные технологии, благодаря которым покупатели могут детально сравнить товары в шести lifestyle-кинотеатрах в ТЦ или на онлайн-платформе, прежде чем принять решение о покупке вживую. Кроме того, можно перейти к покупке непосредственно у производителя, просто отсканировав QR-код. В магазине Westfield запустили два зала виртуальной реальности, где потребители могут протестировать товар с помощью технологий виртуальной реальности перед покупкой.

В JLL, в свою очередь, вспоминают примеры переформатирования торговых объектов под складские нужды, в том числе dark store, что происходит на фоне роста онлайн-торговли и покупательских ожиданий к времени получения заказа. Однако в первую очередь такая судьба постигает не классические торговые центры, а гипермаркеты формата big box, которые расположены в жилых районах – то есть близко к потребителю и зачастую в высококонкурентных локациях с точки зрения традиционного ретейла. Учитывая, что подобные «коробки» близки по конструктиву к складам, их назначение может быть изменено без значительных дополнительных вложений и потерь в стоимости актива, уточняют в компании.

Точка на карте

В России уже сейчас насчитывается более 50 тысяч точек выдачи заказов, и показатель растет каждый день, подсчитывает **Руслан Сухий, руководитель инвестиционно–девелоперской компании «Рентавед».** Порядка 40% из них приходится на классические пункты выдачи заказов, 35% – на постаматы, еще 25% – на торговые точки с функцией ПВЗ. Порядка миллиарда посылок в год проходит через пункты выдачи, и цифра будет расти. Нынешняя ситуация же, например, в сегменте постаматов вообще напоминает бум платежных терминалов 10 лет назад, указывает Руслан Сухий: тогда их старались ставить везде, где только было возможно. Теперь же в геометрической прогрессии растет количество постаматов, которые появляются в супермаркетах, почтовых отделениях и даже аптеках. «Онлайн–торговле нужно как никогда много складов и пунктов выдачи заказов, и, безусловно, игнорировать тренд собственники торговых центров не могут, – резюмирует г–н Сухий. – Я наблюдаю на рынке зарождение тенденции постепенного перепрофилирования классических ТЦ в досугового-развлекательно–торговые центры, где собственно торговая функция – на последнем месте».

Пандемия и связанные с ней ограничения существенно сократили трафик в торговых центрах, и для собственников объектов торговой недвижимости ключевыми задачами стали возвращение покупателей и увеличение доходности от сдачи площадей в аренду, напоминает эксперт. По его словам, достичь этого можно как раз с помощью создания в торговых центрах удобных галерей с пунктами выдачи заказов. Особенно актуальны они в ТЦ, которые морально устарели или устаревают.

В итоге новый формат моллов, которые будут в значительной доле состоять из ПВЗ и постаматов, может быть интересен и девелоперам, строящим объекты, и крупным инвестиционным фондам, и частным инвесторам с небольшими бюджетами, перечисляют в «Рентавед». «На рынке набирают популярность инвестиции в покупку помещений, в которых располагаются пункты выдачи, – рассказывает Руслан Сухий. – Такие арендаторы, наряду с магазинами товаров первой необходимости и аптеками, считаются самыми надежными, способными приносить стабильный пассивный доход. Окупаемость инвестиций в помещения формата в столице составляет около 10–12 лет, входной билет – от 15 млн рублей».

Читайте далее: **с. 18**

Ретейл

Лояльные вы наши

Руслан Сухий
«Рентавед»

Алексей Шулев
Hermes Russia

Резеда Садритдинова
JLL

Евгения Хакбердиева
Knight Frank

> **В геометрической прогрессии растет количество постаматов, которые появляются в супермаркетах, почтовых отделениях и даже аптеках**

Прямая речь

Светлана Кузьмина, директор департамента торговой недвижимости Accent Capital

Вряд ли такой формат будет востребован рынком. В успешных ТЦ постаматы размещают, скорее, как дополнительный сервис для посетителей ТЦ, когда удобно одновременно зайти за покупками и забрать свой заказ. Например, у нас в ТЦ «Сокольники» размещены постаматы «Алиэкспресс» и «Яндекс. Маркет». Но вот размещать ПВЗ на востребованных площадях ТЦ точно не имеет смысла, некоторые ТЦ размещают такие пункты в зонах с плохой проходимостью, и это уже другая история. Возможно, галереи гипермаркетов могли бы часть прикассовой зоны сдавать под такой функционал при проблемах с брокериджем классического набора арендаторов.

В целом же пересечение аудитории будет небольшим, и эффекта синергии не получится. Сейчас в некоторых ПВЗ можно получить заказы одновременно из различных зарубежных интернет-магазинов и различных брендов, представленных на российском рынке, включая маркетплейсы. Для пользователя это, несомненно, удобно. Но нужно ли создавать «города ПВЗ» – не уверена. Сеть пунктов выдачи уже достаточно развита и удобна для горожан. Я думаю, что ПВЗ и постаматы скорее останутся дополнительными сервисами для востребованных ТЦ, чем станут отдельным форматом, занимающим большие площади. По моему мнению, невостребованные площади в неуспешных в ТЦ скорее будут заняты распределительными центрами, складами интернет-магазинов, дарксторами и дарккитчен.

Соответственно, инвесторам будут интересны для покупки помещения, сданные в аренду ПВЗ в больших торговых центрах. Такие площади собственники ТЦ и управляющие компании смогут продавать в нарезку небольшими блоками, поясняют в «Рентаведе». Кроме того, в компании напоминают об устойчивом тренде развития коллективных инвестиций через ЗПИФ в строительство парков ПВЗ в формате аутлетов, куда можно приехать, чтобы получить товар, примерить, а также провести досуг за счет наличия кафе, прогулочных зон и детских игровых площадок. «Через покупку паев ЗПИФ инвестировать в торговые центры с галереями ПВЗ можно вообще с бюджетом от нескольких тысяч рублей, – констатирует Руслан Сухий. – В этом случае инвестор может рассчитывать на доходность 8–10% годовых».

Ночь перед рассветом

«Города ПВЗ» имеют в России некоторые перспективы, соглашается **Алексей Шулев, генеральный директор Hermes Russia.** Если постаматы уже стали неотъемлемой частью инфраструктуры торговых центров, то пункты выдачи заказов – пока нет. Однако прежде всего стоит рассматривать размещение зон ПВЗ в моллах с устоявшимся трафиком посетителей, а не наоборот, когда точка выдачи должна выступать флагманским арендатором, уточняет эксперт. «Но все же большое количество ПВЗ на одной площадке не является эффективным решением, – считает г–н Шулев. – Да, пандемия внесла свои коррективы в покупательские привычки населения. Раньше торговый центр рассматривался как место для комфортного шопинга и досуга. Но сейчас он привлекателен в первую очередь для тех клиентов, которые приобретают товары, которые не так удобно заказывать онлайн, например, строительные материалы, мебель. И пункты выдачи заказов в подобных моллах будут менее востребованы для получателя, в отличие от ПВЗ, расположенных рядом с домом».

Объекты же, размещенные в жилых районах, будут интересны игрокам, развивающим гиперлокальную доставку: крупным маркетплейсам, агрегаторам по доставке еды и продуктов.

Ввиду дефицита свободных площадей в крупных городах молл может стать идеальным решением для открытия формата «даркстор с функцией ПВЗ» под ключ, полагают в Hermes Russia. Крупные же торговые центры, в которые необходимо планировать поездку заранее, например, «Мега», «Вегас» и другие, в этом смысле не так привлекательны для получателя. Последнее связано с наличием ряда ограничений: необходимо планировать сроки доставки, время забора посылки ограничивается днем посещения торгового центра и т.д. «При выборе ПВЗ решающее значение для получателя имеет его шаговая доступность, – резюмирует г–н Шулев. – Поскольку большая часть торговых центров расположена вне жилых районов, то и пункты выдачи заказов в формате галереи в крупных ТЦ будут менее востребованы, чем формат “ПВЗ у дома”. Наиболее удачное местоположение для пункта выдачи – рядом с магазинами товаров повседневного спроса: супер- и гипермаркетами, аптеками и т.д. Поэтому пока целесообразности в создании

таких проектов мы все–таки не видим. Скорее, может прижиться мультиформат – «дарксторс функцией ПВЗ».

Заката эры торговых центров не будет – они останутся, но – разнообразив предложение, соглашаются в JLL. Прогнозы же о том, что пункты вывоза заказов скоро вытеснят традиционных арендаторов, а моллы превратятся в склады, **Резеда Садритдинова, руководитель отдела аренды торговых помещений компании JLL,** называет «не более чем слухами». «Офисы не остались без арендаторов, несмотря на ограничения и развивающийся гибридный формат работы, – поясняет она. – Бизнес в любом секторе, в том числе и торговом, учится работать в новой реальности и адаптироваться. Безусловно, все ретейлеры развивают онлайн-каналы продаж, а в поддержку им внедряют пункты выдачи как отдельное направление – эта тенденция очевидна. Опыт прошедших лет показал, что это необходимо для того, чтобы сеть могла поддерживать себя даже в период строгих ограничений, а также соответствовать потребностям современных покупателей, предоставляя им возможность сделать покупку и получить ее в удобном формате».

Однако стоит разделять традиционный магазин с добавлением услуги ПВЗ и чисто ПВЗ, продолжает г–жа Садритдинова. Прежде всего это связано с набором услуг и тем качеством, которое получает конечный потребитель. ПВЗ с примерочными не может обеспечить покупателю опыт, сравнимый с посещением классического магазина, считает она. А вот традиционный магазин с опцией ПВЗ, а также интеграция реализации ассортимента через ПВЗ маркетплейсов могут стать наиболее конкурентоспособной стратегией. «И когда мы говорим о стандартном ПВЗ формата 100–200 кв. м, то на рынке просто нет количества концепций, достаточного для наполнения целого ТЦ в случае полной или даже частичной его реконцепции, – отмечает Резеда Садритдинова. – Более же крупные форматы, например, dark store с частичной функцией ПВЗ, требуют значительно более дешевых в сравнении с классическими торговыми центрами технологий строительства, в противном случае ставки аренды не будут выдерживать экономики либо ретейлера, либо собственника ТЦ».

Границы между электронной коммерцией и «настоящими» магазинами продолжат стираться, а качественные торговые центры активно развивают онлайн–каналы продаж, мобильные приложения, цифровые программы лояльности, доставку еды, поддерживает **Евгения Хакбердиева, региональный директор департамента торговой недвижимости компании Knight Frank.** Клиенты все чаще прибегают к гибкому формату шопинга (выбирают товар в очном формате, но покупают его уже через онлайн–платформы) и открывают новые способы покупок, среди которых все

Прямая речь

Виктор Заглумин,
партнер
Bright Rich | CORFAC International

Пандемия усилила тренд, при котором на фоне роста онлайн-продаж офлайн-магазины постепенно превращаются в витрины и примерочные. Не только фешн-ретейлеры, но и, например, магазины бытовой техники и электроники трансформируют свои офлайн-точки в шоурумы. Большая же часть ассортимента доступна к заказу через интернет-магазин. Ну и основное удобство постаматов и ПВЗ маркетплейсов – в удобстве для покупателя в плане локации. Особенно на фоне не всегда удобной курьерской доставки покупатели все чаще выбирают эти способы забрать заказ. Тем более что крупные игроки активно наращивают количество точек выдачи заказов во всех районах города. Как правило, ПВЗ расположены на первых этажах в помещениях формата стрит-ретейла либо в небольших торговых центрах в спальных районах города. Ставки аренды здесь сопоставимы. Смысла в формировании «кластеров ПВЗ» на базе торговых центров я не вижу.

РОССИЯ: ДОЛЯ И ДИНАМИКА ОНЛАЙН/ОФЛАЙН-ПРОДАЖ

Источник: Cushman & Wakefield, Data Insight

тот же click and collect (возможность заказать нужный товар на сайте ретейлера, а забрать его в ближайшем магазине). По словам г–жи Хакбердиевой, тренд расширяет функции оператора торгового центра, который теперь должен предоставлять физическое пространство ретейлерам и обеспечивать их виртуальную связь с потребителем, а также подталкивает девелоперов к созданию отдельных ПВЗ-площадок в здании ТЦ или включению зоны выдачи в существующий магазин. «Вариант создания ПВЗ или pick-up points подходит больше для тех магазинов, где нет острой необходимости физического восприятия покупки. Это могут быть ретейлеры из профилей автозапчастей или, например, мелких товаров, канцелярии и книжных, – перечисляет она. – Но вот если мы говорим о габаритных товарах (допустим, о мебели), которые требуют возможности оценить их вживую или сравнить с другими опциями в физическом магазине, то перепрофилирование целого торгового центра или арендатора в ПВЗ будет неудачным решением. Сам ПВЗ представляет собой магазин, в котором остатки товара формируются на основе объединения заказов клиентов с сортировкой в пункте выдачи, а офлайн-магазины – точки продаж с наличием больших возможностей для покупателя, который еще не уверен в своем выборе и нуждается в личном присутствии, чтобы визуально и тактильно оценить имеющийся ассортимент».

> **“Ввиду дефицита свободных площадей в крупных городах молл может стать идеальным решением для открытия формата «даркстор с функцией ПВЗ» под ключ**

В итоге рабочим вариантом для российского рынка в Knight Frank все-таки называют мини-ПВЗ наряду с традиционными форматами или полноформатные шоурумы с функцией ПВЗ для арендаторов из fashion-профилей, парфюмерии и косметики, бытовой техники и электроники, которые в синергии с pick-up points в магазине помогут повысить эффективность и лояльность покупателей. Вариант частичных продаж через ПВЗ будет актуальным для многих ретейлеров, в том числе и для девелоперов, которые могут включать на этапе строительства зоны для выдачи товаров в ТЦ. Однако сценарии перепрофилирования целых моллов в «города ПВЗ» в России пока исключены. «Безусловно, пандемия изменила общий фон, и сфера торговой недвижимости все еще испытывает существенные сложности, но конкуренция между традиционным ретейлом и пунктами выдачи, особенно в России, весьма сомнительна, – уверена Евгения Хакбердиева. – Особенно если сравнивать функционал ПВЗ с ТЦ и его богатой инфраструктурой.

Сейчас люди стараются больше получать эмоций вне социальных сетей, а молл как раз – площадка для встреч и покупок. Наши покупатели по–прежнему заинтересованы в классическом шопинге даже с учетом пройденных локдаунов и сформированной привычки к интернет–заказам». R

Вальдемар Вайсс,
глава
российского
филиала
Мунитор Группе

Все это было, как это ни смешно звучит, в моем советском детстве: заказы по каталогам и товары почтой – в далеких деревнях и поселках почта являлась классическим ПВЗ. Диалектика развития, описанная классиком борьбы пролетариата, вернула нас назад, но на новом уровне поступательного развития, и в области империалистической торговли, а не классовой борьбы.

Прежде чем говорить о том, какое место занимают ПВЗ в современной торговой недвижимости, а именно в торговых центрах, необходимо обсудить тенденции сегодняшнего ретейла. Несомненно, роль омниканальных операторов как арендаторов будет расти, но так же, как будет расти и доля онлайн-бизнеса у офлайн-операторов. Тема развития пунктов выдачи заказов вызвана как глобальными трендами, меняющими лицо ретейла как операционного бизнеса, так и торговой недвижимости в целом. Происходит взаимопроникновение онлайн- и офлайн-торговли. Обычные пункты выдачи заказов становятся универсальными точками, где вы можете и забрать заказ, и купить хиты продаж интернет-магазина, и даже выпить кофе – это те самые форматы, которые начали активно появляться.

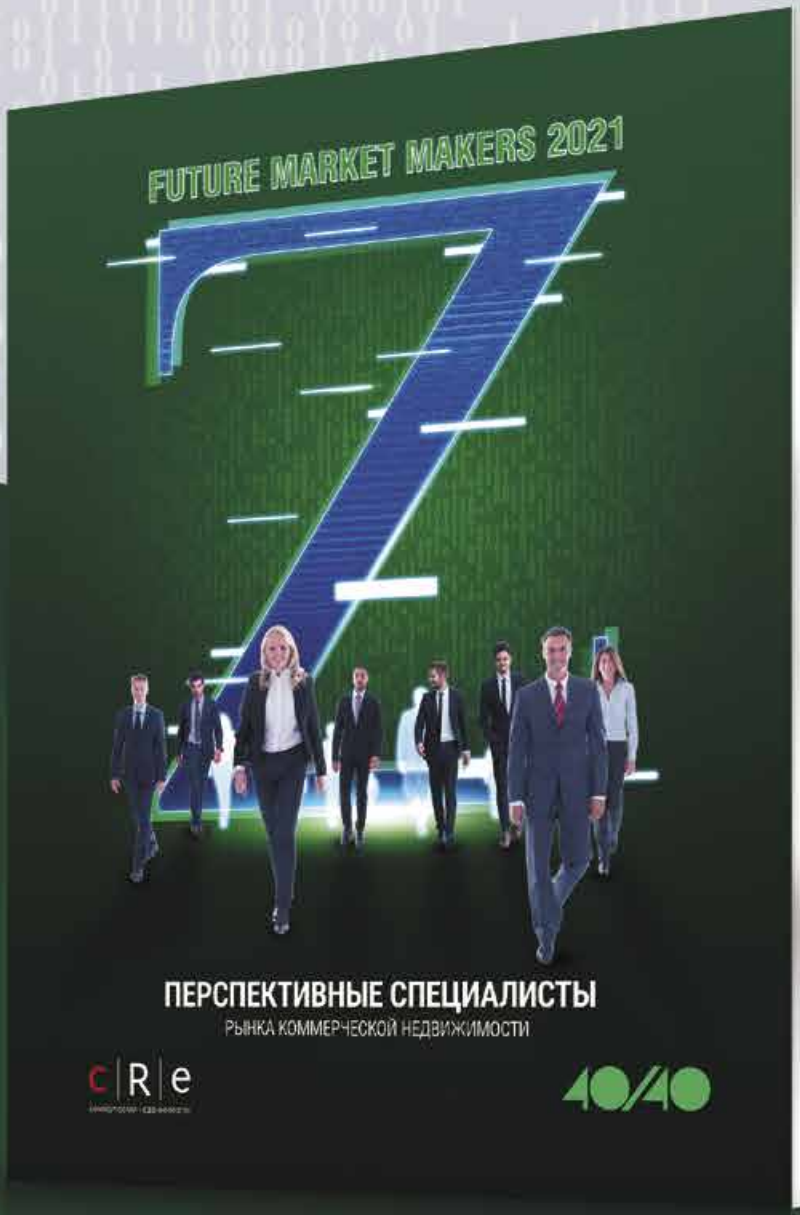
С другой стороны, классические ретейлеры становятся точками выдачи заказанных онлайн продуктов, и даже не всегда своих, поэтому они зачастую увеличивают площади складских помещений либо и вовсе создают отделы формирования заказов на своих площадях в торговых центрах. Мало того, сейчас мы видим проникновение чисто виртуальных интернет-брендов на рынок офлайн-торговли, то есть на полках магазинов появляется брендированный товар из интернета. Target был первым розничным продавцом, который разместил популярные товары HARRY'S в своем магазине, MyMuesli – немецкий бренд злаков. Все началось с того, что потребителям предложили создать свой личный микс мюсли онлайн. Теперь бренд доступен в продуктовых магазинах по всей Германии.

