

C | R | e

Коммерческая Недвижимость



Ольга Архангельская:

«Постепенно происходит замещение ушедших западных брендов на представителей «восточного ретейла», в том числе, через продажу прав»

Заграница нам поможет

7

Трудовые резервы

Актуально

14

Тема номера

30

То густо, то пусто

Тенденции

40

Денег нет, но вы крутитесь

Управление

Журнал выпущен при поддержке:



Реклама

Retail & Development Brunch

15 НОЯБРЯ

ПЕРВАЯ УНИКАЛЬНАЯ ВСТРЕЧА, С ФОКУСОМ НА СОСТОЯНИЕ ТОРГОВОЙ НЕДВИЖИМОСТИ И РИТЕЙЛА. ПОГОВОРИМ О ПРОБЛЕМАТИКЕ, НАЙДЕМ РЕШЕНИЯ И ПОДЕЛИМСЯ АКТУАЛЬНОЙ ВАКАНСИЕЙ В ФОРМАТЕ «BLACK FRIDAY»

МОДЕРАТОРЫ:



**ДМИТРИЙ
МОСКАЛЕНКО**



**АННА
НИКАНДРОВА**

MELON FASHION GROUP

ВЫСТРАИВАНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ЦЕПОЧЕК

РОСТ ВАКАНСИИ ТРЦ

ИЗМЕНЕНИЕ В СТАВКАХ АРЕНДЫ

GJ GLORIA JEANS

Шоколадница

modi FUN SHOP

12 storeez

M. Video

РОСТ E-COM



Снежная Королева

СМЕНА ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ПОВЕДЕНИЯ

TASHIR

спортмастер

DDX FITNESS

ПОИСК НОВЫХ ФОРМАТОВ

STOCKMANN

GIPFEL INTERNATIONAL

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР

ЩЕЛКОВСКИЙ
ТОРГОВО-РАЗВЛЕКАТЕЛЬНЫЙ ЦЕНТР

ПАРТНЕРЫ

Knight Frank

Nikollers

PKR GROUP

СПОНСОР



Alfa-Service

ОРГАНИЗАТОР

c | R | e | e | v | e | n | t | s

ПРИ ПОДДЕРЖКЕ

c | R | e

GROHENTZ

c | R | e

c | R | e



A Division of OMC

FM УСЛУГИ ДЛЯ ВСЕХ ТИПОВ НЕДВИЖИМОСТИ

**НЕОГРАНИЧЕННЫЕ
РЕСУРСЫ**

**ОБЪЕКТЫ ЛЮБОЙ
СЛОЖНОСТИ**

КЛИЕНТЫ:

ВТБ, ГАЛС ДЕВЕЛОПМЕНТ, ЛУКОЙЛ,
МОРГАН СТЕНЛИ, РОСТЕЛЕКОМ, СКОЛКОВО,
ЭНКА, ADG GROUP, CEETRUS, FM LOGISTIC,
ITELLA, RADIUS GROUP, SCHLUMBERGER

28

лет на рынке
услуг

500+

объектов
в обслуживании

16,5

млн м²
в обслуживании

ВСЯ

территория
Российской Федерации

- FIT-OUT - РЕКОНСТРУКЦИЯ И РЕКОНЦЕПЦИЯ ОБЪЕКТОВ НЕДВИЖИМОСТИ
- ЭКСПЛУАТАЦИОННЫЙ КОНСАЛТИНГ
- ЭКОЛОГИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ
- ОБСЛУЖИВАНИЕ И РЕМОНТ ИНЖЕНЕРНЫХ СИСТЕМ, КОНСТРУКТИВНЫХ ЭЛЕМЕНТОВ ЗДАНИЙ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ОБОРУДОВАНИЯ
- ИНФРАСТРУКТУРНОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ
- ТЕХНИЧЕСКИЙ АУДИТ
- СОПРОВОЖДЕНИЕ АРЕНДАТОРОВ
- ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ УСЛУГ НА СКЛАДАХ И РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНЫХ ЦЕНТРАХ, В Т.Ч. УСЛУГ ПО ОБРАБОТКЕ ГРУЗА

+7 (495) 737-61-81

www.mdpm.ru

8 (800) 100-71-39

19 (418) 15.10.– 01.11.2022

Над номером работали

Главный редактор: **Михаил Аносов**
Литературный редактор: **Елена Селиверстова**
Корреспонденты: **Екатерина Реуцкая, Влад Лория, Алина Арсенина**
Дизайнер-верстальщик: **Алла Тюрина**
Дизайн обложки: **Алексей Важенин**
Отдел производства: **Алексей Кошелев**
Разработка дизайн-макета: **lineup.design**
Фотография на обложке: **Архив CRE**

ИЗДАТЕЛЬ ООО «ПРЕССКОМ»

Информация о распространении

Commercial Real Estate/«Коммерческая Недвижимость»
Издатель – ООО «Пресском»
Выход в свет – 01.11.2022
Свободная цена
Тираж 12 000 экз.

Редакция не несет ответственности за содержание рекламных материалов. Перепечатка материалов журнала разрешается с обязательной ссылкой на CRE и автора публикации.
Воспроизведение в сети интернет должно сопровождаться, кроме того, активной гиперссылкой на сайт издания www.cre.ru.
Издание зарегистрировано Министерством РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций.
Свидетельство о регистрации ПИ № ФС 77-65673.

Адрес издательства

117105, Москва, Варшавское шоссе, д. 5, корп. 1
Телефон: +7 (499) 490 04 79
E-mail: info@cre.ru, www.cre.ru

Журнал Commercial Real Estate/«Коммерческая Недвижимость» можно найти более чем в 200 бизнес-центрах классов А и В Москвы и Санкт-Петербурга, в крупных агентствах недвижимости, а также в девелоперских и управляющих компаниях, банках и финансовых компаниях, в инвестиционных, консалтинговых, инжиниринговых, сервисных и логистических компаниях. Мы распространяем наше издание на всех крупных профильных выставках и мероприятиях Москвы и Санкт-Петербурга.

Электронная почта

Для пресс-релизов: news@cre.ru
Размещение рекламы: salecre@presskom.net
По иным вопросам: info@presskom.net



Скачайте приложение



Для iOS



Для Android

По вопросам размещения рекламы:
Алена Мужикян
(коммерческий директор)

salecre@presskom.net

+7 (499) 490-04-79



Спираль событий закручивается все круче, «черные лебеди» облюбовали наши места, оглашая окрестности своим гамом чуть ли не каждое утро.

Последнее на момент подписания номера в печать «га-га-га» касалось частичной мобилизации. Она хоть и частичная, но влияние на наш рынок оказала колоссальное. Начнем с того, что, с точки зрения статистики, она не ограничилась заявленными тремя тысячами непосредственно призывников. Не забудем, что пока мобилизованные направлялись в военкоматы, «армия» потенциальных мобилизандов рванула в противоположном направлении – в Закавказье, в Азию, в страны дальнего зарубежья. В течение считанных недель с рынка вымыло значительную часть людей, находящихся в самом расцвете экономической активности. Это сказалось на всех аспектах деятельности: кадрах, потребительской и предпринимательской активности, в жилой и в коммерческой недвижимости, повлияло на инвестиционную активность. Не случайно, тема последних событий красной строкой проходит по всему номеру CRE и CRE Retail.