Цифровые бренды неизбежно попадают в обычные магазины и оказывают давление на существующие марки. «Амазон» открывает магазины, пробуя различные концепции, – наше время отличается стремительными экспериментами: если проект не «летит», то его тут же закрывают или «перешнуровывают» для нового прыжка и новой попытки – все во имя развития и роста. Мировой тренд – это снижение роста открытия количества магазинов офлайн и агрессивное расширение пунктов выдачи заказов. По сути, омниканальность – еще одна возможность для роста.

«Алибаба» и другие маркетплейсы, открывая свои ПВЗ с ассортиментом обычного супермаркета, стирают границы между офлайн- и онлайн-торговлей. Используя данные онлайн-торговли, маркетплейсам и интернет-магазинам при открытии своих шоурумов–ПВЗ–магазинов в торговых центрах и стрит-ретейле гораздо лучше удается прогнозировать спрос, а хорошо развитая доставка, логистика, экосистема помогают взаимодействовать с покупателями на нескольких уровнях и поддерживать сеть точек офлайн.

Кроме того, омниканальные покупатели тратят, как правило, больше. Магазины способствуют увеличению посещений портала, и наоборот. У ПВЗ есть возможности отслеживать онлайн передвижения своих клиентов и оперативно устранять ошибки в многоканальном взаимодействии. Больше возможностей для увеличения продаж с использованием партнерских отношений и стратегических союзов с коллегами по онлайн-цеху. Взаимодействие с покупателями напрямую при обмене-покупке товаров помогает получить дополнительную выгоду и лояльность в случае хорошей организации процесса. Это и демонстрация смежных брендов, и продвижение своих. Магазин будущего – это «кафе–ПВЗ–шоурум–магазин» – он будет гибким и технологичным, и этого же он будет требовать от брендов. Мультифункциональность и омниканальность, размытие каналов между онлайн и офлайн помогут успешно работать с постоянно меняющимися ожиданиями потребителей и приведут к разработке новых продуктов, отвечающих новым тенденциям. Повсеместная коммерция включает в том числе и голосовую, и виртуальную торговлю как в магазине, так и за его пределами. Модели брендов, ориентированные на потребителей, будут и дальше подрывать отрасль и вносить инновации.

Реклама



• 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

ЛОЯЛЬНЫЕ ВЫ НАШИ

Текст: Иван Майоров
Фото: Архив CRE Retail

Беспрецедентное внимание к клиентскому опыту остается для рынка главным итогом последних двух лет. При этом программы лояльности российских игроков названы одними из самых неудобных, громоздких и сложных для клиентов.

На этапе роста бизнеса и отработки операционных систем о «тонких настройках CRM» задумывались немногие, рассказывает **Евгения Литвин, управляющий директор La Marque LLC /Hermes Parfums Russia.** «Работа с программами лояльности требует много ресурсов и не дает мгновенных ROI, – поясняет она. – Например, в странах Азии (Корея, Китай) программы лояльности используют блокчейн, интегрируясь в банковские продукты и партнерские программы с другими компаниями. Европа также давно и аккуратно работает с CRM-системами, создавая продукты, которые удобны для покупателя».

Поскольку программы лояльности пришли в Россию из западных стран, лидерами в автоматизации взаимоотношений

с клиентами остаются международные ретейлеры: индустрии food, DIY, fashion, beauty используют глобальные практики работы с клиентами, перечисляет Евгения Литвин. Работа по формированию CRM-систем ведется всеми крупными розничными игроками, однако Россия по-прежнему в начале пути. Но уже через 5 лет прогресс в CRM-менеджменте «будет фантастическим», резюмирует эксперт.

Пока же ключевыми проблемами для участников рынка остаются выявление предпочтений клиентов и таргетированные настройки. Массовые рассылки больше не работают, поясняет Евгения Литвин: нужны глубокая аналитика и индивидуальный подход. Именно поэтому основная часть коммуникаций пока скорее раздражает клиентов, нежели мотивирует на покупку. Кроме того, работа с программами лояльности требует серьезных инвестиций: дорогостоящего программного обеспечения и профессиональной команды. «И если 10 лет назад была невероятно высоко востребована профессия SMM-специалиста, то сегодня такими редкими кадрами являются CRM, – уточняет эксперт. – Ну и, в-третьих, программа лояльности – это про долгосрочные стратегии, когда любая запущенная кампания – долгосрочное обязательство перед клиентом. В случае его невыполнения или при некорректно сформулированных условиях инвестиция превращается в убыток, материальный и репутационный».

Несите ваши денежки

Большинство российских игроков по-прежнему оценивают программы лояльности только с точки зрения финансовой выгоды, которую клиент может получить в моменте, констатирует **Александр Дедов, директор по маркетингу, «Ситилинк».** «Но с лояльностью клиента необходимо работать на всем пути пользовательского опыта, начиная от первого контакта и заканчивая возможным постпродажным обслуживанием, – напоминает он. – И если говорить о механиках прямых выгод, которые сейчас формируют общий пул программ лояльности в России, то одни из основных проблем – узкая возможность их использования и слабая персонализация. Если наделить, например, бонусы компании дополнительными ценностями в виде возможности использования их в других сферах услуг или сервисах, то повысится и мотивация клиента. Сейчас же бонусы и финансовые привилегии не очень гибкие, накладывают на клиента определенные рамки в использовании, тем самым сразу сужая выгоду от их получения».

В итоге food-направление (благодаря высокой частотности покупки) и fashion (с высокой маржинальностью) приучили клиентов к большим скидкам на разные сегменты товаров, указывает Александр Дедов. Потребитель привык искать товары «по скидкам и распродажам», что изменяет ожидания клиентов от программ лояльности в целом и перекладывает их на другие сегменты рынка. В сегментах же бытовой техники и электроники и DIY скидки в процентном выражении меньше, но – с большей финансовой выгодой для клиента за счет более высокого среднего чека. При этом на сиюминутную покупку для нового клиента в этих сегментах бонусы менее предпочтительны, но неплохо работают как инструмент удержания клиента и выстра-

Читайте далее: **с. 32**

Интервью

Елена Крылова: «Если раньше должен был работать каждый метр, то теперь – каждая минута»

Евгения Литвин
La Marque LLC /Hermes Parfums Russia

Александр Дедов
«Ситилинк»

Наталья Чиненова
Fashion Consulting Group

Людмила Чистякова
M Team

Яна Гришкова
Lamoda

Валерия Томилина
Lynks Property Management, Россия и СНГ

Денис Егоров
Holodilnik.ru

Прямая речь

Михаэль Йохнер,
основатель бренда премиальной мебели-конструктора Swissmobilia

Мне кажется странным, что программы лояльности с неочевидными для клиента условиями до сих пор существуют. Традиционные модели с медленно накапливаемыми и внезапно сгорающими бонусами, которые до сих пор широко распространены в России, не имеют ощутимой ценности для клиента, а потому совершенно неэффективны. И это большая проблема: мероприятия, изначально нацеленные на увеличение лояльности клиентов, из-за плохо проработанных условий в конечном счете приводят к формированию негативного опыта и отторжению покупателей.

Однако сама программа лояльности как инструмент совершенствования клиентского опыта в целом остается актуальной. Этот союз выгоден для обеих сторон: покупатель взаимодействует с проверенным брендом, минимизируя риски и получая материальную выгоду, а компания удерживает лояльного клиента, осуществляя регулярные продажи. Сегмент мебельного ретейла России постепенно перенимает международный опыт клиентоориентированности, поэтому намечается тенденция и к совершенствованию программ лояльности с точки зрения эмоциональной реакции покупателей. Я думаю, идеальная ситуация на сегодня — это когда программа лояльности основана на максимальном количестве поведенческих данных клиента. Сейчас это хорошо работает в онлайн-формате, при интеграции с CRM. Диджитализация коммерческих процессов в период пандемии позволила автоматизировать большую часть маркетинговых мероприятий, включая программы лояльности, поэтому вектор их развития направлен в сторону персонализации и омниканальности для предоставления клиенту бесшовного опыта взаимодействия с компанией.

ивания долгосрочных отношений. «Мы, например, уже на уровне программы лояльности фокусируемся не только на бонусах и скидочных механизмах, но также работаем над оптимизацией всего пользовательского пути клиента с момента первого знакомства с нами, – продолжает Александр Дедов. – В итоге видим хорошую отдачу от нашей бонусной системы, которая разбита на статусы определенного уровня; есть широкий пул акций для розничных и B2B-клиентов, юридические лица активно пользуются нашей программой лояльности, для них также отличаются условия покупки в зависимости от статуса клиента, а дополнительно постоянно запускаем мотивационные программы по разным категориям. Кроме того, есть широкая программа для розничных клиентов по клубным ценам, когда участники Клуба Ситилинк получают наибольшую выгоду».

Впрочем, несмотря на то что пандемия перевернула привычки потребителей, переведя, например, взаимодействие с модными брендами в онлайн, не глядя на развитие AI или применение AR/VR-технологий в fashion retail, которые активно разрабатываются для удержания клиентов, гиганты модной индустрии и российские ретейлеры в «битву за лояльность» вступать не спешат, парирует **Наталья Чиненова, главный консультант по бизнес–технологиям в ритейле Fashion Consulting Group.** По ее словам, большинство продавцов в России по-прежнему считают, что программа лояльности – это система скидок или бонусов либо того и другого вместе. «В торговом сообществе есть мнение: главное для российских покупателей – это цена, – поясняет она. – И мало кто из ретейлеров задумывается о том, что бесконечные распродажи нивелировали мизерные скидки или бонусы от 3 до 10%, которые применяются в большинстве программ лояльности. Более того, в отдельных компаниях владельцы вообще считают, что программы лояльности только снижают прибыль и лучше бы вообще всякие скидки убрать».

На самом деле лояльность покупателей – это вовсе не скидка, резюмирует Наталья Чиненова, а полноценная программа, способная сделать покупателя фанатом бренда или магазина. И она включает в себя целый комплекс мероприятий.

- **ЗАРАБАТЫВАЙ** с любимым брендом – зарабатывай баллы за подписку, за отзывы, за перепосты, за рефералов, за фотографии в одежде бренда в парках или путешествиях, за сдачу старой одежды, за покупки, в конце концов.
- **ДОСТИГАЙ НОВЫХ УРОВНЕЙ** и увеличивай привилегии – новый уровень как статус для покупателя и доступ к наиболее привлекательным преимуществам от бренда.
- **ПОЛУЧАЙ НЕЗАБЫВАЕМЫЕ ВПЕЧАТЛЕНИЯ** – неожиданные призы или подарки, например, подписанные дизайнером, популярной личностью или влиятельным лицом.
- **ИГРАЙ** – самый популярный у модных брендов способ обращения покупателей в «лоялов» – геймификация. Не зря, например, Louis Vuitton к юбилею бренда выпустил мобильную онлайн игру «Louis The Game», где игроку предстоит путешествие по вселенной бренда.
- **УЧАСТВУЙ В КОНКУРСАХ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ**, позволяющих получить призы за комментарии с хэштегом.
- **ВСТУПАЙ В VIP-КЛУБ** и получай доступ к ранним коллекциям, закрытым просмотрам или посещению офиса компании.

- **СОВЕРШАЙ ПОСТУПКИ ВМЕСТЕ С БРЕНДОМ** – сажай деревья, поддерживай людей с ограниченными возможностями, ремонтируй библиотеку или что–то еще.

Грузите бочками

Перегруженность правилами и условиями участия – главная проблема российских программ лояльности, резюмируют собеседники CRE Retail. Все эти сложности делают выгоду для пользователя неочевидной, и, как следствие, клиенты просто перестают ими пользоваться, поясняет **Валерия Томилина, руководитель отдела операционного маркетинга Lynks Property Management, Россия и СНГ.**

Людмила Чистякова, основатель маркетингового агентства M Team, поддерживает: как минимум, программу лояльности должны писать маркетологи, понимающие, что основная цель – это повышение продаж. В нее должны быть включены те опции, которые максимально приятны потребителю, но затрата на которые не повлияет на рентабельность бизнеса, уточняет эксперт. В России же к подобным маркетинговым кампаниям преимущественно подходят сиюминутно, не продумывая до конца и не закладывая бюджеты на продвижение. «Если вы решили запустить бонусную программу, она должна приносить очевидную пользу, – продолжает г–жа Чистякова. – Например, “Кофемания” с января изменила правила пользования скидочной картой, минимизировав скидку: отныне вы можете оплатить баллами не более 25% от чека, и при списании баллов новые не начисляются. У постоянных посетителей это вызвало недовольство, многие просто перестали предъявлять карту при оплате счета, поскольку не видят в этот смысла. При этом конкуренция в общепите высока, как никогда, и каждый клиент должен чувствовать себя любимым и важным».

Если говорить о лучших программах лояльности в рамках количества вовлеченных пользователей, то здесь лидерами на российском рынке остаются три сегмента, перечисляет Валерия Томилина: банковский сектор, крупные экосистемы, продуктовые ретейлеры. Увеличивая количество продуктов в портфеле компании, такие агломераты, например, как «Сбер» и «Яндекс», существенно расширяют возможности своих программ лояльности: пользуясь одним продуктом, клиент получает бонусы во всех остальных услугах компании. Что касается продуктовых ретейлеров, то они поощряют своих клиентов не только скидками, но и бонусными баллами на следующие покупки, формируя тем самым покупательскую привычку пользоваться именно этой сетью. В большинстве случаев бонусные баллы привязаны к конкретным пользовательским картам. «В прошлом году “Ашан” ввел новую программу лояльности для своих клиентов, – вспоминает Валерия Томилина. – И мы в ТРЦ “Южный”, где “Ашан” – якорный продуктовый гипермаркет, видели, каким большим спросом пользуются новое мобильное приложение и карты покупателей».

Из других крупных кейсов эксперт называет «Аэрофлот Бонус» – программу поощрения пассажиров российской авиакомпании «Аэрофлот», запущенную еще в 1999 году. Основная механика – начисление баллов за покупки авиабилетов и покупки у партнеров с возможностью обменять их на приоб-

> **“ Большинство российских игроков по-прежнему оценивают программы лояльности только с точки зрения финансовой выгоды, которую клиент может получить в моменте**

> **Перегруженность правилами и условиями участия – главная проблема российских программ лояльности**

ретение билета по специальной цене, повысить класс обслуживания или приобрести товары в партнерских магазинах; проект остается крупнейшей программой лояльности в России и СНГ. Интересный кейс в 2021 году представил банк «Тинькофф», подарив клиентам уникальный пользовательский опыт: был снят фильм, а пользователи сервисов «Тинькофф» могли влиять на сценарий и сюжет его развития.

Наталья Чиненова среди качественных программ лояльности называет проект BOSCO (Москва) – членство в клубе привилегий многоуровневое, программа партнерская, партнерами выступают все бренды и бизнесы компании, бесплатное участие в фестивале «Черешневый лес», бесплатное мороженое в ГУМе, бесплатное посещение катка и парковка, при достижении определенного уровня и масса прочих привилегий. Затем – WILDBERRIES (Москва): программа лояльности также многоуровневая, предоставляет возможность покупателям при достижении нового уровня получать всевозможные преимущества, в том числе частичную примерку и возврат товаров с вызовом курьера на дом. MEHAMALINA (Киров) – программа лояльности включает беспроцентную рассрочку, постгарантийный пожизненный ремонт верхней одежды, программу «принеси старое пальто и получи скидку на новое», бонусы и баллы, конкурсы и участие покупателей в совместных мероприятиях. GATE 31 (Санкт–Петербург) – программа, построенная по аналогии с программами лояльности авиакомпаний. Покупатели зарабатывают не бонусы, а мили, которыми можно оплатить до 100% покупки, участвуют в конкурсах и фотопроектах. В проекте от ATUMATU (Москва) лояльность построена на социальной и экологической ответственности, любая покупательница может стать музой бренда и его «моделью».

В свою очередь, на рынке beauty «безусловным мировым лидером в коммуникациях с клиентами» Евгения Литвин называет Sephora. Кроме баллов и подарков, покупателям доступны членство в онлайн-сообществе бренда, ранний доступ к новинкам, приглашения на эксклюзивные мероприятия, бесплатные уроки макияжа в магазинах. «Я вижу большие преимущества и в клубных программах лояльности, использующих концепции геймификации, – продолжает она. – Например, Nike отслеживает тренировки клиентов и поощряет формирование активного и лояльного сообщества вокруг бренда. The North Face мотивирует своих клиентов к покорению особенных вершин. А автомобильные гиганты в основе программ лояльности используют клубную систему, где привилегией является само членство. Разумеется, в разных ценовых сегментах приемлемы совершенно отличные стратегии коммуникации. В масс-маркете и среднем ценовом сегменте настройки не настолько глубокие, как в люксе, и решают более простые задачи, соответственно, эффективность коммуникации выше. Большинство предлагают одно и то же: баллы, уровни или фиксированные скидки. В люксе же завоевание лояльности покупателя – основная стратегическая задача, решение которой требует времени и не прощает ошибок. При этом скидки и градации неприменимы совсем».

Большая игра

Одним из важных маркетинговых инструментов остаются собственные программы лояльности для моллов, считает Валерия Томилина. По ее словам, хорошая программа лояльности оказывает положительное влияние на финансовые показатели успешности ТРЦ (товарооборот арендаторов и средний чек), а также позволяет повысить уровень лояльности посетителей. Важными моментами являются коллаборация и кросс–маркетинг, а также интересные и ценные вознаграждения. «В ТРЦ “Южный” мы реализовывали программу лояльности “Модные подарки за покупки”, где в качестве поощрения главными подарками стали вовлекающие fashion-активности: новый образ и фотосессия от глянцевого фотографа, кастомизация вещей от профессиональных дизайнеров, персональная консультация стилиста, шопинг-сопровождение, – перечисляет эксперт. – Высокая популярность программы среди наших посетителей лишний раз подтвердила, что новые впечатления, уникальный пользовательский опыт и сервис остаются ключевыми ценностями посещения ТРЦ».

Правда, программы лояльности моллов зачастую сложны для собственников: не всегда ясно, как начислять баллы, а потом – предоставлять подарки, уточняет **Екатерина Трушлякова, директор департамента торговой недвижимости PPF Real Estate Russia.** Кроме того, нужно объединить слишком много участников. «Мы пробовали использовать в качестве программы лояльности банковскую карту с повышенным кешбэком за покупки в ТРЦ, – вспоминает она. – Для банка карта в итоге стала невыгодна, поскольку потребители использовали ее очень эпизодично, хотя процент кешбека и был большим. Несмотря на огромные усилия и разъяснительную работу, многие клиенты так и не поняли, что это – простая банковская карта, которой можно выгодно пользоваться и за пределами молла. Конечно, как собственники, управляющие торговыми центрами, мы постоянно актуализируем информацию о программах лояльности, которые имеют наши арендаторы. Они во многом крайне похожи между собой: либо начисление баллов за покупки, либо скидки в зависимости от так называемого “уровня” пользователя. Сейчас тренд больше в сторону получения баллов за покупки и возможности использования их при следующем шопинге».

Однако очень часто покупатели не до конца понимают схему использования баллов, указывает г-жа Трушлякова. Например, что можно оплатить ими только часть покупки, не превышающую определенный процент. Между сетями такие проценты могут существенно различаться, что путает клиентов, вызыва негативные эмоции и даже приводит к отказу от дальнейше использования программы лояльности вообще. Кроме того, программах иногда встречаются разные дополнительные эл менты, например, скидки или баллы в день рождения или по ощрение покупки в определенной категории товаров. Но вв большого количества программ пользователи далеко не все знают о подобных опциях. «Или вот в секторе продуктов питания важно приводить клиента в магазин каждую недел но, по нашим наблюдениям, не все программы супермаркет и гипермаркетов на это настроены, – продолжает Екатерина

> **Основная часть коммуникаций пока скорее раздражает клиентов, нежели мотивирует на покупку**

Прямая речь

Екатерина Белова, основатель компании Barcelona Design

Ключевой проблемой действующих программ лояльности на рынке, на мой взгляд, является их сложность. Все должно быть значительно проще. Важно уделять большое внимание обслуживанию клиентов и стремиться к высоким стандартам сервиса во всем. Безусловно, мы не раз задумывались о введении программ лояльности, однако после изучения разных практик и индустрий пришли к выводу, что только высокий сервис и выполнение своих обязательств в срок и с первого раза могут удержать клиента. Клиент должен быть уверен, что он получит то, что ожидает, также ему должно быть удобно в компании – от процесса покупки в интернет-магазине или в шоуруме до получения заказа. Клиентский опыт выбора товара, оформления заказа и постпродажного обслуживания должны быть безупречными. Поэтому в приоритете – улучшение сервиса и ежедневный контроль качества работы сотрудников на каждом этапе, от первичного разговора с клиентом в интернет-магазине до звонка водителя в момент доставки. Например, в нашей компании еженедельно на планерках мы намечаем точки для улучшения.

Трушлякова. – Одни начисляют баллы только при покупке определенных товаров, другие требуют что-то предварительно выбрать в своих мобильных приложениях, третьи начисляют большое количество баллов, а потом меняют их по курсу 1 к 10, и т.д. Порой клиент вообще не понимает, зачем он показывает свою карту или дает номер телефона. Очевидно, что в данной категории, где товары могут покупаться каждый день, а многие пользователи не пользуются приложениями, все должно быть максимально просто и понятно для покупателя и не требовать от него каких-то дополнительных знаний».

При покупке же бытовой техники в основном начисляются баллы, которые потом можно использовать для следующих покупок, но – в ограниченный период. Ввиду высокой конкуренции такие баллы часто сгорают, напоминает г–жа Трушлякова. В итоге покупатель снова просто не чувствует ценности такой программы, и лояльность она не вырабатывает, все просто ищут самую привлекательную цену здесь и сейчас и не оглядываются на потенциальные баллы или какие-то скидки в будущем. «У нас есть действующая программа лояльности, где покупатели получают баллы за покупки при сканировании чека, – делится эксперт. – Здесь потребителю требуются дополнительные усилия для того, чтобы зайти в приложение и загрузить чек. Но проблема еще и в том, что сложно постоянно получать подарки для таких программ от разных арендаторов, которым сложно рассчитать эффективность инвестиций в программу лояльности. Большая проблема – различные мошеннические схемы со стороны персонала. Продавцы и кассиры начинают обмениваться чеками и пытаться получить себе баллы».

Запутались в сетях

Коммуникация с клиентами онлайн гораздо проще, чем технологии офлайн, а по данным опросов 2021 года, офлайн-коммуникация вообще является раздражающим фактором, указывает Евгения Литвин. В итоге все программы лояльности строятся на сборе информации и ее дальнейшем использовании в онлайн-коммуникации. Но здесь важно понимать, что для корректной и эффективной работы программы лояльности только сбора клиентских данных недостаточно, уточняет **Денис Егоров, директор по маркетингу Holodilnik.ru:** всю работу необходимо вести в комплексе с качественным CRM-маркетингом, высококлассной аналитикой, персонализацией и сегментацией предложений, а также грамотной коммуникационной стратегией. Это всегда сложный и многоступенчатый процесс, и в России на сегодняшний день он выстроен лишь у крупных ретейлеров – лидеров сегментов. «По нашему опыту, в вопросе программ лояльности вертикаль бизнеса, ценовой сегмент и нюансы пользовательского опыта, характерные для онлайн- и офлайн-форматов, не играют большой роли, – поясняет он. – Все ретейлеры вынуждены действовать по единым правилам, которые еще и зачастую диктуются извне. Так, в 2021 году компания Apple ограничила доступ к персональным данным пользователей для сторонних рекламодателей, в ближайшее время те же меры планирует ввести Google. Подобные изменения в разы повышают ценность собственных данных, собранных рекламо-

дателем. И поскольку их основной источник для большинства ретейлеров – программы лояльности, бизнес будет уделять еще большее внимание их качеству и развитию».

Учитывая, что программа лояльности – это соглашение между клиентом и продавцом, по которому покупатель предоставляет свои персональные данные и предпочтительный способ коммуникации в обмен на доступ к скидкам и бонусам, у российских ретейлеров – две главных проблемы. Первая – несоответствие ожиданий как со стороны покупателя, так и со стороны продавца. Например, ретейлер предлагает минимальные бонусы в размере 50–100 рублей скидки и взамен ожидает получить от клиента все анкетные данные – от даты рождения до состава семьи. Завышенными могут быть и ожидания покупателя, к примеру, когда пользователь готов поделиться своей электронной почтой за скидку не менее 80%.

Второй проблемой остается все то же низкое качество коммуникаций, продолжает Денис Егоров: слишком частые сообщения, которые почти сразу начинают ассоциироваться со спамом и отправляются в корзину, отсутствие сегментации и персональных предложений, низкое качество бонусных предложений сводят программу лояльности на нет и выявляют полное отсутствие необходимой экспертизы и инфраструктуры на стороне продавца. «Идеальная программа лояльности – это грамотно выстроенный комплекс активностей и win-win система, которая приносит ощутимую выгоду и покупателю, и продавцу, – резюмирует эксперт. – Но следует всегда учитывать и специфику: в нашей стране, где потребительский рынок сегодня переживает не лучший период, при принятии решения на первый план всегда выходит цена, и уже после – бонусы и преференции, доступные по программе лояльности».

Еще одной из ключевых проблем для игроков остается анализ постпандемических тенденций: пользователи активно перетекают в онлайн из офлайна, сообщает **Яна Гришкова, руководитель отдела целевого маркетинга Lamoda.** И здесь за-

Прямая речь

Владислав Свириденко, директор по маркетингу и цифровому опыту клиента «М.Видео-Эльдорадо»

«М.Видео-Эльдорадо» реализует уникальную на рынке стратегию гибридного шопинга на мобильной платформе OneRetail. Она объединяет онлайн и офлайн и предлагает лучший персонализированный покупательский опыт, основанный на анализе данных. По нашим оценкам, каждый третий пользователь приложения взаимодействует с товарами, предложенными «умными» алгоритмами. Чем больше клиентов взаимодействуют с сервисами персонализации, тем лучше мы можем обучить модели и тем выше будет точность их рекомендаций. За 9 месяцев 2021 года оборот мобильной платформы вырос на 100,4% до 180,4 млрд рублей и составил 66,9% от общих онлайн-продаж. Установки мобильных приложений «М.Видео» и «Эльдорадо» превысили 21 млн, увеличившись в 4,3 раза к прошлому году.

Прямая речь

Луиза Улановская, эксперт по разработке продукта, продажам и клиентскому опыту в недвижимости, преподаватель НИУ ВШЭ

Лояльности и преданности одному-единственному бренду осталось так мало, что, услышав, как кто-то активно расхваливает конкретную марку или услугу, люди начинают его подозревать в рекламе, накоплении бонусов или реферальной программе «работы за процент от промокода». Более того, потребители чуть ли не хвастаются, если смогли тот же самый товар или «очень похожий» найти дешевле или быстрее получить. Лояльность может относиться к бренду или категории товаров, конкретному магазину или торговому центру в целом, а может, и к конкретному человеку в магазине. Лояльность становится переменчивой и разделенной. Покупатели, в принципе, готовы сохранять верность любимым брендам, компаниям или местам покупок, но все равно проверяют цены, акции, условия доставки у других. И здесь важно разрабатывать такой продукт и создавать такой сервис, чтобы, даже сделав анализ всего рынка, клиент все равно вернулся к нам. Кстати, интернет вообще меняет представление о лояльности. Нам стало настолько легко и быстро переключаться между вкладками маркетплейсов, что умение не зацикливаться на одном бренде, компании или магазине как канале продаж становится отдельной ценностью и называется «оптимизацией».

А что же бренды и компании? С одной стороны, программы лояльности перестают «просто быть». Для повышения их эффективности вводятся различные бизнес-метрики.

Customer Lifetime value CLV	пожизненная ценность клиента	сколько денег приносит клиент компании за все время участия в программе лояльности
Churn Rate CR	уровень оттока клиентов	сколько клиентов покидают программу и перестают ей пользоваться
Redemption Rate RR	коэффициент списания баллов	доля клиентов, которые активно используют программу лояльности
Loyalty program percentage cost LPPC	коэффициент стоимости программы	показывает эффективность программы лояльности
Breaking Rate BR	коэффициент сгорания	показывает среднее количество баллов, которое сгорает на счетах участников программы лояльности в связи с истечением срока действия
Cost-per-point CPP	стоимость бонусной единицы	показывает реальную ценность вознаграждений

А с другой – ретейлеры и торговые центры настолько усложняют условия, что клиентам становится просто лень в них разбираться.

Так что же делать? Выводить понятие приверженности бренду и месту на новый уровень:

1. Делать максимально удобными и комфортными доступ и использование: развивать сервис и упрощать использование.

2. Трансформировать отживающее свой век понятие «лояльность» в экосистему, которая охватывает наши основные потребности.

3. Создавать и развивать сообщества, в которых приверженность бренду будет не навязана, а органична и нативна. Вместо устаревающей лояльности растить вовлеченность, когда пользователи могут влиять на улучшения и развитие.

дача компаний – создание таких программ лояльности, которые оперативно могут реагировать на глобальные рыночные изменения, поведение покупателей и гибко к ним адаптироваться. «За последние полтора года многие крупные онлайн- и офлайн-ретейл-игроки запустили или перезапустили свои программы лояльности, – продолжает она. – Lamoda запустила таковую еще в 2015 году, со временем она трансформировалась, мы добавляли новые элементы, к примеру, в 2019 году появились геймификация, партнерские предложения. Разные конфигурации программы лояльности могут по-разному решать задачи компаний, и здесь бизнес сам определяет узкие места, на которые можно оказать влияние с помощью разных инструментов, в том числе и формировать лояльность к отдельным брендам. К примеру, мы запустили совместную партнерскую программу с брендом Nike, где задействуем отдельные

механики, которые работают напрямую с лояльностью клиентов. Планируем расширять ее и на другие бренды платформы».

Благодаря инициативам, развиваемым в рамках Lamoda club, удалось увеличить долю выкупа товаров на 2,3% – при том, что в компании ожидали 1%. Показатель сказался не только на сокращении операционных затрат, уточняет г–жа Гришкова. Сокращение возвратов позволяет тратить меньше ресурсов, которые оказывают влияние на экологию: обратная доставка, переупаковка невыкупленного товара. В то же время программа лояльности влияет на клиентский опыт, поскольку многие элементы направлены на развитие эмоциональной связи с клиентом за счет построения отдельных персонализированных коммуникаций, а это улучшает опыт пользователя на платформе, считают в компании.

Один из главных фокусов, который уже активно воплощают крупные игроки, – объединение в комплексные программы лояльности, что позволяет закрывать сразу несколько потребностей клиента. Компании, которые являются провайдерами одной услуги, сосредоточены на развитии перекрестных долгосрочных отношений с компаниями-партнерами, рассказывает Яна Гришкова. Такие коллаборации позволяют управлять путем клиента совместно, предлагать разные способы поощрения. Еще одно из важных направлений программ лояльности в ближайшие годы – формирование экологичных привычек среди пользователей: переработка сырья, сокращение использования пластика и бумаги и так далее.

Впрочем, революций в части программ лояльности на модном рынке России в 2022-м ожидать не стоит, убеждена Наталья Чиненова. Молодые и активные бренды локального рынка будут стараться и привлекать покупателей не только скидками, а вот сетевые ретейлеры, скорее всего, не будут ничего менять, считает она: просто потому, что большинство из них представлено на всех маркетплейсах, у которых существуют собственные программы. «Безусловно, ужесточения, связанные с доступом к персональным данным как со стороны операторов, так и со стороны государства, приведут к росту значимости собственных данных ретейлеров и продавцов услуг, – резюмирует Денис Егоров. – С одной стороны, подобное “закручивание гаек” станет сильным стимулом для улучшения условий и качества программ лояльности со стороны продавцов, а с другой – приведет к попыткам “выжать” максимум из всех доступных каналов при полном отсутствии необходимой экспертизы и инфраструктуры и, соответственно, еще большему снижению качества коммуникаций». R

Прямая речь

Анастасия Юсина, основатель сети фитнес-клубов OrangeFitnes и CityFitnes

Совершенно согласна, что программы лояльности зачастую сложные, неинтересные, не соответствующие потребностям.

Лояльность – это индивидуальный подход, а клиенты все разные, со своими желаниями и потребностями. В итоге в желании учесть интересы каждого программы чаще всего усложняются. Мое субъективное мнение: лучшая программа лояльности – это адекватное накопление баллов и возможность их потратить согласно своим потребностям на услуги компании или партнеров. Как часто летающий пассажир, я очень высоко ценю программу лояльности в «Аэрофлоте», сочетание баллов и привилегий.

НАВСТРЕЧУ ПРЕМИИ

ТОРГОВАЯ НЕДВИЖИМОСТЬ
Участники премии CRE Moscow 2022

«ПАВЕЛЕЦКАЯ ПЛАЗА»

Проект «Павелецкая Плаза» расположен в центре Москвы в непосредственной близости от Павелецкого вокзала. Перед архитекторами бюро 5+design и девелопером проекта Mall Management Group стояла сложная задача – сохранить облик Павелецкой площади и вид на здание Павелецкого вокзала, которое является памятником архитектуры, но при этом наполнить пространство жизнью и адаптировать под потребности жителей мегаполиса.

Так родилось решение расположить торговую галерею под землей, а на наземной части создать городской парк с музыкальным фонтаном, общественными пространствами, прогулочными зонами с деревянными скамейками, детской игровой площадкой, кафе и ресторанами с террасами. Комплекс спроектирован по технологии semi top-down и занимает площадь в 73 тыс. кв. м, на территории расположены 180 магазинов и гастрономическое пространство. Большинство строений, которые видно с улицы, будто утоплены в землю, а подземные уровни начинаются еще на поверхности.

Архитектурный облик комплекса строится на композиции стеклянных кровель, выполненных в форме пространственных куполов, которые позволяют естественному освещению проникать внутрь объекта. Их дополняют загнутые вверх массивные козырьки, акцентирующие входы в торговый комплекс для удобства ориентации посетителей. Для дополнительного освещения пространства используются световые люки конусообразной формы. Обилие естественного света и высокие потолки в атриумах создают

у посетителей ощущение, словно они находятся в парке, а не в торговом центре. На двух верхних этажах расположены торговые галереи, кафе и рестораны, а на третьем – супермаркет «Перекресток» и паркинг на 280 м/м. Со стороны западного входа в ТРЦ «Павелецкая Плаза» посетителям открывается панорамный вид на гастрономическое пространство, расположенное на -2 этаже.

В числе конструктивных особенностей проекта – высокие потолки (6 м), широкие торговые галереи (16 м), световые колодцы, «испанская лестница», эксплуатируемая кровля в западном атриуме, прямое соединение с подземным переходом, который связывает кольцевую и радиальную станции метро. Еще одна уникальная деталь – первый уличный эскалатор со стеклянной крышей.

Торговый центр соединен подземным переходом через Садовое кольцо с радиальной станцией метро «Павелецкая», а также одноименным ТПУ, который свяжет транспортные артерии города с аэропортом «Домодедово».

«МЕСТО ВСТРЕЧИ СОФИЯ»

Кинотеатр «София» был построен в 1977 году. В постсоветское время здание утратило свою основную функцию, и в разное время здесь располагались боулинг, бильярдный клуб и рестораны.

Архитектурная концепция обновленного районного центра была разработана британским архитектором Амандой Ливит и адаптирована российскими проектировщиками. Внутреннее пространство шестиэтажного центра общей площадью 65 614 кв. м организовано по принципу безбарьерной среды, а остекленный центральный фасад обтекаемой формы пропускает дневной свет.

На крыше районного центра оборудована открытая терраса для отдыха местных жителей, где будут проводиться музыкальные фестивали, творческие мастерские, сезонные ярмарки, спортивные и развлекательные мероприятия и кинопоказы в теплое время года.

После реконструкции районный центр «Место встречи София» стал миксом из классического районного центра и современного ТРЦ. Магазины одежды и обуви занимают два этажа, также предусмотрен отдельный кластер с мебелью и товарами для дома и продуктовый супермаркет.

Здесь располагается мультиплекс с 10 кинозалами и семейный развлекательный центр площадью 2,7 тыс. кв. м. Кроме того, в районном центре работает фитнес-центр, а пообедать можно в одном из ресторанов или на фуд-холле. На 2-м этаже расположена детская площадка, на 3-м – игровая зона и столы для кикера. Также здесь оборудованы специальные Tik-Tok площадки и зоны с мягкими креслами.

«МЕСТО ВСТРЕЧИ ЯНТАРЬ»

Кинотеатр «Янтарь» был построен в 1964 году. В советские годы он был популярным местом отдыха у жителей района Преображенское, но со временем здание утратило свою историческую функцию – кинотеатр оставался закрытым и законсервированным более 10 лет.

Архитектурная концепция обновленного районного центра была разработана британским архитектором Амандой Ливит. Внутреннее пространство четырехэтажного центра общей площадью 13 945 кв. м организовано по принципу безбарьерной среды, а остекленный центральный фасад обтекаемой формы пропускает дневной свет. Дизайн вывески с историческим названием кинотеатра «Янтарь» был восстановлен с помощью технологии 3D-сканирования и воспроизведен в современных материалах.