Связанные по рукам и ногам сложившимися обстоятельствами, игроки отрасли тоже начали присматриваться к новым рынкам. А некоторые активно начали их осваивать. Так что, как бы то ни было, но россияне движутся по экстенсивному пути развития.

Вспомнилось старенькое, из позднего советского времени (упаси, Боже, от каких-либо аналогий). На колхозном собрании обсуждают, как лучше потратить бюджет, выданный райкомом. Деньги подоспели вовремя: и коровник надо починить, и семенной фонд пополнить, и дороги проложить, и крыши поправить... Да вот беда – денег выделили с гулькиным носом. Звучат разные предложения, но все отвергаются из-за ограниченности выделенного транша. Наконец, когда запас идей иссяк, встает дед Онуфрий: «А давайте-ка купим фанеры». «Зачем?» – спрашивают его. «Построим ероплан и улетим отсюда к такой-то бабушке».

К чему я вспомнил этот анекдот? Да к тому, что тогда, в 80-ых он казался смешным и был довольно популярным. Однако ж фанеры на всех не хватило, видимо, и мы остались. И худо-бедно отстроили страну, которая, как тогда казалось, расползлась по швам. Вот очень хочется, чтобы мы нашли в себе силы и возможности и в XXI веке созидать, торговать, развлекать и развлекаться в своей стране, и обсуждать проекты, построенные в Москве, Спб, Курске, Новосибирске, Владивостоке, а не в Дубае, Ланчхути, Актобе, Бохтаре, Эрзуруме. Там и так есть кому строить. Мы-то знаем.

А у нас... «Есть у нас еще дома дела».

Берегите себя!

Михаил Аносов,
главный редактор CRE
m.anosov@presskom.net



7 Актуально

Трудовые резервы

Частичная мобилизация обострила дефицит кадров



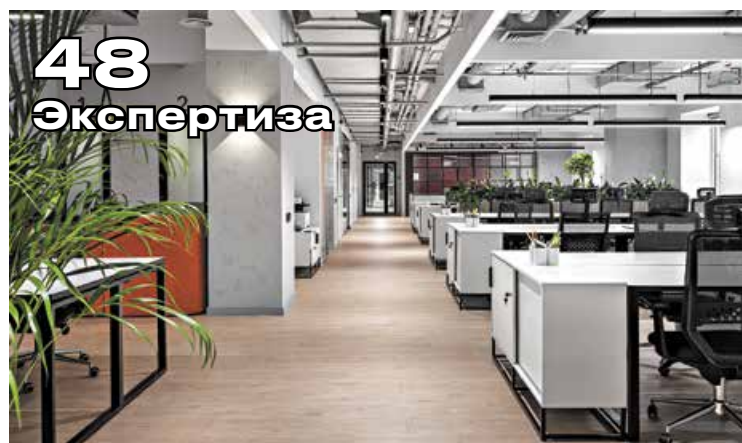
40 Управление недвижимостью

Денег нет, но вы крутитесь

ВЫЛЕТ		DEPARTURES			
№	НАЗНАЧЕНИЕ	ЧЕРЕЗ	ВРЕМЯ ПО РАССТАВЛЕНИЮ	СТОИМА РЕГИСТРАЦИИ	ПРИМЕЧАНИЕ
DESTINATION	VIA	SCHEDULED	EXPECTED	CHECK-IN	REMARKS
179	БИШКЕК		22:05	4-3	РЕГИСТРАЦИЯ
Тема номера			22:25	4-4	РЕГИСТРАЦИЯ
KE 924	СЕУЛ		22:30	5-3	РЕГИСТРАЦИЯ
SU 423	СЕУЛ		22:30	5-3	РЕГИСТРАЦИЯ
SU 571	ПЕКИН		22:35	6-3	РЕГИСТРАЦИЯ
SU 115	БЕРЛИН		22:40	4-1	РЕГИСТРАЦИЯ
SU 551	БАНГКОК		22:45	4-3	РЕГИСТРАЦИЯ
SU 159	РИГА		23:10	8-3	РЕГИСТРАЦИЯ
SU 205	СТАНБУЛ		23:15	7-3	РЕГИСТРАЦИЯ
SU 191	ЕРЕВАН		23:20	4-1	РЕГИСТРАЦИЯ
22 7579	ПХЕНЬЯН		00:05	4-4	РЕГИСТРАЦИЯ
SU 333	ГАВАНА		02:30	5-3	РЕГИСТРАЦИЯ
CU 333	ГАВАНА		02:30	5-3	Современ

Заграница нам поможет

Российские компании продолжают выходить на рынки других стран



48 Экспертиза

Гибкий формат – гибкий подход



30 Тенденции

То густо, то пусто

Как дефицит в разных сегментах сказывается на рынках

CRE RETAIL

57 На смену якорю

Кто и как будет теперь приводить трафик в ТЦ?

70 Есть улицы центральные

Арендаторы торговых центров все чаще рассматривают помещения в стрит-ритейле

Актуально

Трудовые резервы

Частичная мобилизация обострила дефицит кадров

Объявленная 21 сентября в России частичная мобилизация затронула все сегменты рынка коммерческой недвижимости, ретейл, e-commerce, логистику и индустрию гостеприимства – по словам игроков, отрасли уже к концу октября лишились «ценнейших и незаменимых кадров».

Текст: Евгений Арсенин
Фото: Архив CRE

Уже на третьей неделе после объявления частичной мобилизации в России выросло количество вакансий, в которых работодатель предоставляет соискателю возможность уехать в другую страну, сообщают аналитики HeadHunter. Их число увеличилось до 1650 штук, рост составил 58% к неделе до объявления мобилизации.

Забронируйте вакансию

Чаще всего релокацию предлагали IT-компании, ретейлеры в сфере электронной коммерции и поставщики

B2B-услуг. «У меня много запросов от топов на вакансии в Дубаи, Сингапуре, странах Южной Америки, но реальных предложений пока гораздо меньше, чем спрос со стороны кандидатов, – рассказывает **Юлия Забазарных**, партнер **Kontakt InterSearch**. – Из России уже сейчас уехало большое количество сильных топ и мидл менеджеров, и это создало дефицит на рынке кандидатов, в свою очередь, здесь».

А вот вакансий от компаний, обещающих бронь от частичной мобилизации, – считанные единицы, уточняет



**Юлия
Забазарных**
Kontakt InterSearch

Алексей Захаров, президент SuperJob. В основном так сейчас пытаются привлечь рабочих на заводы, в силовые структуры, на оборонные предприятия. В резюме соискателей же подобного запроса не встречается, добавляет он. «IT-компании так же не могут на 100% гарантировать бронь от мобилизации, там есть множество факторов, – констатирует эксперт. – При этом даже уехавшие сотрудники в подавляющем большинстве продолжают работать на прежних работодателей. В этой сфере давно привыкли к «удаленке» и переезд в другую страну – не повод увольняться, даже программисты стараются сейчас держаться за свои рабочие места». Однако на ключевых сотрудников компании активно стараются получить бронь или привлекают тех, кто скорее не попадет под мобилизацию, отмечает Юлия Забазарных. Для действующих сотрудников HR-службы с конца сентября организуют психологическую помощь и специальные антистрессовые программы. «Очевидно, что необходима бронь на тех сотрудников, которые создают новые технологии, управляют производствами, обеспечивают развитие экономики, – перечисляет эксперт. – И здесь должна быть четкая



**Алексей
Захаров**
SuperJob

позиция регулирующих органов. Информирование о текущей ситуации, оперативное реагирование на случаи неправомерной мобилизации, создание более позитивного информационного фона. Плюс – финансовая поддержка инновационных бизнесов».

В итоге в SuperJob не видят традиционного для осени в России роста официальной безработицы. По словам Алексея Захарова, осень 2022 года в этом смысле действительно нетипична – регистрируемая безработица не растет. Возможно, с одной стороны, это связано с частичной мобилизацией, с другой – работодатели все-таки продолжают активно нанимать. «Пока основная проблема, вызванная мобилизацией, была у отделов кадров: вышла куча распоряжений, но как их оформлять в документах, – никто не понимал, – отмечает г-н Захаров. – В ковидный локдаун было сложнее: тогда большинству компаний просто запретили работать, многие на панике сократили сотрудников и потом с большим трудом восстанавливали численность – дольше и дороже. Сейчас работодатели действуют по-другому и всеми силами стараются удерживать персонал».

Динамика средних рыночных заработных плат в Москве

Позиция	Средняя рыночная заработная плата, Net (на руки, после уплаты налогов), fix (без учета дополнительных льгот, бонусов и компенсаций), руб. в месяц		
	Октябрь 2022	Март 2022	Март 2021
Программист PHP	260 000 ↑	250 000	190 000
Программист Java	280 000 ↑	270 000	230 000
Разработчик Android	250 000	250 000	230 000
Специалист по тестированию/QA	140 000 ↓	150 000	120 000
Системный администратор Windows	130 000	130 000	110 000
Инженер технической поддержки	85 000	85 000	75 000
HTML-верстальщик	90 000 ↓	100 000	85 000
Game-дизайнер	160 000 ↓	170 000	160 000

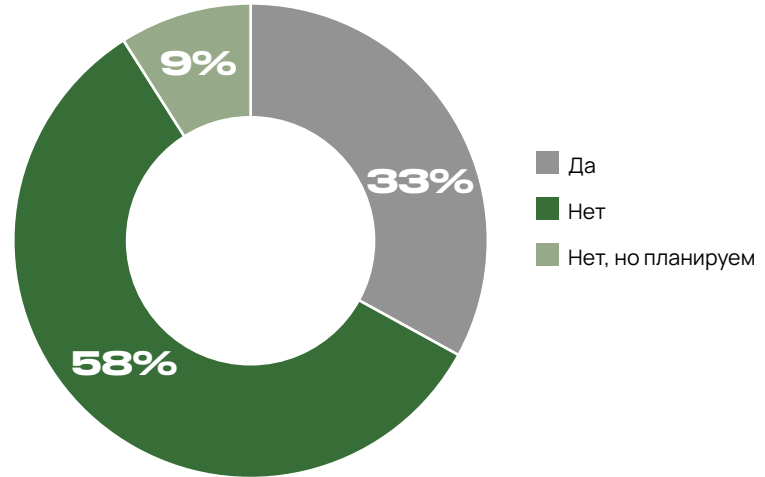
Источник: SuperJob

Работа для вас

Объявление частичной мобилизации оказало негативное влияние на весь рынок, вне зависимости от сегментов, резюмирует **Валерий Трушин, партнер, руководитель отдела исследований и консалтинга IPG.Estate**. Бизнес, по его словам, вернулся в «острое состояние неопределенности», помноженное на потерю кадров: игроки вынуждены срочно перекраивать процессы, чтобы обеспечить дальнейшую работу с учетом «удаленки» части сотрудников на неопределенный срок. Любые, даже краткосрочные, планы по развитию вновь оказались свернуты – привычный для осени деловой сезон закончился, толком не успев начаться. «Ситуация, которая сложилась на рынке труда сейчас, немного похожа на февраль-март 2022 года, когда первое время никто не понимал, что происходит, рынок сначала замер, а потом ушел в традиционное сезонное летнее затишье, – соглашается Алексей Захаров. – С конца августа и в сентябре, впрочем, рынок оживился, и это тоже сезонный фактор: люди возвращаются из отпусков и с дач, активность в поиске работы и подборе сотрудников растет. После объявления частичной мобилизации рынок опять несколько замер, но работодатели продолжают активно нанимать. Крупным работодателям сейчас даже сложнее, потому что нормальная реакция у людей в кризисной ситуации – держаться за текущее место работы, а не искать что-то новое, пусть и более выгодное».

«Среднюю температуру по больнице», по мнению эксперта, выводить сейчас также некорректно. Есть отрасли, в которых наблюдается спад активности (сельское хозяйство, например, из-за сезонного фактора), а вот в промышленности, производстве, ретейле, наоборот, активно нанимают. В SuperJob уточняют, что, по данным крупных работодателей, повестки получили менее 0,5% от общей

Рассматриваете ли вы релокацию для сотрудников?



Дополнительные комментарии респондентов:

- Возможно для нескольких сотрудников при наличии вакансий в других странах, где работает компания.
- Рассматриваем разные возможности.

Источник: kontakt.ru

численности их сотрудников, что примерно «бьется» с заявленной цифрой в 300 тысяч мобилизованных.

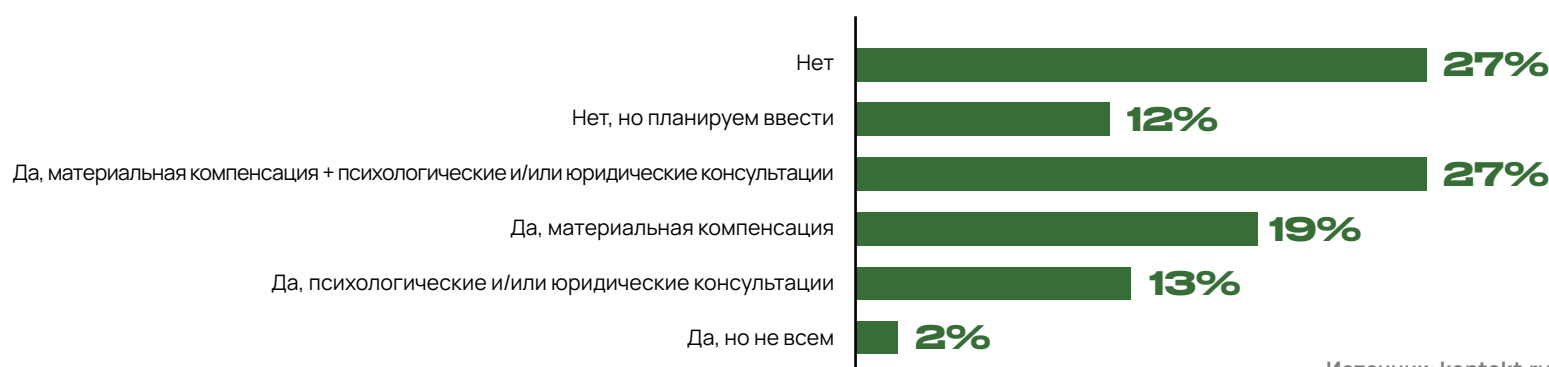
Безусловно, частичная мобилизация и негативный PR вокруг нее отрицательно повлияли на рынок труда в целом, резюмируют собеседники CRE. Больше всего пострадали высокотехнологичные отрасли: специалистам этих направлений легче найти работу и продолжить карьеру в других странах, и компании уже лишились, например, части ключевых руководителей, говорит Юлия Забазарных. Те же, кто остался, гораздо меньше готовы к диалогу на тему новых возможностей в карьере, и предпочитают «пересидеть» турбулентное время там, где они работают сейчас.