В современный многофункциональный районный центр жители Преображенского приходят, чтобы встретиться с друзьями, провести время всей семьей, посетить лекцию или мастер-класс, купить свежие продукты и все самое необходимое для дома, а также починить и почистить вещи, отвести ребенка на занятия в детский образовательный клуб, позаниматься спортом.

На 3 этаже располагается фуд-холл на 16 корнеров. На крыше районного центра оборудована открытая терраса для отдыха местных жителей, где будут проводиться музыкальные фестивали, творческие мастерские, сезонные ярмарки, спортивные и развлекательные мероприятия и кинопоказы в теплое время года.

CREIT MOSCOW AWARDS 2022

21 апреля 2022 г.

МЕСТО ПРОВЕДЕНИЯ:
БАРВИХА LUXURY VILLAGE

EXPANDING YOUR HORIZONS

РАСШИРЯЯ СВОИ ГОРИЗОНТЫ

ЕЖЕГОДНАЯ ПРЕМИЯ В ОБЛАСТИ

XIX

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

ПАРТНЕРЫ

СПОНСОР СПЕЦИАЛЬНЫХ НАГРАД

СПОНСОРЫ НОМИНАЦИЙ

СПОНСОРЫ НОМИНАЦИЙ

НЕЗАВИСИМЫЙ КОНСУЛЬТАНТ

ИНФОРМАЦИЛННЫЕ ПАРТНЕРЫ

ПРИ ПОДДЕРЖКЕ

ЕЛЕНА КРЫЛОВА: «ЕСЛИ РАНЬШЕ ДОЛЖЕН БЫЛ РАБОТАТЬ КАЖДЫЙ МЕТР, ТО ТЕПЕРЬ – КАЖДАЯ МИНУТА»

Текст: Максим Барабаш
Фото: Студия интерьерного дизайна Елены Крыловой

Архитектор и дизайнер Елена Крылова – о влиянии архитектуры и дизайна на конверсию на рынке коммерческой недвижимости, «зеленых» трендах, «умных» технологиях и о том, почему мифы об «отсталости» российских проектов так живучи.

– Елена, в России исторически считается, что у нас «отсталая» и «вторичная» архитектура, и уж особенно – на рынке коммерческой недвижимости, а все передовое – это там, «в развитых странах». Архитекторы из «развитых стран», приезжая, пытаются нас в этом разубедить, но пока тщетно.

– Это совершенно и далеко не так – наши российские дизайнеры и архитекторы очень ярко заявляют о себе как на российском, так и на международном рынке. Мы уже давно работаем без границ. Если раньше было престижно работать в Европе и США, то сейчас российские дизайнеры и архитекторы, завоевав определенный сегмент на мировой арене, возвращаются в Россию с тем, чтобы реализовывать талант на русской земле. Да, это «статусно» – что у тебя есть проекты за рубежом. Но сейчас я вижу другой тренд – возможно, он связан с пандемией: завоевав западный рынок, дизайнеры предпочитают работать все-таки у себя на родине.

– Что, кстати, для архитектуры и дизайна изменила пандемия? Некоторые ваши коллеги говорят, что в итоге-то почти ничего.

– Конечно, в первую очередь – подход к организации пространства. У нас же сейчас все стремятся, чтобы пространство работало 24/7.

Основные тренды – многофункциональность, интеграция и трансформация, когда одно и то же пространство круглосуточно работает под различные задачи. Те же моллы – уйдя от исключительно торговой функции, они превратились чуть ли не в культурно–деловые центры, семейные центры досуга, выходного дня. Прийти в торговый центр на ланч, выставку, на фестиваль, на деловое мероприятие – проектов на любой вкус и кошелек в моллах теперь очень много. Это и есть трансформация пространства в режиме реального времени, интеграция нескольких направлений, бизнесов на одной площадке. И это «выстрелило» именно после пандемии, которую, чего уж там, все очень

Справка

ЕЛЕНА КРЫЛОВА родилась в Киржаче, окончила Школу искусств, МУПК по специальности «Юриспруденция»; дипломированный специалист и выпускница «Международной Школы Дизайна» – первой в России школы профессионального формата в сфере дизайна. Также окончила Миланский Политехнический университет по направлению HoReCa: проектирование и маркетинг.

В 2006-м основала Студию интерьерного дизайна Елены Крыловой. В активе Студии – Mriya Resort & SPA, пятизвездочный отель Dvin Paramaunt, работа над рядом сооружений в Доброграде, оформление Сбербанка и Национального банковского клуба, а также сотрудничество с ГК «Рестораны Раппопорта» и ПАО АФК «Система». По словам основательницы, студия работает по авторской технологии проектирования SMART LUX и привлекает локальных поставщиков и производителей, снижая транспортные издержки и поддерживая развитие местных фабрик.

> **“Миллионы, которые тратятся на проектирование и строительство, уж точно не стоит отдавать в какие-то не слишком опытные руки**

сложно пережили, и теперь нужна максимальная коммерческая отдача. То есть если раньше должен был работать каждый метр, то теперь должна работать каждая минута.

– А изменилось ли что-то в материалах, планировках, цвете, фактуре для проектов в разных сегментах?

– Материалы, конечно, стали такими, чтобы их можно было моментально и без ущерба продезинфицировать, легко и часто убирать, и при этом – долговечными и не теряющими вида. И как я сказала выше, планировки стали более гибкими и многофункциональными, с возможностью трансформации для различных задач.

– А как на архитектуру и дизайн в коммерческой недвижимости влияют роботизация и цифровизация?

– Мы, например, все это используем очень активно: работаем с Led-экранами, любыми инновациями, используем арт–объекты, роботов для wow-эффекта. Гибкое пространство трансформируется как раз с помощью диджитал и Led-экранов, сменяемых контентов, проекционных шоу. Все проектирование мы теперь плотно «завязываем» с «умным» дизайном.

– А «зеленые» тренды?

– Сейчас, наверное, это один из ведущих трендов, потому что экология просто бьет в колокол. У нас еще в 2015 году был опыт в реализации первого эко-офиса для Сбербанка в Санкт-Петербурге (Сбер1), где проект получил сертификат экологического строительства BREEAM. Сейчас все «зеленые» тренды также максимально учитываем: переходим в основном на российское производство, экологически чистое, на безотходное. В тренде архитектуры и дизайна – минимализм, осознанное потребление, перерабатываемые материалы, поэтому все уже сегодня глубоко внедрено в проекты и продолжает внедряться все глубже.

– Часто ли после пандемии для проектов рынка коммерческой недвижимости приглашают архитекторов и дизайнеров «с именем», или оптимизация – наше все, а посетитель-покупатель тоже все стерпит?

– Очень часто. Были даже исследования, что когда приглашают дизайнера с именем, то это влияет на коммерческую составляющую дальнейшего проекта. За этим опытом и именем ведь стоит определенный стиль, и когда мы хотим добиться максимального коммерческого эффекта, заявить о себе на рынке громко и радостно, многое зависит именно от архитектора и дизайнера. Миллионы, которые тратятся на проектирование и строительство, уж точно не стоит отдавать в какие-то не слишком опытные руки. Я вообще, честно говоря, не понимаю, когда заказчики имеют возможности, но приглашают архитекторов и дизайнеров, результаты работы которых, скажем так, непредсказуемы. Потребитель ведь теперь тоже очень искушенный, а архитектура и дизайн – серьезная часть маркетинга.

– А влияют ли «правильная» архитектура и дизайн помещений на конверсию — в магазинах, ресторанах, банках?

– Напрямую – чем интереснее пространство, тем больше человеку хочется в нем находиться. И напротив – если у вас тусклый, старый торговый центр, с непродуманным освещением, а рядом стоит сияющее, современное привлекательное красивое пространство, то, конечно, люди пойдут туда. Успешные торговые центры – самый простой пример того, как жить без глобального ремонта 10 лет и более, но завоевывать покупателей именно изменениями в интерьерах.

– Какие зоны остаются самыми недооцененными у архитекторов и дизайнеров?

– Входные группы ЖК. Могу по пальцам перечесть входные группы жилых комплексов, в том числе элитных, где сделан достойный дизайн. Хотя как театр начинается с вешалки, так любой жилой комплекс начинается с входной группы.

– Есть ли реализованные проекты, которые вы можете назвать «гостями из будущего»?

– Проект Винного парка в отеле «Мрия» в Крыму. Он, мне кажется, ошеломляет не только архитектурой, но и самим концептом. Это вот тот самый случай, когда есть высокие цели, которые подтверждены высокой архитектурой.

– Давайте еще о занимательной футурологии: что будет происходить с архитектурой и дизайном на рынке коммерческой недвижимости через несколько лет?

– Я думаю, что в приоритете дизайн и архитектура будут «стоять» на общечеловеческих ценностях: время, здоровье, общение. То есть Smart Luxe, то есть роскошь общаться как можно чаще с друзьями, любимыми и родными людьми. Ценность времени, когда у тебя есть возможность в многофункциональном пространстве одновременно выполнить несколько задач. Ценность здоровья – когда пространство полностью безопасно. Ценность персонализации, когда ты понимаешь, что для тебя любимого все и было построено; ценность максимального персонализированного комфорта. На это и будет акцент, а кроме того, мы все вернемся к искусству, культуре, духовности – роботизация и цифровизация, увы, не дают тепла, а оно всегда нужно людям. И архитектура, конечно, тоже к этому вернется. R

ЧАСТНОЕ, СОБСТВЕННОЕ

Текст: Алина Арсенина
Фото: Архив CRE Retail

Ряд ретейлеров на фоне инфляции, спада покупательской способности и продолжающегося снижения доходов в стране собираются довести долю собственных торговых марок (СТМ) в отдельных категориях до 40–50%. Это только начало, считают эксперты: уже в ближайшие два года российский рынок ждет бум магазинов, ассортимент которых состоит исключительно из СТМ.

Развитые страны давно прошли через бум СТМ: достаточно вспомнить таких игроков, как Walmart или Aldi, рассказывает **Георгий Смирнов, директор по развитию компании Lasmart,** разработчик IT-системы управления торговым пространством. Доля товаров СТМ по разным товарным категориям в этих сетях может достигать 90%. На российском рынке увеличение доли СТМ на фоне постепенного отказа торговых сетей от скидок становится одним из действенных способов сохранения маржинальности и рычагов давления на поставщиков, поясняет эксперт. Тренд на рост доли СТМ существует в мире уже давно, соглашается **Юлия Орлова, руководитель отдела собственной торговой марки, СТД «Петрович».** Но если раньше товары предлагались в основном в эконом-сегменте, то в последние годы ретейлеры активно развивают средний и высокий ценовой сегменты, предлагая уникальные продукты с добавленной стоимостью и, таким образом, инвестируя в долговременную лояльность клиентов.

Елена Савченко, директор департамента СТМ АШАН Ритейл Россия, также связывает рост доли СТМ не со снижением доходов, а с изменением стратегии ретейлеров. «Если раньше целью было в основном предложить самую низкую цену на полке, то сегодня концепция СТМ гораздо шире, – поясняет она. – Большое внимание уделяется развитию высококачественных товаров с уникальными рецептурами, в привлекательной и удобной упаковке, которые дифференцируют СТМ сетей на рынке. И это – уже стратегические подходы к собственной марке, которые создают эффективное устойчивое развитие направления и повышают лояльность покупателей к сети в целом. В АШАН общая доля товаров СТМ – 20%, которую мы планомерно увеличиваем. Наша стратегия дискаунтера предполагает широкий ассортимент, поэтому важно сохранять баланс между брендами и СТМ, чтобы у клиента всегда был выбор». «Качественная своя торговая марка – основа основ любой современной розничной сети, – поддерживает **Борис Кац, директор по развитию сети хобби-гипермаркетов “Леонардо”.** – Не бывает категорий, где не нужна СТМ, бывает только возможность и невозможность ее создать (минимальные партии, логистика, покупательские предпочтения). Наличие СТМ привязывает покупателя к сети, это огромное конкурентное преимущество ретейлера любой ценовой категории. Покупателю сложнее сравнивать товары по цене, уменьшается конкуренция с маркетплейсами».

Георгий Смирнов
Lasmart

Юлия Орлова
СТД «Петрович»

Елена Савченко
СТМ АШАН Ритейл Россия

Борис Кац
«Леонардо»

Ксения Лаврова
«ВкусВилл»

> **Одной из сложностей продвижения философии СТМ в России остается стереотип о низком качестве товаров «собственной выделки» даже в премиальном сегменте**

В сети хобби-маркетов «Леонардо» доля СТМ приближается к 70%, при этом уже более 5% продукции производятся на собственных фабриках: Воскресенской карандашной фабрике в Московской области, Переславском комбинате художественных товаров в Ярославской области и на других производственных площадках. Большая доля продукции проходит через собственные фасовочные мощности, указывает г-н Кац. В «Ашане» наиболее популярные продовольственные СТМ – бакалея с длительным сроком годности (масло, крупы, макароны, консервация), кулинария, молоко стерилизованное, хлеб, вода и соки, перечисляет, в свою очередь, Елена Савченко. В сегменте свежих продуктов высокая доля СТМ у мяса птицы – более 30%. В «непроде» лидеры – товары повседневного спроса, в частности, туалетная бумага и влажные салфетки, хозяйственные товары. «Мы не гонимся за цифрами, а в каждой категории отталкиваемся от здравого смысла, – сообщает Юлия Орлова. – Например, в ручном инструменте или смесителях доля СТМ составляет 50%, и это нормально, в других группах она может составлять всего 5%, что уже хорошо. В каждом случае нужен индивидуальный подход – оптимальный микс СТМ и известных на рынке брендов. В целом же в DIY-сегменте много таких “выстреливающих” как СТМ категорий — инструмент, крепеж, смесители, строительные материалы, пены, герметики, краски».

Качество на риске покупателя

Однако одной из сложностей продвижения философии СТМ в России остается стереотип о низком качестве товаров «собственной выделки» даже в премиальном сегменте. «Это связано прежде всего с тем, что изначально ретейлеры развивали в СТМ товары первого ценового сегмента, – полагает Елена Савченко. – Но уровень организации системы контроля качества СТМ в российском ретейле достаточно высокий. Это и лабораторные исследования, и аудит производства, и обратная связь от покупателей – на все замечания и несоответствия мы реагируем незамедлительно, у нас нулевая терпимость к некачественным и небезопасным товарам. Мы как ретейлер берем на себя до-

полнительную ответственность за качество товаров СТМ. И тому яркое подтверждение – высокая лояльность покупателей к нашим торговым маркам. Согласно результатам исследования собственных торговых марок, около 60% покупателей называют бренд “Каждый День” самой известной из СТМ, а коэффициент повторных покупок по бренду – 82%». «В “Петровиче” товары СТМ – например, КМ, Hard-Fix, Wenzo, Termatik, Lavelly – по качеству не только не уступают, но часто превосходят аналогичные продукты известных брендов, – уверена Юлия Орлова. – Мы прежде всего изучаем потребности своего основного клиента – профессионального строителя, смотрим на лидеров рынка в России, учитываем зарубежный опыт. Перед запуском проводим несколько этапов тестирований, часто используем слепые потребительские испытания, многократно дорабатываем продукт, прежде чем начнется его серийное производство. Контракты на производство СТМ заключаются с лидерами отраслей как в РФ, так и за рубежом. Что касается сухих строительных смесей, то у “Петровича” собственное производство — и это уникальный кейс в России. Наш завод производит около 30 000 тонн смесей в месяц и является крупнейшим предприятием в СЗФО».

Все чаще собственные марки развиваются в среднем и премиальном сегментах. «У нас, например, есть премиальная линейка сыров “Золотая птица”, в которую вошли девять эксклюзивных видов сыра из коровьего и козьего молока, – делится Елена Савченко. – Это взаимовыгодное партнерство с российским производителем, производство и сырьевая база которого расположены в экологически чистом регионе. Контролируем на каждом этапе: от полей, на которых производится корм животных, до вызревания и финального производства сыров; провели серьезную работу с ассортиментом, рецептурами, составом, разработали интересный дизайн упаковки. В итоге АШАН предлагает премиальное качество сыров по конкурентной цене. Клиенты проявили высокий интерес к новинке, и продажи сыра превысили наши цели в пять раз». «Петрович» также идет по пути развития среднего сегмента – например, в прошлом году компания запустила семью инструмента на едином аккумуляторе КМ АТОМ. По собственным оценкам, продукты имеют хорошие технические характеристики, продуманную эргономику и яркую внешность. Товары эконом-класса производятся в ограниченном количестве и только с одной целью – дать покупателю ценовой выбор, уточняет Юлия Орлова.

На отношение к СТМ влияет и изменение потребительского поведения и клиентского опыта: покупатели теперь относятся к выбору очень осознанно и ищут оптимальное соотношение цены и качества, сообщает Елена Савченко. «Посмотрим на “ВкусВилл”, где 100% СТМ, или “Мясновъ”, где подавляющая часть ассортимента – также собственная марка, – предлагает она. – В обоих случаях первая мысль у потребителя – что там продается качественная, здоровая, вкусная продукция, а стабильно высокий уровень качества уже формирует доверие к марке, и клиент возвращается за покупками снова». «97% продукции у нас СТМ, – соглашается **Ксения Лаврова, лидер клиентского пути, “Вкус-**

Прямая речь

Игорь Караваев, **председатель президиума Ассоциации компаний розничной торговли**

Продукция СТМ уже давно пользуется достаточно высоким спросом среди потребителей. В ответ на этот запрос ретейлеры продолжают планомерно наращивать долю товаров под собственными торговыми марками в общем товарообороте, что не связано исключительно с инфляционным давлением. Товары СТМ действительно, как правило, дешевле аналогов известных брендов, но при этом их характеризует высокое качество, которое строго контролируется торговой сетью. Именно поэтому покупатели нередко приходят именно за конкретным товаром.

Товары СТМ в продовольственном сегменте, как правило, пользуются большим спросом среди потребителей. Если изначально это были только недорогие позиции, то теперь ассортимент СТМ значительно расширился, представлены в том числе премиальные товары, которые не уступают по качеству аналогичной продукции известных брендов. Кроме того, при выпуске товаров СТМ торговая сеть напрямую взаимодействует с производством и строго контролирует соответствие выпускаемых товаров стандартам качества, проводит слепые дегустации, направляет на производство независимых аудиторов, ведет статистику по каждому поставщику. Изначально контракты на производство заключаются с теми производителями, которые проходят по критериям качества и надежности, и только после всех проверок товар СТМ попадет на полку магазина.

Помимо прочего, развитие СТМ дает торговой сети конкурентное преимущество, предоставляя возможность ввести в ассортиментную линейку уникальный продукт по доступной цене. В итоге продукция пользуется спросом среди потребителей, именно поэтому расширяется ассортимент товаров СТМ и растет их доля в общем товарообороте. Сейчас уже активно развивается формат жестких дискаунтеров, где большая часть ассортимента представлена товарами СТМ.