В итоге, если отрасли, в которых возможна полностью удаленная работа (как IT, e-commerce), меньше почувствовали отток кандидатов, то бизнесы, где необходимо личное присутствие (производство, ретейл) сталкиваются с большими сложностями при закрытии ключевых позиций, и уже готовы идти на серьезные компромиссы.



Валерий Трушин
IPG.Estate

Идет ли компания на поддерживающие меры для мобилизованных сотрудников?



Источник: kontakt.ru

Тряхнем стариной

Гораздо больше шансов появилось у кандидатов в возрасте 50+, до этого традиционно остававшихся вне круга рассматриваемых на управленческие позиции. В крупные растущие российские производственные бизнесы (машиностроение, агросектор) активно перетекают менеджеры из международных компаний, сворачивающих деятельность в России. Однако эти кандидаты не могут перекрыть дефицит эффективных и опытных специалистов. «Рынок коммерческой недвижимости вообще давно испытывает дефицит кадров, – соглашается **Юлия Гришаева, операционный директор CORE.XP.** – Мобилизация также внесла свой вклад. Многие ценные профессионалы нашли себе применение на зарубежных рынках недвижимости, другая часть резко изменила свои карьерные планы. Все действительно стали осторожнее в смене работы; одна из основных причин отказа соискателей от вакансий сейчас – нестабильная ситуация и опасение за будущее. Решение о смене работодателя сегодня принимается в разы более взвешенно, что обусловлено стремлением сохранить то, что имеешь, и не идти на риск».

Проблему масштабной нехватки кадров на рынке коммерческой недвижимости,

которая усугубилась частичной мобилизацией и оттоком мужчин из России, компании решают по-разному: кто-то замещает освободившиеся должности женщинами, кто-то пытается «забронировать» работников, кто-то – предоставляет возможность удаленной работы. Кроме того, компании продолжают заявлять о временной приостановке планов развития; в итоге большинству бизнесов вряд ли потребуется большой объем найма и замещения освободившихся должностей. «Рынок коммерческой недвижимости находится на стадии турбулентности, – соглашается **Алексей Попиков, директор департамента торговых центров Bescar Asset Management.** – Одни пытаются продать и вывести свои средства за рубеж, другие – за счет того, что предложений стало больше, и цена снизилась в разы, стараются купить для перепродажи или оставить в собственное владение, при этом не задумываются о том, как управлять этим дальше. Часть инвесторов/собственников ждут лучших времен и нормализации рынка недвижимости. Но рынок изменился, прежним он уже не будет, а кадры – один из ключевых показателей успешности проектов. Сейчас же дефицит специалистов наблюдается повсеместно. Работодатели негласно даже отдают предпочтение кандидатам-женщинам».



Юлия Гришаева
CORE.XP.




Алексей Попиков
Bescar Asset Management

Обрыв цепочки

Очень сложная ситуация – в отдельных сегментах рынка, в частности, в логистике. «Кадровый костяк логистики, особенно международной, составляют в основном люди до 50 лет, – рассказывает **Григорий Григорьев, генеральный директор Novelco.** – Во-первых, от специалистов требуется владение иностранными языками (английским, китайским) на уровне не ниже среднего. Во-вторых, им необходимо быть готовыми работать в условиях высокого темпа и ежедневной обработки большого объема информации. При этом, любая логистическая компания – это слаженная команда профессионалов, где каждый отвечает за свой сегмент, поскольку каждый вид перевозок, таможенное оформление, складские операции, клиентская поддержка требуют разных специалистов. Увольнение отдельного сотрудника не так страшно для компании, но, когда из рабочего процесса практически в один момент выпадают сразу несколько специалистов, это уже ощутимо бьет по качеству работы».

При этом, ни о каком бронировании речи не идет, добавляет г-н Григорьев: специалистов из сегмента логистики слишком сложно выделить по формальным признакам. Как правило, мало кто из них закончил профильные ВУЗы в силу специфики высшего образования в сфере логистики – зачастую уровень подготовки специалистов в высших учебных заведениях не отвечает требованиям рынка. Российские логисты в основном – это специалисты-«самоучки». «Конечно, определение четких критериев мобилизации могло бы оказать существенную помощь бизнесу, и не только логистическому, – считает эксперт. – До сих пор, например, нет единого ответа, попадают ли под мобилизацию многодетные отцы, люди с хроническими заболеваниями,

выпускники военных кафедр даже без опыта сборов и т.д. Есть широкий спектр интерпретации, от мнения министра обороны РФ до непосредственно военного комиссара, которые в итоге могут быть диаметрально противоположными. Безусловно, нынешняя ситуация требует более серьезных решений, чем в период пандемии COVID-19. С одной стороны, справиться с проблемами, связанными с санкционными ограничениям, можно только с нетривиальным подходом, участием высококомпетентных специалистов в подборе и организации новых цепочек поставок, подготовке решений для параллельного импорта. С другой, неопределенные критерии мобилизации приводят к тому, что специалисты отказываются даже от международных командировок, очень нужных именно сейчас для принятия сегодняшних логистических вызовов, поскольку просто боятся получить повестку на пограничном контроле. В итоге мы сталкиваемся с дефицитом высококвалифицированных кадров не только вследствие мобилизации, но и в результате паники людей, которой вполне можно было бы избежать». 



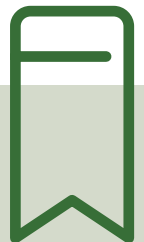
Григорий Григорьев
Novelco

Кстати

Сотрудники, работающие дистанционно, в конце сентября были в каждой пятой российской компании (20%) – это больше, чем в августе, но пока в 2,5 раза меньше, чем в феврале. Чаще всего такой формат работы используется в Москве (22%), чуть реже – в Санкт-Петербурге (20%). В остальных российских регионах удаленные сотрудники есть в 19% организаций.

Чаще всего удаленные сотрудники работают в сфере информационных технологий (об этом сообщили 38% работодателей), продаж и управления персоналом (26 и 25% соответственно), а также финансов и юриспруденции (17 и 16%).

Источник: SuperJob



EXPOSTROY

Профессиональная управляющая
компания на рынке коммерческой
недвижимости Москвы



CITY
MALLS PFM



Полная
техническая
эксплуатация



Комплексное
коммерческое
управление



Все виды
коммерческой
недвижимости



Увеличение
доходности
объекта

Более 12 лет на рынке
коммерческого управления

Более 1 000 000 м²
общая площадь объектов

450 специалистов в штате

Более 4 000 арендаторов

www.cmpfm.ru

495 803 33 33



РЕЙС FLIGHT	НАЗНАЧЕНИЕ DESTINATION	ЧЕРЕЗ VIA	ВРЕМЯ / TIME		СТОЙКА РЕГИСТРАЦИИ CHECK-IN	ПРИМЕЧАНИЕ REMARKS
			ПО РАСПИСАНИЮ SCHEDULED	ОЖИДАЕМОЕ EXPECTED		
SU 163	ТАШКЕНТ		22:05		<-3	РЕГИСТРАЦИЯ
SU 163	ТАШКЕНТ		22:25		<-4	РЕГИСТРАЦИЯ
KE 924	СЕУЛ		22:30		5->	РЕГИСТРАЦИЯ
SU 423	СЕУЛ		22:30		5->	РЕГИСТРАЦИЯ
SU 571	ПЕКИН		22:35		6->	РЕГИСТРАЦИЯ
SU 115	БЕРЛИН		22:40		<-1	РЕГИСТРАЦИЯ
SU 551	БАНГКОК		22:45		<-3	РЕГИСТРАЦИЯ
SU 159	РИГА		23:10		8->	РЕГИСТРАЦИЯ
SU 205	СТАНБУЛ		23:15		7->	РЕГИСТРАЦИЯ
SU 163	ТАШКЕНТ		23:20		<-1	РЕГИСТРАЦИЯ
ZZ 7579	ПЕКИН		00:05		<-4	РЕГИСТРАЦИЯ
SU 163	ТАШКЕНТ		02:30		5->	Совмещен

Тема номера

Заграница нам поможет

Российские компании продолжают выходить на рынки других стран

Текст: Иван Майоров
Фото: Архив CRE

Игроки российского рынка коммерческой недвижимости, ретейла, e-commerce, логистики и индустрии гостеприимства продолжают выходить в дружественные, и даже не очень, страны. Часть выходов, очевидно, вынужденная, и связана с полной или частичной релокацией российских команд, часть – продиктована растущей в этих государствах концентрацией также переехавших клиентов, еще часть – поиском новых возможностей на фоне сжатия бизнеса в России или путей для снижения санкционного давления. Но хотя российские специалисты, особенно работающие «руками и мозгами в полях», ценятся давно и практически везде, многие из них не готовы ни к кардинально отличающейся культуре бизнеса, ни к работе с местными рынками вообще. Кроме того, многие игроки все тридцать лет истории рынка коммерческой недвижимости в России не выходили в те же бывшие республики СССР еще по одной причине: при всем уважении к «московской» экспертизе, там предпочитают работать только со «своими».

*Я должен перенять чужую речь,
Я буду до конца неузнаваем.
Так надо для намерений моих*
У. Шекспир, «Король Лир»

Турецкий гамбит

Недавно Ozon Global открыл турецкое представительство в Стамбуле: в Турции компания намерена привлечь локальных продавцов на маркетплейс и предоставить покупателям доступ к широкому ассортименту турецких товаров. Топ-менеджмент формирует команду специалистов в Стамбуле со знанием турецкого языка и специфики местного потребительского сектора. Ретейлер отмечает рост спроса на товары турецких продавцов и планирует усилить позиции на местном рынке. Так, уже в первой половине 2022 года количество продавцов из Турции на Ozon выросло в 2 раза по сравнению год к году, а оборот товаров из Турции в Россию за аналогичный период вырос в 3 раза. Наиболее востребованы на площадке турецкие бренды одежды, сантехники, бытовой техники, кофе и турецких сладостей. «Моя первостепенная задача в новой роли директора Ozon Global в Турции – наладить сотрудничество с местными предпринимателями, – поясняет **Хазал Мараш, директор Ozon в Турции.** – С одной стороны, мы даем возможность турецким предпринимателям выйти на растущий российский рынок электронной коммерции, с другой – предоставляем



Василий Григорьев
CORE.XP.

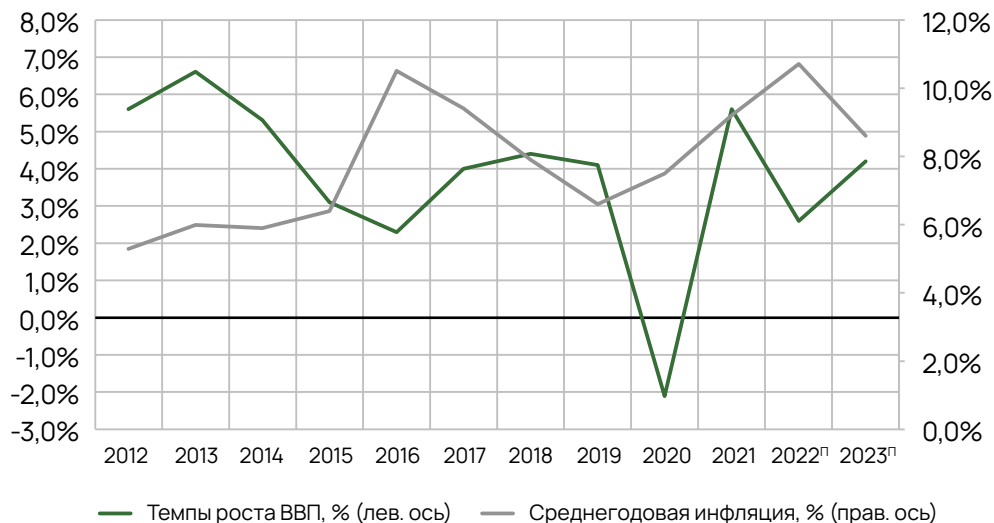


Хазал Мараш
Ozon в Турции

Сегодня есть две основные причины выхода российских игроков на зарубежные рынки: первая – развитие бизнеса, вторая – реструктуризация бизнеса ввиду всех происходящих в мире событий, соглашается **Василий Григорьев, руководитель отдела исследований рынка CORE.XP.** В первом случае эксперт говорит о «поисках пространства» для развития российских компаний за рубежом. Так ретейлеры потянулись в страны СНГ в надежде найти новых потребителей или же в расчете на успешный запуск проектов в сегменте коммерческой недвижимости на ключевых ближневосточных рынках.

Второй случай – адаптация под реалии и ограничения: открытия представительств российских компаний в странах СНГ в связи с изменениями географии товарных потоков и цепочек поставок. Или, например, релокация из России IT-специалистов, чьими заказчиками являются западные компании, которым запрещено работать с подрядчиками, находящимися на территории РФ.

Средние показатели роста ВВП и годовой инфляции для региона ССА*



* Согласно классификации МВФ, к региону ССА (Caucasus and Central Asia) относятся страны: Армения, Азербайджан, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Таджикистан, Туркменистан и Узбекистан.

Источник: IMF, Knight Frank Research, 2022



**Степан
Гусамов**
CEO Ozon Global

российским покупателям уникальный ассортимент турецких товаров. У Ozon почти 31 миллион активных покупателей, у нас – развитая логистическая сеть на территории всей России, и мы хотим поделиться возможностями с турецкими продавцами, помочь им наладить поток продаж из Турции в Россию».

В итоге ретейлер запустил партнерскую доставку для быстрой перевозки из Турции в Россию, что, по собственным оценкам, позволит снизить сроки почти в 2 раза – теперь сроки доставки без сборки составят от 6-8 дней. «Мы готовы предложить местным партнерам свои логистические решения, организуем поддержку для продавцов и покупателей на турецком языке, чтобы убрать коммуникационные барьеры, – добавляет **Степан Гусамов, CEO Ozon Global.** – Для поддержки начинающих продавцов мы также запустим обучающие вебинары, на которых расскажем о специфике российского рынка и инструментах для масштабирования продаж».