Вилл". – Весь ассортимент – различные категории товаров под собственным брендом. Впервые попав в наш магазин, покупатель сначала может растеряться: нет привычных торговых марок из рекламы, не представлены крепкий алкоголь и сигареты, ассортимент отличается уникальными продуктами».

В ассортименте сети есть совсем небольшая доля продуктов под торговой маркой производителя, уточняет г–жа Лаврова. Как правило, это продукты, где технически сложно разместить другую этикетку. Например, рыбные консервы, которые после вылова закатываются сразу же на рыболовецком корабле и при этом полностью устраивают ретейлера по качеству. Без упаковки СТМ представлена продукция по тестовой программе для новых поставщиков с тем, чтобы оценить интерес покупателей к продукту, а также в категории «Супермаркет» (раздел, доступный только онлайн, в котором покупатели могут приобрести товары популярных брендов).

В итоге система качества «ВкусВилла» включает более 100 различных показателей – по словам Ксении Лавровой, «вся продукция под брендом "ВкусВилл" должна соответствовать нашей концепции по качеству и ожиданиям покупателей». От поставщиков ждут «чистого и честного» состава продукта, отсутствия искусственных красителей, ароматизаторов, консервантов, улучшителей и других добавок. На всех упаковках СТМ есть единый номер горячей линии и почта для обратной связи – в компании считают, что необходимо давать покупателям возможность влиять на сервис, ассортимент и качество продуктов. Запросы обрабатывают сотрудники «ВкусВилла», специалистов по обратной связи – больше 600 человек. За 2021 год было принято рекордное количество обращений от покупателей – 5 607 739 звонков, писем и сообщений в социальных сетях. В мобильном приложении покупатели ставят оценки выбранным продуктам. Если рейтинг товара снизился, он проходит несколько этапов проверок и может быть выведен из ассортимента. «До того как попасть на полку, все продукты проходят проверку состава и безопасности, – поясняет г–жа Лаврова. – Для этого мы сотрудничаем с десятками пищевых институтов и аккредитованных лабораторий, а также проводим собственные исследования в лицензированной лаборатории "ВкусВилла". В общем, контролируем качество продукции на всех этапах: до ввода в сеть, во время каждой поставки, на складе, в магазине и по обращениям покупателей. Зачастую наш подход даже меняет продукты с точки зрения массового восприятия. К примеру, колбаса, которая продается во "ВкусВилле", – серого цвета, цвета вареного мяса. И это – правильный цвет для натуральной колбасы, а не розовый, к которому привыкли многие». Концепция «магазин из СТМ» оказалась очень успешной: по итогам 2021 года «ВкусВилл» вырос до 1522 поставщиков, 103 дарксторов и 1337 магазинов в 56 городах, став, по данным Infoline, одним из лидеров в рейтинге крупнейших продуктовых онлайн-ретейлеров в России. Это – только начало, убеждены собеседники CRE Retail, и доля подобных проектов на рынке будет активно расти. «Уже сейчас отдельные торговые сети калькируют некоторые полочные концепции у "ВкусВилл", например, "зеленую полку", но ничто не мешает скалькировать концепцию и целиком, а может быть, и улучшить ее», – говорит Георгий Смирнов.

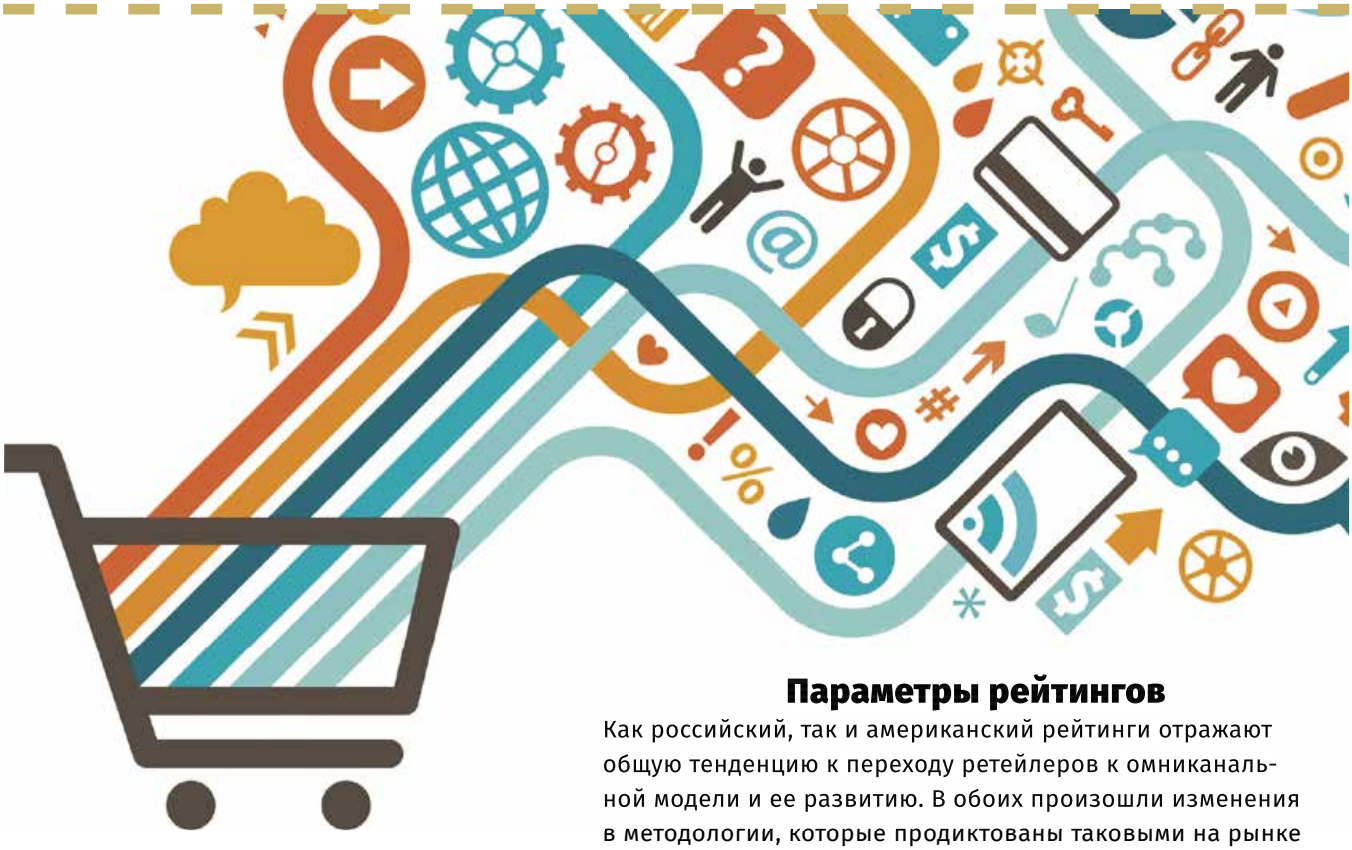
Такое здесь не работает

Развитие СТМ давно выходит за рамки полок розничной сети, указывает Елена Савченко. Успешный проект запущен в сети ресторанов «Моремания», когда в формат HoReCa вписывается розничная торговля, предлагая большой ассортимент рыбы и морепродуктов под собственной маркой. «Но, конечно, есть товарные категории, в которых концепция СТМ не работает по определению, – считает Георгий Смирнов. – Это брендированная косметика и парфюмерия, а также одежда высокого ценового сегмента. С другой стороны, недорогие средства по уходу, различные клининговые средства или средства гигиены, а также недорогое повседневное белье отлично продаются под собственной торговой маркой. Покупателю неважно имя бренда для стирального порошка или носков, если они соответствуют потребительским характеристикам и доступны по цене».

Но СТМ – не всегда имя торговой сети, напоминает г-н Смирнов: во многих сетях есть ряд линеек СТМ под различными брендами, принадлежащими ретейлеру. Все чаще применяется и такой прием, как идентичное название СТМ до степени смешения с известным брендом. Например, СТМ «Шарлиз» успешно вытеснилf бренд «Шармэль» с полок в одной известной сети. «Ну и как разработчик онлайн-алгоритма по созданию планограмм и формированию полочного пространства хочу обратить внимание на то, как осуществляется выкладка товаров СТМ, – резюмирует эксперт. – Вне зависимости от торговой сети и от доли собственной торговой марки в ней, выкладка товаров СТМ – это приоритетная выкладка. Кроме того, очень важно учитывать товарное соседство, о чем вроде бы знает любой мерчендайзер, но иногда забывают ретейлеры: подложка с курицей якорного бренда обязана соседствовать с курицей СТМ. Другое дело, что в условиях постоянного роста цен так называемый средний покупатель всегда будет выбирать более дешевые товары, вне зависимости от того, под какой торговой маркой они продаются». R

> **Все чаще собственные марки развиваются в среднем и премиальном сегментах**

ГЛАВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РЫНКА E-COMMERCE (на основе омнирейтинга США и России)



В США в течение пяти лет выходит рейтинг омниканальности **TOP 100 OMNICHANNEL RETAILERS.** В России второй год подряд ИТ-интегратор AWG и Data Insight проводят исследование рынка ретейла. На примере этих двух рейтингов собраны выводы и тенденции развития рынка e-commerce.

Фото: Архив CRE Retail

Параметры рейтингов

Как российский, так и американский рейтинги отражают общую тенденцию к переходу ретейлеров к омниканальной модели и ее развитию. В обоих произошли изменения в методологии, которые продиктованы таковыми на рынке электронной коммерции. Новые критерии в российском рейтинге – тестирование получения заказа и самостоятельный чек-аут в офлайн-магазинах, который стал сегодня одной из распространенных опций совершения покупки. В американском рейтинге есть новый критерий – mobile payments accepted in-store, что подразумевает возможность сохранения платежных данных в мобильном приложении с возможностью оплаты офлайн. «Это, безусловно, говорит о том, что сама омниканальность не стоит на месте, что и требует регулярно совершенствовать механику измерения», – комментирует **исполнительный директор AWG Никита Шабашкевич.**

Особенность рейтинга США: одно место в нем могут делить более 10 компаний. В российском рейтинге такая ситуация встречается реже. Это связано с разницей в формировании оценок: в американском исследовании дробные значения зачастую округлялись до четверти балла, а в нашем – учитывались десятые и сотые балла.

«Чтобы минимизировать ситуации с наличием одинаковых мест в нашем рейтинге, мы решили присваивать насколько возможно дифференцированные баллы по оцениваемым параметрам. Бралось во внимание даже небольшое преимуще-

ство одного магазина над другим», – комментирует **ведущий аналитик Data Insight Андрей Шаповалов.**

Доставка в собственных магазинах: 99 из 100 участников российского рейтинга имеют выдачу из своих магазинов, что очень похоже на цифры американского рейтинга, исходя из которого у 98 ретейлеров из 100 есть такая возможность.

Омнипрограмма лояльности в том или ином виде встречается у 75 ретейлеров из 100, что также очень близко к цифрам американского рейтинга – 77 из 100.

Есть заметная разница в доле ретейлеров, которые имеют общую корзину. В российском исследовании 26 не имеют таковой, в то время как среди американских ретейлеров, вошедших в рейтинг, только у двух из 100 нет общей корзины. «В России, несомненно, этот показатель будет расти. Общая корзина – производная омниканальности, которая будет у каждого омниканального ретейлера», – добавляет Никита Шабашкевич.

Изменения в категориях

На российском рынке e-commerce выделяются представители категории продуктов питания: они демонстрируют активный рост в сравнении с другими. В рейтинге США продукты питания отдельно не рассматриваются.

На американском рынке первое место заняла компания Torrid, которая предлагает одежду больших размеров. В США выделяется подкатегория plus size на рынке моды. Согласно прогнозу рейтинга, ожидается рост этого рынка до 32,4 млрд дол. США, что составит 20,7% от общего рынка женской одежды. Помимо этого, есть особенность рынка детской одежды. Эта категория не выделена отдельно, а включена в общую категорию одежды. На российском рынке категория детской одежды с точки зрения рейтинга выделена отдельно, но при этом нет крупных ретейлеров, продающих одежду больших размеров.

Есть представители брендов, которые вошли в рейтинг США и РФ: H&M, Zara, Apple (re:Store), Adidas и другие. Их присутствие в обоих рейтингах говорит о том, что эти бренды – одни из самых крупных как в США, так и в РФ. При этом некоторые из них занимают высокие строчки в обоих рейтингах (Zara, Adidas): можно сделать вывод о том, что у данных компаний присутствует ряд омнистандартов, позволяющих им успешно развиваться на двух рынках присутствия.

По лидерам двух рейтингов видно, что омниканальность не стоит на месте: появляются новые возможности взаимодействия с клиентом. Последние 2 года компании временно сместили фокус от полного омни в сторону онлайн-взаимодействия, поскольку произошло существенное снижение трафика в офлайн. Однако мы видим появление новых решений. В частности, речь идет о внедрении и развитии таких опций, как тестирование получения заказа, самостоятельный чек-аут в офлайн-магазинах, сохранение платежных данных клиентов в мобильных приложениях с возможностью оплаты офлайн. Новые решения позволят расширить омниканальные возможности для клиентов и в ближайшей перспективе дадут преимущества компаниям-первопроходцам. R

Читайте далее: **с. 44**

Аналитика

Как ретейл пережил 2021 год?

“

Особенность рейтинга США: одно место в нем могут делить более 10 компаний. В российском рейтинге такая ситуация встречается реже

КАК РЕТЕЙЛ ПЕРЕЖИЛ 2021 ГОД?

Текст: «Этерна»
Фото: Архив CRE Retail

Аналитики компании «Этерна» подвели итоги 2021 года и проанализировали основные тренды на рынке торговой недвижимости.

Снижение ставок аренды по Москве

Пандемия и последующие за ней ограничения привели к падению выручки ретейла в среднем на 50%, что негативно сказалось на рентабельности. При этом традиционно арендные ставки в общих издержках большинства офлайн-операторов составляют 30–35%. Стремясь снизить нагрузку, арендаторы массово потребовали от арендодателей пересмотра договорных отношений. 85% арендодателей согласились на дисконт от 40 до 70% (при этом объекты на период полного закрытия часто дисконтировались до 100%, то есть непосредственно арендная плата с арендаторов не взималась), что позволило арендаторам сдерживать убытки за счет оптимизации расходов.

Текущие показатели к периоду 2020 года

Начиная с августа 2020 рынок постепенно восстанавливался благодаря отложенному спросу. Динамика по предоставлению льготных условий снизилась. Таким образом, начиная с 2021 года мы наблюдаем обратный тренд. Ставки аренды на помещения, арендуемые операторами общепита, за 11 месяцев 2021 года превысили показатели аналогичного периода 2020 года в среднем на 20%. Для операторов сотовой связи валовая аренда приросла в среднем на 16% (ставки на помещения стрит-ретейла при этом выросли на 10%, в ТЦ зафиксирован рост порядка 20%). Важно отметить, что этот рост начинается с показателей, зафиксированных в 2020 году, когда повсеместно арендная плата была снижена практически до нуля.

Текущие показатели к периоду 2019 года

Однако если мы сравним средние текущие показатели с уровнем ставок допандемийного периода 2019 года, то увидим, что падение продолжается. Например, в сфере общепита они снизились на 23% к 2019 году. Заметнее всего снижение в сегменте стрит-ретейла – в среднем на 35%. В ТЦ снижение в среднем составило 15% к 2019 году, но есть точечные локации, в которых ставки не только не снизились, а наоборот, выросли. Также к ним можно отнести заведения общепита, расположенные в аэропортах, где арендная плата выросла в среднем на 15% за 2 года.

Особенности регионального рынка

Рассмотрим ситуацию с точки зрения общепита. Ситуация по регионам развивается неравномерно. Так, в Сочи рост арендных ставок для операторов составил более 20%. Это обусловлено запретом для россиян на выезд во многие страны, что привело к существенному увеличению потока туристов на российский юг и, как следствие, – к увеличению выручек общепита и пропорциональному росту арендных ставок. В остальных регионах динамика арендных ставок по общепиту демонстрирует снижение и сопоставима с московскими показателями.

Санкт-Петербург:

стрит-ретейл – 14% ↓

ТЦ – 4% ↓

Остальные регионы РФ:

стрит-ретейл – 10% ↓

ТЦ – 5% ↓

Смена парадигм
Форматы

Многие крупные операторы старались использовать «санирующие» методы для сохранения бизнеса. Как и в 2020 году, они продолжили существенно сокращать свои сети, оставив только те объекты, которые в новых условиях продолжили приносить

Читайте далее: **с. 48**

Маркетинг

Основные каналы продвижения контента и взаимодействия с аудиторией в эпоху COVID-19

“В некоторых регионах трафики упали вдвое, причем существенно снизилась конверсия в покупки. Это важно, особенно если учесть, что стоимость аренды во многих ТЦ привязана к проценту от оборота арендатора

прибыль, либо работать в ноль, а также использовали ротацию (переезд) на более ликвидные площадки. Однако некоторые операторы, напротив, активно увеличивают свое присутствие на рынке.

Развитие сегмента e-commerce послужило причиной роста популярности объектов коммерческой недвижимости, прежде не котируемых на рынке. Например, крупные онлайн-операторы стали массово искать в аренду помещения под ПВЗ (пункты выдачи заказов) – от 30 до 100 кв. м, расположенные внутри жилых массивов (которые ранее не пользовались спросом). Развитие получили и такие направления, как **dark store** и **dark kitchen** – это послужило увеличению спроса на помещения от 100 до 3 тыс. кв. м. Причем такие подразделения запустили не только «Озон» и Wildberries, но и «Сбермаркет» и даже «М.Видео». Вслед за спросом арендные ставки на подобные помещения выросли более чем на 30%.

Трафики

Пандемия стала причиной массового перехода населения на удаленную работу. Как следствие, объекты, расположенные в спальных районах, получили трафики находящихся в центре. Это сказалось на размере арендных ставок: в спальных районах местами они даже выросли по отношению к 2019 году, а в центре города снизились. В некоторых случаях аренда на центральных улицах в пересчете за квадратный метр стоит дешевле, чем на подмосковных шоссе. В цифрах, например, применительно к помещениям под общепит ставки по-прежнему зависят от расположения конкретного заведения, но варьируются в пределах от 2,5 тыс. до 7 тыс. руб. в центре города и от 1,5 тыс. до 6 тыс. руб. за кв. м. в спальных районах.

Вакантность помещений на центральных улицах выросла почти втрое в сравнении с 2019 годом. Арендодатели готовы фиксировать сниженные ставки на длительный срок. Например, если раньше помещения под общепит стартовали с отметки в 10 тыс. руб./кв. м, то сейчас такие площадки легко можно найти и по 2,5 тыс. руб./кв. м. Практически аналогичная ситуация с вакантностью площадей сложилась на Никольской, Б. Якиманке и в Камергерском переулке. Арбат, напротив, показывает положительную динамику: уровень вакантности сокращается быстрее, чем на вышеуказанных улицах, уровень арендных ставок начал медленно двигаться в сторону допандемийных значений.