**Алексей
Ефимов**
IBC Real Estate

Тегеран-22

С точки зрения развития бизнеса игрокам рынка недвижимости, прежде всего, интересен Казахстан – как страна, граничащая с Россией и член ЕЭС с относительно развитой экономикой, полагает **Алексей Ефимов, генеральный директор IBC Real Estate.** В качестве перспективных рынков для экспансии рассматриваются и Узбекистан, и Грузия, и Армения, и Киргизия – популярные направления, но, в большей степени, с временными целями, чтобы переждать «трудные времена». «Жилые девелоперы и flex-операторы довольно активно развиваются сейчас в ОАЭ, но тут важно разделять цели – ориентированы ли они на глобальный выход и освоение новых рынков или обусловлены лишь временной передислокацией бизнеса? – уточняет эксперт. – Если говорить об освоении новых рынков, то сейчас на них идет процесс зондирования предпринимательской активности и оценка возможностей. Мы, например, с интересом наблюдаем



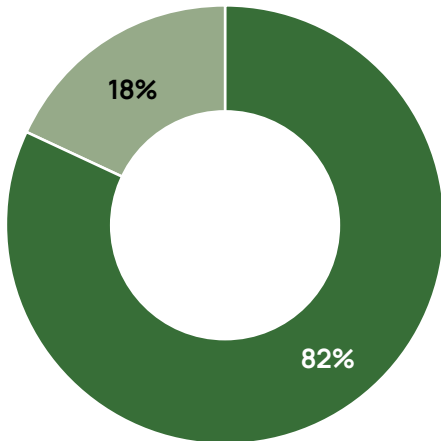
**Виталий
Можаровский,**
партнер, Alumni
Partners:

– Явление может иметь фундаментальные последствия для России – надо четко понимать, что речь идет о креативной, экономически и, главное, интеллектуально активной части нации. Эта немногочисленная, но исключительно ценная социальная прослойка по естественным причинам и так чрезвычайно тонка: всего 3-5 процентов населения. Получается, страна утрачивает свои мозги (кстати, тоже примерно 2-3% массы тела человека), свое качество, свое будущее.

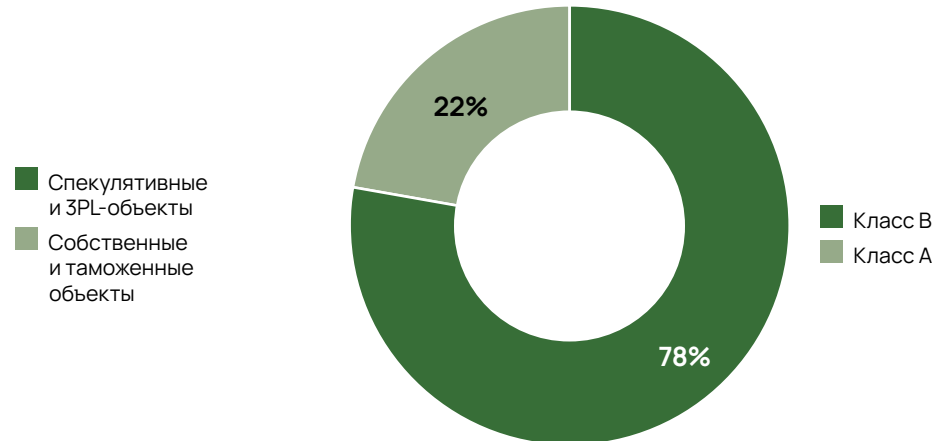
Если оставить в стороне политическую составляющую вопроса, то во многом перспективы сложившейся ситуации будут зависеть от ее продолжительности. Одно дело, если речь идет о трех-шести месяцах, то есть, сроке, сопоставимом с длинным отпуском. Другое дело, если говорить о годе и больше: жизнь продолжается, люди адаптируются к новому окружению и культуре, оседают и «пускают корни», приобретают недвижимость, утрачивают статус налогового резидента России, потом получают виды на жительство или гражданство своего нового отечества, находят работу или другой источник дохода, ассимилируются, и в конечном итоге их связи с Россией постепенно ослабевают. В результате со временем сложится ситуация, что им незачем, а часто и некуда, возвращаться. Вспоминаю волны эмиграции век назад. Грустно.

Грузия

Распределение складских площадей по типу собственности в Грузии, 2022



Классификация качественных складских площадей в Грузии, 2022



Источник: Knight Frank Research, 2022

за большим всплеском активности на рынке квартир в ОАЭ, но насколько это направление станет долгосрочным для россиян – покажет время».

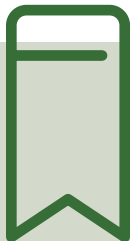
В этом году NF Group (ex. Knight Frank Russia) открыла офис в Дубае, рассказывает **Марина Шалаева, управляющий партнер PARUS Real Estate (входит в NF Group)**. Новое подразделение PARUS Real Estate входит в группу компаний, и будет нацелено на развитие на рынке Ближнего Востока и в других странах. По словам г-жи Шалаевой, в работе на местных рынках помогает «обширная экспертиза коллег и партнеров» – ведущих девелоперских компаний Арабских Эмиратов. «У нашей компании есть внушительная экспертиза в сфере иностранной недвижимости, – поясняет эксперт. – Более того, наша компания стояла у истоков зарождения иностранных инвестиций в России. Для нас этот выход был очевиден, потому что экспертиза, наработанная за последние 15 лет, безусловно, будет использована в будущем и необходима нашим клиентам». В планы NF Group входит также развитие отношений с иностранными инвесторами и укрепление позиций в 70 странах. Игрок

указывает на перспективы в развитии уровня сервиса и новых локаций и направлений на международной арене, а не только для российских инвесторов.

Спад на российском рынке неизбежен, поэтому альтернативные возможности искать необходимо, соглашается Алексей Ефимов. Активная экспансия российских компаний на зарубежные рынки – это положительный сигнал и перспективный вектор, уверен он. Однако здесь важно учитывать емкость и глубину этих рынков. «Недвижимость, как правило, стремится не в страны, а в конкретные города, – напоминает г-н Ефимов. – Уровень развития этих новых рынков-городов и будет определять степень активности бизнеса в них. Например, в странах ближнего зарубежья слабо развита сервисная составляющая. В Турции – достаточно высокая инфляция и волатильность местной валюты – лиры, что заставляет инвесторов быть осторожными. В ОАЭ – очень жаркий климат и национальная специфика. При этом, отсутствие экспертизы по тому или иному региону можно восполнить своими «универсальными» наработками».



Марина Шалаева
PARUS Real Estate
(входит в NF Group)



Кстати

Спрос россиян на зарубежную недвижимость продолжает бить рекорды. С начала года спрос соотечественников на иммиграционные программы вырос в 3,5 раза по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. За год существенно сменился вектор интереса покупателей. Зарубежный рынок становится преимущественно азиатского и восточного направления. Лидируют Турция, ОАЭ, Таиланд, Бали, в то же время, доля спроса на недвижимость в Европе среди россиян упала с 55% до 17%.

В III квартале 2022 г. количество сделок выросло чуть больше чем в 2 раза по сравнению с I кварталом и на 7% по сравнению со II кварталом. Причем стоит отметить, что для данного сегмента рынка II квартал традиционно является наиболее активным для бизнеса, а в период с июля по сентябрь рынок проседает. Пик спроса в III квартале пришелся на последнюю неделю сентября – период, когда в России была объявлена частичная мобилизация. В этом году впервые наблюдается смещение географии спроса россиян на зарубежную недвижимость с европейских стран на восточные направления. Если в 2021 году доля сделок в европейских странах для жизни, инвестиций и получения ВНЖ занимала 55%, Турция и Ближний Восток – 33% и Юго-Восточная Азия – 12%, то по результатам трех кварталов 2022 года, недвижимость в Европе упала до 17%, Турция и Ближний Восток выросли, заняв долю 56%, а Юго-Восточная Азия увеличилась до 27%. Покупатели выбирают Турцию с целью получения гражданства и Дубай – для резидентства и релокации. Однако в III квартале к уже привычным для этого года лидерам, присоединились страны Юго-Восточной Азии, где покупатели стали активно приобретать недвижимость с инвестиционными целями. Так, за последние 3 месяца количество сделок с недвижимостью в Таиланде увеличилось на 106% относительно II квартала. Вторым по количеству инвестиционных сделок стал Бали, где прирост за последний квартал составил 306%.