Потери ТЦ

Особенного внимания заслуживает наиболее пострадавший сегмент рынка торговой недвижимости – ТЦ. В некоторых регионах трафики упали вдвое, причем существенно снизилась конверсия в покупки. Это важно, особенно если учесть, что стоимость аренды во многих ТЦ привязана к проценту от оборота арендатора. Многие ТЦ, находящиеся в залоге у банков, стали причиной существенных финансовых потерь для собственников, недополучивших арендные платежи как минимум за 3 месяца, но вынужденных выплачивать обязательства по кредитам. Это представляет существенную угрозу передела собственности на рынке торговой недвижимости – может привести к контролированию его игроков кредитными организациями, дальнейшему отчуждению и переходу под управление банками.

Прогнозы по ставкам в 2022 году

«Каждый сегмент рынка развивается по своим законам и потому по-разному влияет на рынок недвижимости, – комментирует генеральный директор компании “Этерна” Дмитрий Томилин. – Например, рынок сотового ретейла имеет свою особенность: он всегда занимает лучшие локации на центральных улицах, с самыми высокими ставками за кв. м, и присутствует практически во всех топовых ТЦ. Арендодатели понимают, что заменить стабильного арендатора на вакантной площади будет крайне сложно, и идут на уступки. Такая тенденция, по нашим прогнозам, будет сохраняться и далее, за счет тотального изменения конъюнктуры рынка с перераспределением трафика в спальные районы и перехода бизнесов в онлайн. Но и такой фактор, как падение покупательской способности, не стоит оставлять без внимания: снижение среднего чека покупки во многих отраслях остается на уровне -20%. При этом производителям и ретейлерам приходится сокращать наценку для сохранения приемлемых цен потребителю, что, конечно, влияет на маржинальность бизнеса.

Что касается общепита, если в 2022 году сохранится схожая тенденция по ограничениям, то стоит рассчитывать, что арендные ставки будут на уровне 2020–2021 годов. Если ограничения вводиться не будут, то стоит ждать восстановления товарооборота заведений общественного питания, соответственно, можно предположить, что существенных коррекций размера арендной платы не последует». R

“

**Пандемия стала причиной массового перехода населения на удаленную работу.
Как следствие, объекты, расположенные в спальных районах, получили трафики находящихся в центре**

ОСНОВНЫЕ КАНАЛЫ ПРОДВИЖЕНИЯ КОНТЕНТА И ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С АУДИТОРИЕЙ В ЭПОХУ COVID-19

Текст: Анна Свердлова
Фото: Архив CRE Retail

Анна Свердлова,
управляющий партнер «Герань и Партнеры», исполнительный директор Международного комитета по PR и маркетингу

Онлайн и digital являются основными каналами коммуникации с целевой аудиторией во время текущей пандемии COVID-19. Наиболее эффективно себя проявили собственные каналы YouTube и продвижение в социальных сетях. Как они трансформируются сегодня и почему управление репутацией в сети в наши дни важно, как никогда?

Как создать успешный YouTube-канал

С момента своего запуска в 2005 году YouTube превратился из хранилища любительских видео в крупнейшую в мире онлайн-видеоплатформу, ведущее онлайн-направление для миллионов пользователей во всем мире. По данным сайта statista.com, в США в 2020 году охват YouTube составил около 74%, его мобильные версии пользуются аналогичным успехом во всем мире. Количество пользователей YouTube в мире сегодня составляет 2,1 млрд человек.

Удовлетворенность американских клиентов работой YouTube – 76 из 100 пунктов американского индекса удовлетворенности потребителей (ACSI). По данным Vc.ru, сегодня YouTube контролирует практически треть интернета, и пандемия только ускорила развитие этой тенденции. К концу 2020 года видеоконтент составил 80% всего интернет-трафика. Vc.ru также отмечает, что сегодня потребители рассматривают YouTube и ютуберов как своего рода путеводитель по миру шопинга. В 2021 году эта тенденция лишь усилилась.

Не хранить все яйца в одной корзине

Если ваш контент ориентирован на разные целевые аудитории, имеет смысл ориентироваться на создание нескольких YouTube-каналов. Например, если речь идет о недвижимости, необходимо охватить и девелоперов, и проектировщиков, и застройщиков, и риелторов, и покупателей. При этом важно учитывать особенности поведения каждой группы и глуби-

ну просмотров. Как показывает практика, профессионалы смотрят контент более внимательно и долго – в среднем от 12 до 15 минут, поэтому для них короткие ролики будут неуместны. Для покупателей, наоборот, длительность роликов надо уменьшать. Да и в целом, по данным Vc.ru, ставку в видео лучше делать на короткий формат. Жизнь существенно ускорилась, и позволить себе смотреть длинные ролики могут далеко не все.

Все ли должны быть в YouTube?

При всех преимуществах данной площадки не надо думать, что всем необходимо становиться ютуберами. Прежде чем вы решите использовать эту платформу для продвижения, важно понять, какова цель вашего канала. Это однозначно не число просмотров, так как в реальности важен не количественный показатель, а качественный, даже если руководители или инвесторы будут убеждать вас в обратном.

Целью канала может быть, например, лидогенерация или глубина просмотра контента.

Ошибки

Если перестать следить за контентом, он начнет жить своей жизнью, и ваша аудитория перестанет воспринимать публикации так, как было задумано изначально. Важно сохранять деловой тон и не злоупотреблять хайповыми способами привлечения внимания. Привлекая известных блогеров с большим количеством подписчиков, вы увеличите охват аудитории, но не достигнете первоначальной цели, поскольку это будет нецелевая аудитория, которая в комментариях к ролику будет обсуждать все подряд, а не информационный повод, важный для вас.

В ситуации с пандемией необходимо уметь быстро перестраиваться, например, переходить на прямые эфиры, начинать работать в Zoom, но качество изображения в последнем оставляет желать лучшего, поэтому будет ошибкой публиковать записи напрямую из этой платформы. YouTube следит за качеством звука и картинки, уместнее давать аудитории просто ссылки на трансляцию. При этом использовать YouTube как хранилище этих ссылок неэффективно в силу плохого продвижения.

Когда вы делаете прямой эфир, будет упущением не использовать интерактив: он идеален для организации опросов аудитории.

Что изменилось в YouTube за последнее время?

YouTube изменил алгоритм и начал предъявлять высокие требования к качеству записи и количеству подписчиков. Если до 2020 года ваше видео легко набрало бы 1000 просмотров за первые два дня, то сейчас это число составит 300 даже при условии большого количества подписчиков. Причина в том, что уведомления приходят очень малому числу из них, и еще меньшая часть переходит по ссылкам. Так что, запуская сегодня новый канал, необходимо иметь это в виду и придерживаться других стратегий и затрат.

Читайте далее: **с. 55**

Технологии

Трекинг потоков в ТЦ

“ По данным на июль 2021 года, наиболее популярной соцсетью в мире был Facebook, за ним следовали YouTube, WhatsApp, Instagram. Кроме того, Facebook, YouTube, WhatsApp – самые быстрорастущие социальные сети

По данным Vc.ru, YouTube активно уходит в мобильный формат. В прошлом году более 70% пользователей заходили туда именно с мобильных устройств. При создании контента и определении формата имеет смысл использовать информацию о предпочтениях нынешних пользователей.

Еще одно нововведение YouTube – возможность запускать прямые трансляции в HDR-формате, т.е. в очень высоком качестве. Супертрендовая тема для 2021 года – тенденция «учиться вместе» и в целом высокий запрос на освоение новых знаний.

Аудитория и кадры

Создание канала и его дистрибуция – это две разные компетенции, и для каждой необходимы свои профессионалы. Для эффективной дистрибуции нужна стратегия, которая определяет ее цели и задачи, а также помогает понять, что нужно делать на старте для достижения результата. Стратегия дистрибуции должна постоянно дополняться. Например, если канал перестает работать, нужно менять подходы или вообще от него отказываться. При этом стратегия необязательно должна быть представлена в виде отдельного документа: главное, чтобы команда, которая отвечает за дистрибуцию, понимала, какие задачи решает и к чему стремится.

Важно учитывать специфику клиентов и их запросы. В случаях с застройщиками или сервисными компаниями, которые хотят донести до аудитории какое-то послание, необходимо разрабатывать отдельный контент, нативную рекламу, интегрировать контент в популярные видео для обеспечения охвата.

Необходимо привлекать к работе профессионалов рынка. Бывает, что маркетологи компании предпочитают все делать самостоятельно, но выходит это всегда за счет работодателя. В итоге тратится огромный бюджет, а результат не отвечает ожиданиям.

Что эффективнее: эфир или запись?

Эфиры позволяют генерировать лиды. Важно найти партнеров, которые будут делать рассылку на мероприятие и приглашать к вам на эфир. Тем самым рекламодатели вашей компании смогут собирать прямые контакты людей, которые им нужны. С записью это сделать практически невозможно: лишь единицы делятся информацией или осуществляют переходы, особенно если речь идет о каком-то исследовании. Но, к сожалению, YouTube практически не продвигает эфиры, и просмотры в нем сохраняются максимум несколько дней. Короткие ролики продвигаются лучше, поэтому уместно делать сокращенную версию передачи – для другой целевой аудитории.

В вопросах продвижения важно учитывать интересы пользователей и размещать контент там, где им привычно. Поэтому лучше делать специальные версии контента для разных соцсетей, например, на 1 минуту для Instagram или 2 минуты – для FB. Это должны быть анонсы и приглашения посмотреть полную версию на YouTube.

Необходимо хорошее качество видео и особенно звука, поскольку YouTube к этому очень чувствителен, и от данных параметров зависит дальнейшее продвижение.

Стратегии продвижения в социальных сетях

Аналитика от Kepios – консультационной компании по стратегическому маркетингу – показывает, что шесть человек из 10 во всем мире сейчас подключены к интернету, при этом в апреле 2021 года интернетом пользовались более 4,72 млрд человек. По последним данным, количество пользователей интернета выросло на 332 млн человек за 12 месяцев, что составляет рост 7,6% в годовом исчислении. На февральском брифинге 2021 года Kepios озвучила такие данные: уникальные мобильные пользователи интернета составляют 66,6% всей популяции, интернет-пользователи – 59,5%, активные пользователи социальных сетей – 53,6%.

Быстрее всего растет число пользователей социальных сетей. Мы 2,5 часа в день тратим на социальные сети. В связи с этим открывается огромное поле деятельности для маркетологов, которые занимаются b2b-коммуникациями и привлечением новой аудитории. При этом важно бороться с коммуникационным шумом во всех используемых каналах, а значит, необходимо глубинное понимание целевой аудитории.

Как часто и с какой целью используют интернет и соцсети?

По данным Kepios, типичный пользователь интернета проводит в сети в среднем более 48 часов в неделю, причем 63% используют интернет для поиска информации, 56,3% – для общения, 52% – для просмотра видео и фильмов, 35% – для управления финансами, около 30% – для знакомства с другими людьми. 55,7% людей для входа в интернет пользуются мобильными устройствами, 41,4% – стационарными и портативными компьютерами, 2,8% – планшетами. 90,7% используют интернет для общения в мессенджерах, 88,4% – для общения в соцсетях, 67,2% – для просмотра видеоконтента, 67,4% – для шопинга и т.д.

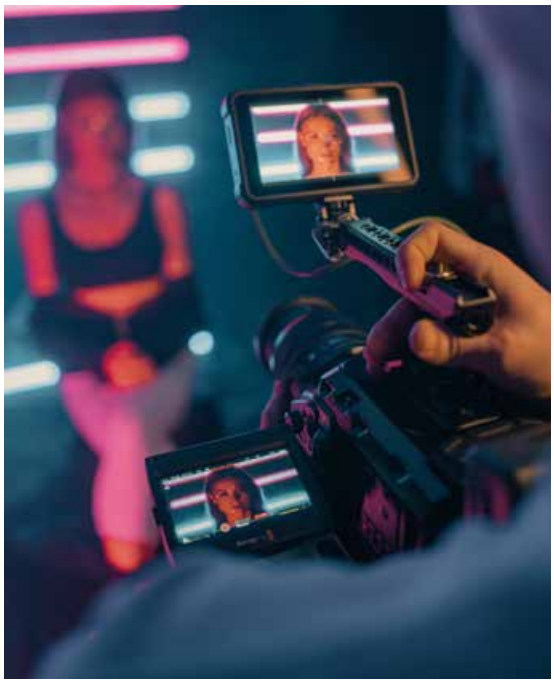
По данным исследования Global WebIndex, 53,6% населения земного шара пользуются социальными сетями. 99% общего числа пользователей социальных сетей используют доступ через мобильные устройства. Более четырех из пяти используют социальные сети для доступа к новостям (82% людей узнают новости из онлайн-медиа, 64% – из телевидения, 56% – из социальных медиа, включая мессенджеры, и только 24% – из печатных изданий).

Пандемия COVID-19 значительно ускорила рост онлайн- и цифровой активности. В частности, на 54% увеличилось количество онлайн-просмотров фильмов и стримов, на 36% выросло использование мобильных приложений, на 35% – компьютерных игр.

По данным на июль 2021 года, наиболее популярной соцсетью в мире был Facebook, за ним следовали YouTube, WhatsApp, Instagram. Кроме того, Facebook, YouTube, WhatsApp – самые быстрорастущие социальные сети.

Однако в России, где уровень проникновения интернета в январе 2021 года составил 85%, а соцсетями пользуются 67,8% населения, или 99 млн человек, первое место по количеству пользователей вот уже пятый год занимает YouTube – 85,4%. Далее – VK (78%), Whatsapp (75,8%), Instagram (61,2%), Одноклассники (47,1%), Facebook (34,9%).

“ Пандемия COVID-19 значительно ускорила рост онлайн- и цифровой активности. В частности, на 54% увеличилось количество онлайн-просмотров фильмов и стримов, на 36% выросло использование мобильных приложений, на 35% – компьютерных игр



На какую аудиторию ориентироваться?

The B2B Institute недавно опубликовал результаты исследования, где представлена новая категория сотрудников – Бета. Это повзрослевшие миллениалы, которые начинают занимать управленческие позиции по направлению b2b. В основном они принимают важные решения о закупках, выборе деловых партнеров и т.д. Для взаимодействия с этой категорией людей важно понимать, как они принимают решения и что ими движет. Можно выделить четыре основные характеристики таких управленцев, которые необходимо учитывать при выстраивании коммуникации с ними.

Они постоянно хотят чего-то нового, развиваются, вкладываются в свое обучение, не стоят на месте. У них размыты границы дома и работы, а все коммуникации проходят в digital. У них сильная жизненная позиция, и они хотят, чтобы бренды, особенно в категории b2b, ей соответствовали, разделяли их ценности и мировоззрение.

“

В последнее время наблюдается сильный акцент на аудио, т.е. люди тратят почти час на подкасты на радио и около полутора часов – на стриминг музыки. Все устали от видеоэкранов и конференций и очень хотят общения и эмоций

Размытые границы

Представители поколения Бета склонны отслеживать бренды в соцсетях. Решение о том, с каким сервисом работать, они принимают на основании не только профессиональных взглядов, но и личных предпочтений. Это дарит множество возможностей для работы с данной целевой аудиторией, но также требует задействования нескольких каналов. Наиболее популярны FB, YouTube, Instagram & FB Messenger. При использовании каналов надо понимать, что охват будет большим, но и вложения должны быть весомыми, чтобы достичь максимального результата. Имеет смысл задействовать и challenger-бренды, например TikTok, Telegram, Quora. Если начинать фокусироваться на других каналах, то можно пробиться через коммуникационный шум и заявить о себе как о бренде, который является лидером мнений.

В последнее время наблюдается сильный акцент на аудио, т.е. люди тратят почти час на подкасты на радио и около полутора часов – на стриминг музыки. Все устали от видеоэкранов и конференций и очень хотят общения и эмоций. Ответить на эту потребность призвано социальное радио. Этот канал b2b-брендам можно включить в media mix в наступившем году. Примером может служить Clubhouse: хотя загрузки данного приложения сильно упали, основные игроки рынка начали инвестировать в это пространство: Telegram, Facebook и другие запускают свою версию Clubhouse. Почему это востребовано? Потому что социальное аудио – это пересечение виртуальных events, личных разговоров, соцсетей и digital. Один из исследователей описал это так: «Когда текста недостаточно, а видео слишком много, социальное аудио – именно то, что бьет в точку и “заходит” аудитории. То, чего можно ожидать, – это борьба за контент и креаторов».

Сначала брендам будет сложно понять, во что инвестировать и на что смотреть. Имеет смысл выбрать топ-3 платформы и начать присоединяться к существующим «комнатам», которые соответствуют вашей аудитории, а затем – слушать, о чем они говорят. Используйте каналы как research, а потом

инсайты, создавая новый контент и позиционируя себя как лидера мнений в этой категории.

Нужно понимать, о чем ваш бренд. Важно подобрать спикера, который сможет наладить личную коммуникацию с аудиторией, умеющей слушать, который будет вести диалог и представлять ценности вашего бренда. В этом есть и негативные моменты, и опасности для бренда, но экспериментировать с новыми каналами, особенно если это делать точечно и сфокусированно, полезно. На мировом рынке бренды уже начинают осваивать эти каналы.

На российском рынке (март 2021 года) – это все еще 40%. Аудитория негативно относится к аудиоформатам. При этом треть клиентов проявляет позитивный интерес – это новаторы, то самое поколение Бета, с которым нужно и важно работать. Они могут быть главными амбассадорами вашего бренда.

Evolving

Большим организациям важно вкладываться в своих сотрудников, так как они будут онлайн-голосом их бренда. Небольшим – лучше строить свой бренд через менеджера компании.

Один из профессионалов – стратег Джулиан Колл, который недавно запустил свою академию, сделав прекрасный медиамикс. Он приглашает лидеров мнений, тем самым увеличивая охват аудитории. На YouTube он показывает небольшие обучающие ролики, которые релевантны для работы стратегов; на LinkedIn – приоткрывает контент, делает его доступным; в Instagram – формирует свою аудиторию достаточно быстро, точечно и грамотно.

Tech native & activists

Это активисты, которые работают в сфере b2b. Они хотят, чтобы бренды проявляли свою активную позицию применительно к общечеловеческим ценностям, поддерживали своего потребителя и помогали ему.

Сегодня, занимаясь продвижением, важно фокусироваться не на формате вашей коммуникации, а на ее сути, а также отвечать ценностям вашей аудитории.

Как меняются соцсети?

Последние статистические данные, приведенные в ежегодном отчете Международного агентства We Are Social, показывают, что социальные сети изменили маркетинг и их популярность растет.

Социальные сети развиваются, отвечая на запросы пользователей. Так, весной 2020 года появилась новая социальная сеть для случайных аудиочатов – Clubhouse, о которой уже шла речь выше. Поначалу новая соцсеть была популярна в США, Европе и Китае и в конце января 2021 года оценивалась примерно в 1 млрд долларов. Социальная аудиоплатформа Clubhouse быстро вызвала волну интереса и в России. В феврале 2021 года количество загрузок iOS превысило 802 тысячи, правда, в следующем месяце количество новых загрузок сократилось более чем в пять раз.

Как добиться успеха, управляя репутацией?

Эксперты ReviewTrackers выделяют шесть ключей к успеху.

1. **Публикуйте привлекательный, релевантный контент.**
2. **Устраняйте проблемы, влияющие на репутацию.**
3. **Используйте инструмент социального прослушивания.**
4. **Преобразуйте данные социальных сетей в аналитику.**
5. **Обратите пристальное внимание на Google и Facebook.**
6. **Делитесь своими лучшими отзывами в социальных сетях.**

Хорошо продуманный план управления репутацией в социальных сетях может существенно повлиять на привлечение клиентов в ваш бизнес.

Онлайн-репутация в новой реальности

В настоящее время уровень доверия клиентов к информации, получаемой из социальных сетей, значительно выше, чем к рекламе, размещенной на официальных сайтах продавца. По данным мировых исследователей, около 35% потребителей при выборе компании ориентируются на отзывы именно на страницах социальных сетей, и этот показатель постоянно растет. Если репутация вашей компании в социальных сетях вызывает доверие, то потенциальные покупатели, вероятнее всего, приобретут товар/услугу именно у вас.

Важна репутация всей компании, а не только одного бренда, который она реализует. И социальные сети – это единственный формат коммуникаций, где можно общаться напрямую с b2c-аудиторией, формируя ее лояльность. Важно правильно выбирать контент, чтобы он отвечал интересам пользователей соцсетей. Они заходят на эти ресурсы не для того, чтобы почитать новости вашей компании. Ваша главная задача – создать community, которое будет жить вне зависимости от вложенных средств и даже без вашего прямого участия. Можно проводить конкурсы, разыгрывая продукцию, вешать интересные опросники, создавать ситуативные посты на злобу дня, даже если они не имеют непосредственного отношения к вашей деятельности. Никогда не упускайте возможности лишний раз напомнить о себе, потому что пользователи будут делиться информацией друг с другом, а вы останетесь генератором инфоповода и расширите аудиторию.

Управляем репутацией

Важно помнить о репутации канала, то есть контент не должен вызывать у аудитории отторжения и приводить к конфликтам и негативным комментариям. Чтобы этого не происходило, необходимо работать в связке с PR-службами.

Эффективное управление репутацией в социальных сетях как никогда актуально, так как от этого сейчас во многом зависят дальнейшая работа компании, ее имидж и доход. Грамотная работа с аудиторией, поощрение сотрудников и быстрое реагирование на негатив помогут вам сохранить рейтинг фирмы на должном уровне.

Сайт reviewtrackers рекомендует управлять репутацией в социальных сетях, ведь потребители получают жизненно важную информацию из интернета. В частности, они принимают решения о покупке, основываясь на репутации бизнеса в сети.

Текущая стратегия управления репутацией в социальных сетях по-прежнему включает в себя размещение стратегического контента, мониторинг каналов социальных сетей и взаимодействие с потребителями на тех из них, которые рассказывают о вашем бизнесе или бренде, но есть еще больше цифровых возможностей для охвата. Это сайты бизнес-обзоров, локальные каталоги и приложения для поиска бизнеса. Однако цель вашей команды по управлению репутацией остается прежней: позитивно формировать потребительское восприятие вашего бренда или бизнеса. R

Материал подготовлен на основе аналитического отчета для Международного комитета по PR и маркетингу CERBA и Польского делового клуба.

Основные выводы

1. **При работе с YouTube важно иметь несколько каналов под каждую целевую аудиторию. При этом необходимо делать упор на качество, а не на количество просмотров.**
2. **Нужно уметь оперативно реагировать на меняющиеся обстоятельства и быстро трансформировать стратегию и концепцию.**
3. **Создание канала и его дистрибуция – это две разные задачи, требующие различных компетенций.**
4. **Необходимо глубинное понимание аудитории соцсетей. Сегодня правят бал повзрослевшие миллениалы.**
5. **Эфиры генерируют лиды, а короткие ролики в ряде случаев (не для профессионалов) эффективнее длинных.**
6. **Важно взаимодействовать с пользователем в привычной для него среде.**
7. **Необходимо поддерживать репутацию компании в целом, а не только продвигать в соцсетях отдельные бренды.**
8. **Управлять репутацией не менее важно, чем ее формировать.**

ТРЕКИНГ ПОТОКОВ В ТЦ

Текст: Ольга Синявская
Фото: Архив CRE Retail

Омниканальность набирает все больший оборот в наши дни. По сравнению с онлайн-пространством торговые центры имеют, на первый взгляд, гораздо меньше возможностей для персонализации предложений. Замерить каждое движение не представлялось возможным еще какое-то время назад. Сейчас все меняется: цифровые технологии, проникающие все активнее, позволяют с помощью камер видеонаблюдения оцифровывать поведение посетителей и создавать персонифицированный клиентский опыт.

Сегодня торговые центры начинают все больше внимания уделять аналитике посетителей. Понимание их поведения предоставляет огромные преимущества и коммерческие выгоды. Каждый из посетителей проходит определенный путь от входа в ТЦ до выхода из него. Этот путь основан на целях покупки (за каким товаром человек изначально пришел туда), а также на импульсных решениях, которые посетитель принимает в процессе посещения торгового центра благодаря определенной планировке объекта. Технологии отслеживания трафика в каждой зоне помогают эффективно оцифровывать все возможные триггеры на этом пути и использовать эту информацию для увеличения конверсии и продаж.

Все это влечет за собой трансформацию в операциях торгового центра и напрямую влияет на принятие управленческих

Ольга Синявская,
менеджер по развитию сегмента (жилая и коммерческая недвижимость) компании TRASSIR

Посещаемость в режиме реального времени

- **Загруженность и трафик на одном мониторе для службы безопасности.**
- **Рекомендации по размещению рекламных дисплеев.**
- **Оптимизация управления объектами в каждой зоне (туалеты, фуд-корты, лифты), чтобы оптимизировать, например, санитарную обработку в зависимости от трафика.**
- **Информация для сотрудников с помощью мобильных предупреждений и электронных писем о превышении пороговых значений трафика.**

Тепловые карты для торговых центров

- **Обнаружение популярных зон, возможность разобраться в причинах эффективности и применения опыта для других пространств.**
- **Замеры маркетинговой эффективности мероприятий, кампаний, рекламных носителей.**
- **Отслеживание реальной привлекательности якорей для посетителей. Измерение количества людей, посещающих туалеты, фуд-корты, кинотеатр, игровые комнаты, чтобы соответствующим образом распределять арендную плату в ближайших магазинах.**

решений. Очевидно, что подобная трансформация предполагает работу с большими объемами данных о посетителях и ретейлерах. С одной стороны, управление объектом становится проще, т.к. можно лучше понимать поведение клиентов и глубже анализировать показатели торгового центра на нескольких уровнях. С другой – усложняется. Перед менеджментом появляется масса задач по корректировке пространства и формированию зон для создания бесшовного клиентского опыта. Требуются изменения процессов взаимодействия и пересмотр подходов к совершению покупок, а также организации торгового и развлекательного пространства.

Для реализации этого подхода каждый торговый центр должен быть оснащен системой видеонаблюдения с интеллектуальной видеоаналитикой, использовать различные счетчики посетителей, внедрять Wi-Fi счетчики. Благодаря этому будут собираться данные о количестве покупателей в каждой из зон, на каждом этаже, на объекте в целом. Будет накапливаться и актуализироваться информация о пиковых часах посещений и популярных маршрутах. Так, например, технология создания тепловых карт (Heat Maps) выводит управляющему полную картину обо всех «узких местах» в ТЦ. При ее составлении учитываются в том числе и внешние факторы. Такие, как промомероприятия, погода, выходные и праздничные дни. Таким образом, идет постоянная работа над повышением отдачи от площадей торгового центра: замеряются плановые и фактические показатели на входных зонах, проходах, рекламных носителях, дополнительных точках продаж.

Система безопасности ТРЦ предполагает размещение камер по всему периметру здания, что позволяет отслеживать перемещение покупателей. Занимаясь обновлением системы, современные торговые центры все чаще внедряют дополнительную видеоаналитику, которая помогает определять поведенческие паттерны посетителей и выявлять их предпочтения. Система постоянно обучается и в процессе использования позволяет все лучше подстраивать предложения под интересы конкретного человека, прогнозируя время его прохода мимо рекламного стенда.

В свою очередь, для менеджмента ТРЦ эти данные открывают возможности для пересмотра подходов к формированию арендных ставок: становится возможным быстро выявлять наиболее популярные локации, подсчитывать потоки людей и предоставлять потенциальному арендатору подтверждения реальной проходимости торговой точки для обоснования повышающих коэффициентов.

Собранные с камер данные о профиле посетителей позволяют сегментировать их по полу, возрастным группам, предпочитаемым типам магазинов, частоте посещений. Это влечет за собой стратегические возможности для оптимизации микса ретейлеров, ресторанов на фуд-кортах и других точек интереса.

Изучение перемещений людей по пространству, сравнение двух объектов под одним управлением позволяет избежать «каннибализма» между торговыми центрами и ретейлерами. А также дает понимание того, что, возможно, упускается из виду на одном из объектов. Еще одна выгода внедрения виде-

оаналитики в ТРЦ – это оптимизация распределения ресурсов. А именно – использование парковки, проходов и ресурсов службы безопасности может быть улучшено на основе данных о реальном трафике людей. Например, можно менять открытые для парковки лоты или регулировать график уборки объекта.

В системе видеонаблюдения сохраняются все действия посетителей, что позволяет исключить манипуляции с данными. Простой и удобный интерфейс современных систем позволяет получать быстрый доступ к данным и уведомления о выявленных аномалиях.

Сейчас происходит переосмысление роли и функциональности такого объекта, как торговый центр. Одни из направлений – максимальная адаптация ТРЦ в жизнь существующих кварталов, выстраивание единой экосистемы общественной и развлекательной жизни горожан, в т.ч. с интеграцией офисных и складских пространств.

Наиболее активные покупатели сейчас – так называемые миллениалы, которые ожидают новых форматов работы, сочетающих онлайн- и офлайн-опыт. Все это способствует диджитал-трансформации торговых центров. Общемировая ситуация последних двух лет только ускорила эти процессы. В ближайшее время нас ожидает изменение подходов к работе с посетителями и арендаторами. Управляющим ТРЦ придется быстро учиться собирать и монетизировать информацию о потоках посетителей, чтобы достичь коммерческих успехов и перейти на новый уровень менеджмента – от размещения рекламных форматов до уборки помещений. R

Подсчет посетителей ТРЦ

- **Общее количество людей, входящих и выходящих из торгового центра, с точностью 98% в режиме реального времени. Возможность сравнить посещаемость в выходные и рабочие дни или за последнюю неделю, прошлый месяц и прошлый год.**
- **Сравнение потоков трафика между торговыми центрами, определение местонахождения якорных магазинов с самой высокой и самой низкой посещаемостью.**
- **Определение часов работы, когда торговый центр генерирует больше всего трафика, для управления мероприятиями и маркетинговыми кампаниями.**
- **Оценка привлекательности развлекательных зон, кинотеатров, ресторанных двориков или игровых комнат.**
- **Сравнение потоков людей на 1 кв. м для оптимизации качества обслуживания посетителей.**
- **Конверсии людей, заходящих в торговый центр в целом и в каждый магазин в отдельности.**
- **Оптимизация арендных ставок ключевых площадей.**
- **Оптимизация работы обсуживающего персонала (уборка и охрана).**

КАК ПОДРЯДЧИКУ ОТСТОЯТЬ СВОИ ПРАВА В СПОРАХ ПО ГОСКОНТРАКТАМ?

Текст: Мушех Геворкян
Фото: Архив CRE Retail

Мушех Геворкян,
управляющий партнер адвокатского бюро «Геворкян и Партнеры», к.ю.н., член Адвокатской палаты Москвы

В судебной практике последних лет большой процент споров (порядка 30 тысяч дел в год) касается правоотношений, регламентируемых Федеральным законом «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (ФЗ-44). Нередко эти споры решаются не в пользу подрядчика. Однако в практике есть прецеденты, когда исполнителям удавалось не только добиваться исхода дела в свою пользу, но и получать с заказчика неустойку. Какая стратегия позволяет достигать таких результатов?

Пробелы в законодательстве

Законодательство, регламентирующее взаимоотношения между заказчиком и исполнителем в рамках госконтрактов, во многих пунктах несовершенно, что порождает проблемы. Например, заказчик, чтобы его не могли обвинить в коррупции, не меняет контракт даже в случае, если на этапе закупок было что-то упущено в техническом задании, допущены ошибки в ценообразовании или на момент выполнения договора появились новые вводные.

Другая часть проблем связана со схемой государственного бюджетирования. Функционируя в рамках этой системы, заказчик не может выделить средства на проект и оплатить услуги подрядчика до тех пор, пока он не получит их из бюджета. При этом контракт должен быть разыгран в любом случае – это является обязательным условием получения финансирования на следующий год. В таких рамках тендерная документация зачастую готовится на скорую руку, без понимания сути и процесса реализации заказанных работ.

Основным минусом действующей контрактной системы является то, что заказчик по сути является доминирующим звеном в этих правоотношениях и устанавливает правила. Понятно, что, наверное, так и должно быть – клиент всегда прав. Но с учетом того, что большинство инициаторов тендеров разыгрывают контракты не на рыночных условиях, в роли подрядчиков оказываются не компании с наилучшими компетенциями, а угодные заказ-

чику и отобранные по формальному признаку организации. Федеральный антимонопольный орган не может влиять на отношения, возникающие в рамках контракта между двумя сторонами, и отправляет исполнителя в суд. Более того, известны случаи, когда заказчик месяцами не исполняет законное предписание УФАС. Также, если формальная часть процедуры расторжения соблюдена, отстоять свои интересы в суде подрядчику крайне сложно.

Виды претензий

Значительная часть судебных исков по ФЗ-44 связана с несоответствием предоставленных банковских гарантий. В этих вопросах есть большое поле для злоупотреблений со стороны заказчика, который по надуманным основаниям не принимает гарантии исполнителя и не заключает с ним контракт. ФАС может поддержать позицию подрядчика и признать банковскую гарантию соответствующей, но пока идет суд, он имеет на площадке госзакупок статус компании, уклонившейся от исполнения контракта. Нередко встречается такая схема, когда заказчик, признавая организацию уклонившейся, дробит крупный контракт на мелкие и разыгрывает их по отдельности.

Второй большой блок судебных разбирательств касается сроков и качества выполненных работ. Претензии могут быть связаны с просрочкой исполнения, оплаты или принятия последних.

Госконтракты часто разыгрываются в конце года, при этом в них указываются сроки, которые нереально исполнить. Вступая в такие договорные отношения, исполнитель априори берет на себя невыполнимые обязательства. В контрактах по строительному подряду и поставкам масса требований, их в принципе сложно исполнить, даже если не брать в расчет урезанные сроки. То есть заказчик всегда имеет основания для претензии, позволяющие не принять работу.

Особенно большое количество злоупотреблений возникает в ситуациях, когда аукцион выигрывает не та компания, которую хотел видеть на подрядных работах заказчик. Неугодный исполнитель автоматически попадает в ситуацию дискриминации.

Успешные кейсы

В подтверждение того, что отстоять свои интересы в суде, если вы подрядчик, все-таки возможно, приведу несколько кейсов из своей практики. Один из процессов – спор ООО «АМД технология» с ГКУ ИАЦ в сфере здравоохранения г. Москвы – был связан с тем, что заказчик, считая, что исполнитель допускает просрочку, удерживал с него неустойку. Подрядчик смиренно принимал это, опасаясь не получить всю оплату. По факту же просрочка была допущена по вине самого заказчика, а не по вине исполнителя. Мы доказали незаконное удержание неустойки и просрочку кредитора (самого заказчика) – решением Арбитражного суда города Москвы по делу № А40-100554/2020 с ГКУ ИАЦ в пользу «АМД технология» были взысканы необоснованно удержанные пени в размере почти 8,8 млн рублей. Сто-

Читайте далее: **с. 61**

Маркетинг

«Серебряная» экономика: новый подход для бизнеса

“ Госконтракты часто разыгрываются в конце года, при этом в них указываются сроки, которые нереально исполнить

ит отдельно отметить, что никто не верил в успех нашей позиции, и мы, скорее всего, были первыми в российской судебной практике, кто взыскал удержанную неустойку как неосновательное обогащение. Данный спор показал, что отсутствие или недостаточность бюджетного финансирования ответчика не может служить основанием для освобождения от ответственности за несвоевременное и ненадлежащее исполнение гражданско-правового обязательства.

Еще один кейс – ООО «АрбатСтрой» с ФГУП «Росморпорт» и ООО «Каста» – можно считать примером успешного решения спора по поводу сроков выполненных работ. Мы доказали, что просрочка произошла по вине самого заказчика, и взыскали законную неустойку. Сложным моментом в этом процессе было то, что многие судьи априори более лояльны к государственным бюджетным учреждениям, чем к коммерческим организациям.

На практике очень многие подрядчики допускают такую ошибку, что пытаются договориться с заказчиком, который задерживает ход работ по контакту, не выполняя свои обязательства по предоставлению той или иной документации. В таких случаях исполнителю следует сразу направлять в адрес заказчика письмо о приостановлении работ, что позволит в дальнейшем избежать сложных судебных прений.

Прецеденты

В моей профессиональной деятельности был прецедент, когда нам удалось изменить сложившуюся практику правоприменения в делах по ФЗ-44. История отношений между заказчиком и исполнителем началась с того, что столичное ГКУ «Производственно-техническое объединение капитального ремонта и строительства Департамента здравоохранения города Москвы» в октябре 2012 года по результатам открытого аукциона заключило контракт с ООО «АрбатСтрой» на 23 млн рублей. Эта компания должна была привести в пожаробезопасное состояние ряд больниц в Западном административном округе города. Один из пунктов контракта предусматривал, что все споры и разногласия сторон должны решаться в третейском суде, который был образован за полгода до подписания госконтракта. Когда строительная компания на девять дней просрочила выполнение работ, с нее взыскали неустойку в размере 5% от суммы контракта. После этого подрядчик подал иск в суд, ссылалась на то, что ее спор с департаментом не может быть предметом третейского разбирательства.