Причина такой активности сегодня понятна, в любых ситуациях неопределенности инвесторы ищут способы сохранить свои сбережения. Страны Юго-Восточной Азии же являются большим туристическим рынком, и после всех пандемийных ограничений, инвесторы ожидают новый всплеск турпотока.

В сентябре впервые среди россиян отмечался спрос в необычных с точки зрения зарубежных инвестиций регионах – Омане, Египте и Узбекистане. Это новые инвестиционные направления для России, поэтому рынки не перегреты и выгодны с точки зрения преумножения капитала. Более того, Оман и Узбекистан также предлагают ВНЖ за инвестиции в недвижимость, соответственно закрывают два основных запроса наших граждан – свобода передвижения и получения дохода.

Источник: Intermark Real Estate (панее - Savills)

Не получится ли так, что, переняв «московскую международную» экспертизу, местные игроки оставят российских бизнесменов и специалистов не у дел – ведь именно по этой причине наши компании двадцать пять лет и не выходили в ряд бывших республик СССР? «Такой риск, безусловно, есть, – соглашается Алексей Ефимов, – Но вот консультанты и УК – это очень живучий бизнес, который держится на конкретных людях, их опыте и определенных ноу-хау. В любом

случае, возросшее сегодня внимание к ранее «заброшенным» россиянами географиям, станет хорошим стимулом к их качественному развитию и запустит этот процесс. Конечно, возникает целый ряд базовых проблем. Это, собственно, открытие компании и финансовых счетов. Это и вопросы, связанные с движением капитала между разными юрисдикциями. И налогообложение. Это и сложности с переводом и переездом сотрудников, особенно с семьями, поиск жилья для них».

Похищение Европы

Екатерина Ньюман, генеральный директор Q1 Group, отмечает тенденцию к переезду молодых бизнесов и стартапов в страны ЕС еще с 2017 года. Тогда же таким компаниям предоставлялась экономическая поддержка на уровне стран Евросоюза на срок от 1 до 5 лет для развития. Наиболее популярными странами для релокации довольно долгое время были Латвия, Литва, Болгария, Португалия, Чехия и др. В 2021 году число предпринимателей, желающих открыть бизнес в Европе, выросло на 21%.

Уже с конца февраля 2022 года, не дожидаясь санкций и логистических запретов, многие небольшие компании-производители и поставщики стали закрывать свои российские

представительства и активно переезжать в ближнее зарубежье. Популярными направлениями стали Армения, Азербайджан, Таджикистан, Грузия. «Тренд касается и архитектурных бюро: понимая, что в ближайшее время в России могут быть сложности с развитием бизнеса, и даже не имея долгосрочного стратегического плана, руководители высшего звена переезжали в надежде наладить бизнес в СНГ, – продолжает г-жа Ньюман. – Но, при этом, стоит учитывать, что в каждой из этих стран есть уже свои сложившиеся традиции, и развивать бизнес, не зная их, достаточно непросто. Наша компания, присутствуя также в Великобритании, получает сейчас большое количество запросов на сотрудничество от российского бизнеса – небольших бизнесов без помещений в собственности, которые рассматривают для себя релокацию.



Екатерина Ньюман
Q1 Group

– Я уверен, что большинство компаний прорабатывает этот вопрос, и скоро мы услышим подобные новости. Наша же компания всегда активно работала с другими странами и особенно наш опыт востребован в государствах Центральной Азии, где становление рынка коммерческой недвижимости несколько отстает от Европы. Мы с 2014 года реализуем проекты в Казахстане; так же у нас есть опыт работы с Asia Mall – крупнейшим в Кыргызстане торгово-развлекательным центром, расположенным в центре Бишкека. В Узбекистане, в этой по-настоящему гостеприимной стране, мы работаем уже три года. Рынок коммерческой недвижимости страны активно развивается с 2017 года, и в последние годы мы принимаем непосредственное участие в этом развитии. Также официально о проектах в стране заявляли Cushman & Wakefield в 2021 году.

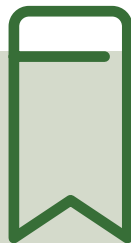
Масштабирование бизнеса на новые рынки – это всегда стратегический шаг вперед. Если рассматривать наш последний опыт, то рынок Узбекистана очень динамичный и перспективный. Благодаря масштабным реформам со стороны государства и активному привлечению инвестиционного капитала, за пару лет страна преодолела путь, сопоставимый с тем, который Россия прошла за 12–15 лет. Узбекистан – очень колоритная страна с тысячелетней культурой и, конечно, со своей ментальностью и удивительными людьми. Нам повезло, что мы уже три года работаем в Узбекистане. Это позволило адаптировать все наши материалы и их подачу, с учетом менталитета и предпочтений местных партнеров. Новый угол зрения позволил реально быстрее двигаться и добиваться результата в каждом конкретном случае. Также за эти годы мы наработали экспертизу и неплохо ориентируемся. Ментальность – это главный подводный камень. Обнаружить и обойти который с ходу точно не выйдет, это всегда личный опыт, советы тут не помогут.



Максим Шабашов,
старший директор
Lynks Property
Management:

Кстати

Банки СНГ продолжают ухудшать условия обслуживания для россиян. Так, узбекский Капиталбанк с 18 октября ввел комиссию за открытие счета нерезиденту – физическому лицу, ранее не являющемуся клиентом банка. Другие банки на постсоветском пространстве, куда в большом числе релоцируются россияне, также вводят комиссии за предоставление банковских услуг нерезидентам.



есть свои особенности ведения бизнеса, включая специфику законодательства, межкультурные отличия в коммуникациях и социокультурные аспекты. Например, для активной работы в ОАЭ архитектурному бюро необходимы проекты, выполненные на территории этой страны».

Если таких нет, удачным выходом может стать поиск местных партнеров. Решение поможет развитию горизонтальных связей, знанию собственных ценностей, выстраиванию долгосрочного партнерства, основанного на взаимных интересах и идеологических совпадениях, убеждена г-жа Панова. Коллаборации могут быть перспективны и полезны для обеих сторон: российское архитектурное бюро получит доступ к новому рынку, а местная компания – экспертизу. За последние десять лет ведь российские бюро продвинулись далеко вперед, получили большой опыт работы над крупными проектами, в том числе в сотрудничестве с иностранными бюро, и сегодня накопленный опыт может пригодиться в ЮАР, Индонезии и Южной Америке, добавляет она.

Привлекательной для российского бизнеса выглядит и Сербия. «Это страна, которая

Это как архитектурные бюро, так и инженерные проектные компании, которые готовы за небольшой бюджет проектировать и оказывать услуги за рубежом, готовы обучаться, изучать нормы законодательства других стран». «Еще в начале 2022 года часть наших клиентов задумались об открытии представительства в Казахстане, Израиле и ОАЭ, – делится, в свою очередь, **Екатерина Панова, CEO коммуникационного агентства Plan the Best.** – Сейчас некоторые компании завершили процесс оформления и начали вести там деятельность. Выбор на эти страны пал не случайно: значительное место в их стратегиях развития отводится строительной отрасли с интересными проектами, но в каждой

– Из перечисленных направлений наиболее перспективным мне видится рынок Дубая. Если даже не учитывать того факта, что 10% эмирата – русскоговорящие, это – крайне активно развивающаяся ближневосточная экономика. При этом ее развитие происходит не на фоне низкой базы предыдущих лет, а именно благодаря цифровым технологиям, современному законодательству и всесторонней поддержке бизнеса. Сегодня цены на недвижимость в эмирате растут уже не просто за счет спекулятивных факторов, а благодаря тому, что в эмират приезжают на постоянное место жительства предприниматели со всего мира, которые заинтересованы в развитии своего бизнеса.