До указанного случая заказчики специально создавали карманные третейские суды (фирмы из 5–10 юристов), чтобы одерживать в них победу. Это входило в общепринятую практику. Исход дела привел к тому, что было запрещено использовать третейские суды для разрешения споров по государственным контрактам. Указанная правовая позиция нашла свое отражение в Федеральном законе от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд». Теперь договоры, заключенные в рамках Закона № 44-ФЗ, не подлежат рассмотрению в третейских судах. R

Вывод

В целом практика правоприменения ФЗ-44 показывает, что исполнитель гораздо менее защищен в правовом плане, чем заказчик. В связи с этим в положительном исходе дела большую роль играют не только тщательно проработанная доказательная база, но и готовность адвокатов создавать прецеденты. Например, нам удалось поменять судебную практику и доказать, что принципы третейского разбирательства (конфиденциальность, закрытость и пр.) не позволяют обеспечить достижение целей, для которых вводилась система размещения заказов. Однако в законодательной базе и судебной практике в сфере взаимоотношений, регламентируемых ФЗ-44, еще много пробелов, над которыми нужно работать.

«СЕРЕБРЯНАЯ» ЭКОНОМИКА: НОВЫЙ ПОДХОД ДЛЯ БИЗНЕСА

Текст: Ольга Паршикова
Фото: ADG group

Население планеты стремительно стареет, а вместе с этим меняется и потребительское поведение. Почему ориентироваться исключительно на миллениалов сейчас уже невыгодная стратегия и как создавать условия для старшего поколения?

Потребительский потенциал старшего поколения

Процент населения 65+ стремительно растет. В 2015 году количество людей «серебряного возраста» в мире доходило до 600 млн, ожидается, что к 2050 году количество составит 1,6 млрд. И конечно, сейчас стоит смотреть на представителей старшего поколения по-другому: это значимая аудитория для развития и новая перспективная ниша для рынка в целом.

Согласно исследованию про «серебряную экономику», опубликованному проектом «Компании для всех возрастов», по мере старения населения усилился также и рост сегмента экономики, ориентированного на потребителей в возрасте старше 65 лет.

> **65+ люди являются самой богатой возрастной группой в мире наряду с профессионалами старшего возраста (45–64 года)**

Ольга Паршикова,
директор проектов ADG group

65+ люди являются самой богатой возрастной группой в мире наряду с профессионалами старшего возраста (45–64 года). Этот сдвиг в мире в сторону более богатых пожилых людей происходит не потому, что богатые страны старше, а бедные – моложе. До 2030 года серебряная экономика приобретет еще большую абсолютную силу, поскольку число пожилых людей ежегодно увеличивается на 3,2 процента (по сравнению с 0,8 процента всего населения). По прогнозам Американского инвестиционного банка Merrill Lynch, к 2030 году они потратят чуть менее 15 триллионов долларов.

В России ситуация обстоит несколько иначе: тенденция на «серебряную экономику» есть, но пока она только развивается. Как правило, после выхода на пенсию финансовые возможности россиян резко снижаются (на 1 января 2021 года средний размер страховой пенсии составил 16 789 рублей). При этом люди в возрасте от 51 года до 60 лет совершают большие по стоимости покупки в интернете, за ними идут люди 60+, а после – 41–50 лет. Спрос на покупки и забота о потребностях людей старшего возраста однозначно наблюдаются, однако предложение находится в стадии развития.

«Серебряные» условия

Потенциал «серебряной» экономики в России высок, но чтобы его реализовать, необходимы условия и инфраструктура. Чтобы это предоставить, нужно понимать, чем вообще живет «серебряный возраст» и какие его потребности остаются незакрытыми.

> **“ Представители старшего поколения – активные пользователи социальных сетей. Во многом это обусловлено цифровизацией на предприятиях**

Представители нынешнего старшего поколения продолжают осваивать новые технологии и навыки. Например, в России предусмотрена программа для получения дополнительного образования для людей предпенсионного возраста. Она реализуется в рамках федерального проекта «Старшее поколение». С освоением новых навыков и специализаций эта группу людей обладает свободными финансами, которые они готовы тратить на различные товары и услуги.

Программы для старшего поколения – также отдельное направление работы на городском уровне. Например, программа «Московское долголетие», ориентированная на благосостояние пожилых людей. Районные центры «Место встречи» – масштабный проект компании ADG group – активный партнер программы «Московское долголетие». В центрах проводятся занятия для пожилых людей, мы активно приглашаем их на кружки и секции и видим, что это вызывает огромный интерес. Сейчас, на время ограничений и сложной эпидемиологической ситуации, программа приостановлена. Но как только ситуация в стране улучшится, мы возобновим эти занятия, и уверены, что будет отложенный спрос.

Кстати, люди старшего возраста – также активные посетители фитнес-клубов и салонов красоты, которые располагаются в наших районных центрах, недалеко от их дома. Забота о здоровье становится одним из приоритетов их жизни, и за такими трендами очень приятно наблюдать. Приходя к нам, они не только получают именно то предложение, которое актуально для них, но могут параллельно и совершать покупки, и проводить время с пользой.

После выхода на пенсию или будучи в предпенсионном возрасте, пожилые люди готовы и охотно хотят делиться своей

экспертизой, которую они накопили за долгие годы работы и обучения. Для этого им нужно место, где они могут собирать аудиторию. Когда вы предоставляете им площадку для самореализации, лояльность к бренду возрастает в разы, а значит, и продажи будут увеличиваться. В районных центрах «Место встречи» регулярно проходят образовательные мероприятия в лектории. Мы формируем собственное комьюнити и с радостью приглашаем экспертов старшего поколения. Они же могут быть лидерами своего собственного сообщества, приглашать сюда друзей и знакомых, чтобы те не только поддержали их во время выступления, но и получили новые знания. Все это создает прочную ассоциативную связь: районные центры становятся местом, куда люди приходят за положительными эмоциями.

Кроме того, представители старшего поколения – активные пользователи социальных сетей. Во многом это обусловлено цифровизацией на предприятиях. Согласно исследованию, чем выше доля предприятий с высоким уровнем цифровизации, тем выше доля пожилого населения с базовым уровнем цифровой грамотности. Социальные сети и приложения можно использовать для того, чтобы рассказать им о вашем бренде, товарах или услугах. Здесь важно, чтобы предлагаемые продукты действительно были направлены на эту аудиторию и адаптированы под нее. У нас, например, есть приложение «Место встречи», где предложены различные акции, а также мероприятия для всей семьи. Здесь наши соседи могут узнавать последние новости, обмениваться информацией с другими участниками сообщества и находиться в контакте с нами даже на время ограничений.

После выхода на пенсию часто начинаются другая жизнь и другой ритм. Некоторые представители старшего поколения становятся предпринимателями. Недавно в районном центре «Место встречи Будапешт» прошел фестиваль для предпринимателей «Узнавай и создавай», где были и участники серебряного возраста. Одна женщина предлагала уникальные броши из кожи, которые активно покупали на сувениры и подарки. Собственное дело открывает новые возможности для самореализации, а когда есть инфраструктура для того, чтобы показать себя, свои таланты и возможности, это вдохновляет еще больше и повышает лояльность. R

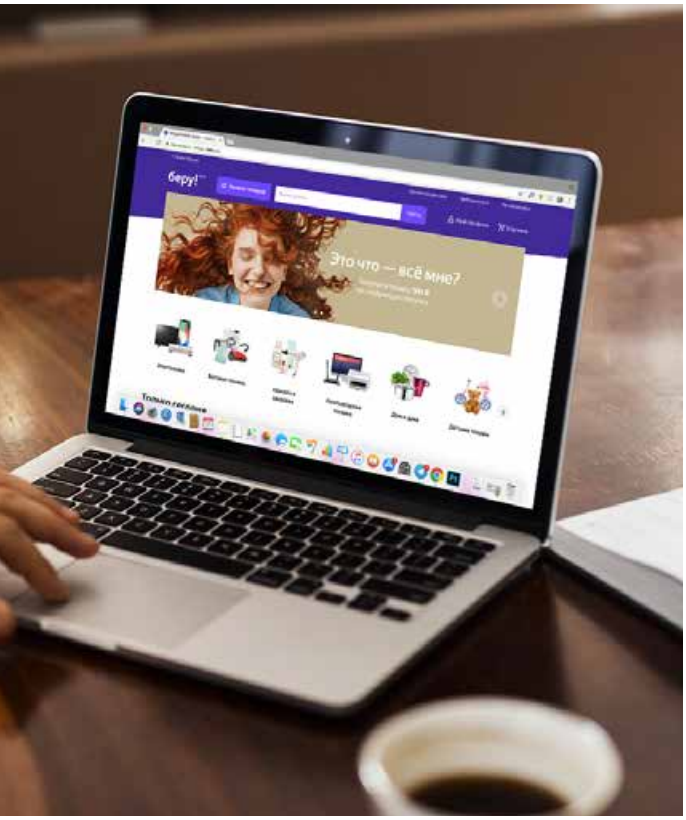
Между прочим

Люди 60+ – самая благодарная аудитория. Они всегда готовы к новому. Многие из них проводят много время с внуками, а значит, растят будущую аудиторию потребителей.
Исследования, проводившиеся среди людей старшего возраста, показывают, что после выхода на пенсию те люди, которые продолжают вести активный культурный и не только образ жизни чувствуют себя лучше и смотрят на мир шире.

E-COMMERCE: БИТВА ТИТАНОВ ЗА ДОЛЮ РЫНКА

Текст: Дмитрий Томилин
Фото: Архив CRE Retail

Можно сказать, что 2021 год подарил россиянам возможность запастись попкорном и наблюдать на сцене битву титанов: крупнейшие маркетплейсы, такие как Wildberries, Ozon, AliExpress, «Яндекс.Маркет» и «Сбер», вливают колоссальные инвестиции в свое развитие с целью отвоевать самую большую долю рынка. Крупные игроки рынка мобильной электроники и бытовой техники также очень активно включены в гонку по увеличению объемов онлайна. По данным «ЮMoney», в 2021 году на 31% увеличилось число людей, совершавших онлайн-платежи, а в совокупности обороты онлайн-площадок выросли на 40%.



Делаем ставки

У каждого игрока есть свои конкурентные преимущества и стратегии: «Сбер» имеет неограниченные финансовые ресурсы, кроме того, его владельцы верят в перспективы экосистем и просто так не сдадутся. В этом контексте интересно сравнить степень «транжирства» структуры, выросшей из банка, с потерями «голой» бизнес-системы. Убытки Ozon составили 35,9 млн рублей за 9 месяцев 2021 года (это в 2,8 раза превышает минус аналогичного периода прошлого года). «Сберу», по данным Forbes, больше всего убытков приносит как раз e-commerce: оборот за полугодие вырос до 34,8 млрд рублей, а убыток — в 7,6 раза, до 12,2 млрд рублей. Однако важно понимать, что эти убытки – по сути инвестиция и главное оружие в битве.

Впрочем, есть и другие инструменты, позволяющие игрокам оставаться на ринге. AliExpress закупает продукцию по самым низким ценам, при этом наценку ставит такую же, как конкуренты. Wildberries выходит на международные рынки (в 2021 году это США, Германия, Франция, Италия, Латвия, Литва, Эстония, Молдавия и Турция) и расширяет ассортиментную линейку – и эта стратегия тоже выглядит вполне убедительно, как претензия на лидерство. К слову, аналогичный сценарий разворачивался еще недавно на рынках США и Европы, и там абсолютным победителем стал Amazon, но кто победит в России, пока неизвестно.

Безусловно, российский рынок был интересен таким площадкам всегда. Традиционно 40% продаж приходится на рынки Москвы, Санкт-Петербурга, Екатеринбурга и далее по нисходящей до 5-10% в остальных регионах. Уникальность сегодняшней России в том, что с точки зрения потребительских предпочтений она часто занимает первые места в мире по использованию системы Apple Pay. Большие города России – это просто потребительские эдемы: нигде нет таких дорогих ресторанов, сервиса, роскошных вещей, мало где так ценят бренды, как у нас, особенно если мы говорим о благополучных регионах.

Здесь и сейчас

Пандемия на этом фоне явилась тем самым моментом, наложившимся на «здесь» и запустившим команду старта «сейчас». Разумеется, за время локдауна даже у неискушенного интернет-покупками потребителя выработалась привычка совершать покупки онлайн, не говоря уже о том, что средний чек превысил психологический порог. Если раньше совершить дорогую покупку потребитель стремился офлайн, то теперь гораздо легче заказывает по интернету даже предметы роскоши. Впрочем, некоторые маркетплейсы не только выросли до своего потребителя, но и с легкостью опустились вниз – так, традиционно продавая одежду, обувь и аксессуары, еще в начале пандемии Wildberries предлагала даже крупы, не говоря уже о товарах первой необходимости.

Можно было бы всерьез говорить о том, что пандемия вынудила и традиционный ретейл отреагировать на ситуацию созданием онлайн-каналов и отдельных служб доставки. Однако ни общепит, ни продовольственные сети, ни традиционные офлайн-магазины, имеющие также интернет-площадки, не только не конкурируют с лидерами e-commerce, но и несут определенные потери в связи с развернувшейся политикой расширения присутствия последних. Организация этой самой доставки съела массу ресурсов традиционного ретейла, вынудив его к омниканальности. Кроме того, мы можем увидеть, какой урон классике наносит онлайн по ситуации на рынке труда. Кадровый голод и без того усугубился оттоком мигрантов, острую нехватку в продавцах, официантах, кассирах, посудомойщиках и уборщиках испытывает весь бизнес Москвы. Но если раньше условно всем этим работникам можно было платить по 60 тыс. рублей в месяц, то сегодня приходится тягаться с представителями e-commerce, которые не жалеют денег инвесторов на зарплаты и предлагают своим сотрудникам условно 100 тыс. рублей. Отсюда мы плавно переходим к вопросу, куда именно текут инвестиционные реки крупных маркетплейсов.

Где деньги, Зин?

Сегодня колоссальные средства e-commerce тратит на то, чтобы буквально стать ближе к своему покупателю. «Географическая торговая карта» той же Москвы быстро меняется. Разумеется, это связано не только с бурным развитием онлайн-торговли, но и с другими факторами. Например, на центральных улицах снижаются трафики в связи с отсутствием парковок, как на Тверской, или с их удорожанием, как во всем центре.

Дмитрий Томилин,
генеральный директор компании «Этерна»

“

Большие города России – это просто потребительские эдемы: нигде нет таких дорогих ресторанов, сервиса, роскошных вещей, мало где так ценят бренды, как у нас, особенно если мы говорим о благополучных регионах

Дорогие флагманские магазины, которые посещали, как правило, состоятельные люди, привыкшие ездить по городу на автомобилях, закрываются – их либо заменяют более демократичные ретейлеры, либо помещения пустуют. Связаны пертурбации и с массовым переходом сотрудников на удаленку: трафики смещаются в спальные районы, туда, где теперь обедают, пьют кофе, стригутся огромное количество горожан. Но все же в числе этих трендов и привычка совершать онлайн-покупки, которая требует наличия пункта выдачи уже не в районном ТЦ, а желательно в соседнем дворе.

Активно расширяясь в городском пространстве, крупные агрегаторы нуждаются в трех форматах. Во-первых, им необходимы небольшие помещения от 30 до 100 кв. м под ПВЗ (пункты выдачи). Уже существуют пункты, работающие по франшизе под несколько операторов одновременно (скажем, под Wildberries и Ozon), но на размере помещения это особенно не сказывается. Они могут располагаться на первых этажах жилых домов, в старых зданиях центра, далеко от метро – по сути, раньше такие помещения не пользовались спросом, потому что никто не мог их найти, но для онлайн-оператора их география не имеет такого важного значения. В-вторых, неожиданным спросом стали пользоваться и помещения большей площади – 500-2000 кв. м, которые служат для быстрого перераспределения товаров по городу среди ПВЗ. Такие распределительные центры тоже могут находится где угодно, совершенно не зависят от трафиков и стали востребованы лишь сегодня. В-третьих, распределительные склады нужны на выезде из города, и уже на уровне регионов. Ставки на все эти форматы существенно выросли, однако агрегаторы продолжают биться за эти помещения, разбрасываясь деньгами инвесторов. С точки зрения каждого игрока в отдельности, если его денег хватит на более долгий срок, чем у конкурента, вложения окажутся оправданными – так победитель получит если не все, то 50-60% рынка точно.

> **“С точки зрения частного инвестора, приобретать и строить помещения под нужды e-commerce как минимум недальновидно**

А нам-то что?!

С точки зрения частного инвестора, приобретать и строить помещения под нужды e-commerce как минимум недальновидно. Драка деньгами не может длиться вечно, и как только победитель определится, план по развитию будет выполнен, начнется процесс оптимизации. Первое, что начнет оптимизировать крупнейший маркетплейс – это арендные ставки на те же ПВЗ. Вероятно, такая оптимизация скажется не лучшим образом не только на собственниках коммерческой недвижимости, но и на конечном потребителе. Тут можно провести аналогию с развитием сетей такси «Яндекс», «Убер», Gett. Когда-то и эти операторы вкладывали колоссальные средства в развитие, боролись за каждого клиента, модернизировали свои системы, параллельно предлагая самые низкие цены на поездку. Маршрут, который несколько лет назад стоил 99 рублей, сегодня обойдется в 300 – и это, пожалуй, самое яркое подтверждение того, что победители определились, рынок поделен, и бороться больше не за кого и незачем – либо так, либо пешком. R

XV
PROPERTY & FACILITY MANAGEMENT CONGRESS
« LEADING THE CHANGE »
01 МАРТА 2022 ГОД

Реклама

ЕЖЕГОДНАЯ ВСТРЕЧА ПРОФЕССИОНАЛОВ РЫНКА,
РАБОТАЮЩИХ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ И ЭКСПЛУАТАЦИИ НЕДВИЖИМОСТИ

Регистрация

Подписывайтесь
на наш
Telegram канал
@CRERussia

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР

SOFT TECH

ПАРТНЕРЫ

ZEPPELIN

Radius

ОРГАНИЗАТОР

ПРИ ПОДДЕРЖКЕ

место встречи
by ADG group

ВАШ БИЗНЕС В КАЖДОМ РАЙОНЕ

КАФЕ	от 80 м²
РЕСТОРАНЫ	от 250 м²
КОРНЕР НА ФУД-ХОЛЛЕ	от 10 м²

- отдельный вход
- летние веранды
- первый этаж
- доставка по району
- панорамное остекление
- столики на террасах эксплуатируемой кровли
- еженедельная программа мероприятий
- маркетинговая поддержка

РЕКЛАМА

30+ районных центров

33 000 м² общая площадь GLA на все три формата

50+ количество ресторанов в сети

60+ количество кафе в сети

PIZZA VOLANTE · ДУРОНДУРОЛИ ресторан от души · Bo · Шоколадница · ГЕМРИ&ЭЛИ грузинская кухня · Тбилисова грузинский вкус

ADG group

leasing@adggroup.ru adg-leasing.ru +7 (985) 920-00-32