Со своей стороны, я могу сказать, что, например, с выходом в Дубай нашего координатора You&Co, на рынок эмирата обратили внимание также сеть коворкингов GrowUp и клининговая компания ДАКО, которые входят в экосистему Vecar Asset Management, но сейчас развиваются исключительно по франчайзингу. Так что да, российскому бизнесу, работающему, в том числе, и в сфере клининга, интересно это направление.



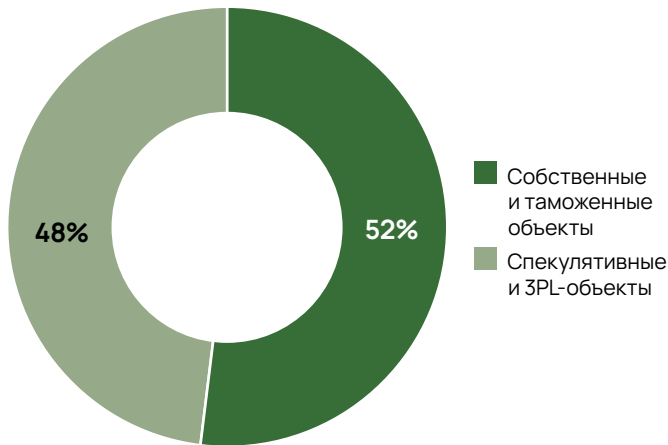
Екатерина Панова
Plan the Best



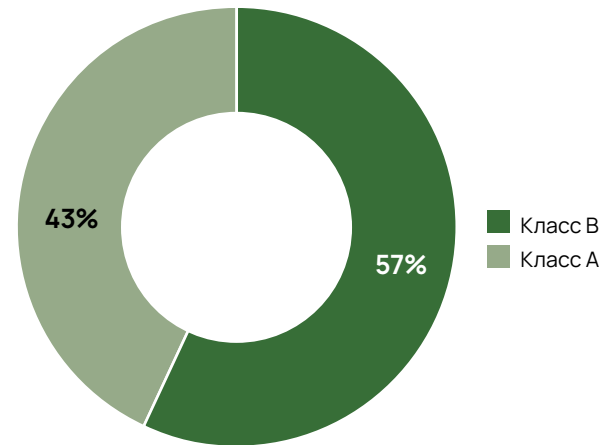
Александр Шарапов,
президент Российской Гильдии управляющих и девелоперов:

Армения

Распределение складских площадей по типу собственности в Армении, 2022



Классификация качественных складских площадей в Армении, 2022



Источник: Knight Frank Research, 2022

находится примерно на 10 лет позади России с точки зрения развития бизнеса, – поясняет Екатерина Ньюман. – И туда тоже уехало большое количество проектных команд, предоставляющих услуги. Но хочу подчеркнуть, что даже там уже достаточно конкуренции на внутреннем рынке, есть специалисты, обучавшиеся в Европе и вернувшиеся в свою страну развивать ее. Поэтому российскому бизнесу без поддержки местных партнеров будет сложно адаптироваться и встать на новые рельсы. Вообще, в последнее время, особенно с объявления частичной мобилизации, огромное количество бизнесменов совершают хаотичные действия, уезжают за границу с идеей развития там. Мне с трудом представляется, как можно, не имея глобальной поддержки и сотрудников в сфере строительства и проектирования с пониманием всех традиций и норм, развиваться на чужой почве. Да, можно перевести за границу свои активы и, вложив серьезные инвестиции, нанять сотрудников с местным опытом, либо объединиться с локальным партнером. Но в строительной и проектной сфере я не вижу перспектив тех компаний, которые прежде не имели международного опыта. Стоит также учитывать, что как только наши российские предприниматели откроют за

рубежом компании и наймут сотрудников, их опыт активно начнут перенимать местные специалисты, зачастую имеющие европейский бэкграунд – эксклюзивность подхода и сервиса снизится, и российский бизнес с российской командой рискует оказаться «вещью в себе».

Тени исчезают в полночь

Многообещающими направлениями, на которые мог бы относительно быстро выйти российский бизнес, становятся и рынки Африки, Азии и Латинской Америки. Сейчас вообще самое время обратить внимание на регионы, где отношение к России за последнее время не изменилось, считает **Кирилл Лапин, управляющий партнер международной консалтинговой группы Seitenberg (Австрия)**. Однако для каждого нового рынка, разумеется, необходима индивидуальная стратегия, поэтому изучение местных реалий, этикета, правил поведения и истории – маст-хэв для всех, кто собирается вести успешный бизнес на новом месте. «Например, страны Африки являются одним из перспективных и интересных направлений для российского бизнеса, – продолжает эксперт. – Огромный рынок товаров и услуг, который бурно



Кирилл Лапин
Seitenberg (Австрия)

Сказано

«Средняя Азия и Закавказье исторически были регионами, обеспечивающими торговые связи между Западом и Востоком. Сейчас значимость существующих транспортных коридоров и новых транзитных маршрутов, проходящих через эти страны, особенно возросла. Ожидается, что далее будет расти и потребность в современных складских площадях на их территориях. В государствах Средней Азии и Закавказья рынки качественной складской недвижимости только начинают развиваться, а в некоторых – еще не успели сформироваться. Поэтому в ближайшем будущем в данных регионах возможно появление новых игроков, крупных складских проектов и логистических хабов».

Ольга Широкова,
партнер, региональный директор департамента консалтинга
и аналитики NF Group (ex. Knight Frank Russia)

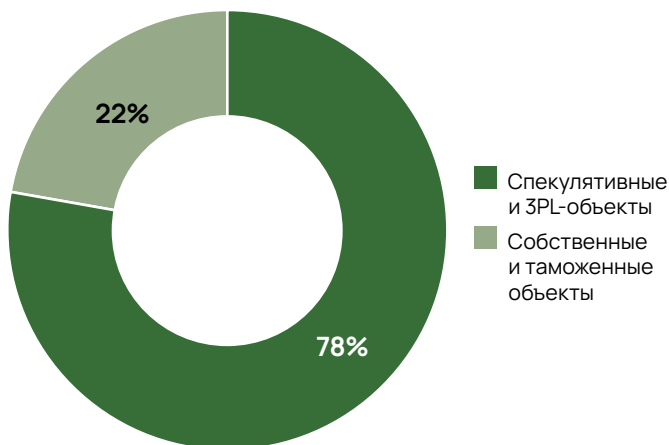
развивается благодаря приросту населения. Но, начиная здесь бизнес, важно избежать ошибок, которые допустили европейские и китайские компании, а именно не относиться к Африке предвзято, считая свою работу здесь помощью отсталым странам. Местные бизнесмены прошли гораздо

более сложный жизненный путь, чем представители бизнеса других стран, и снисходительное отношение – последнее, чего они хотят».

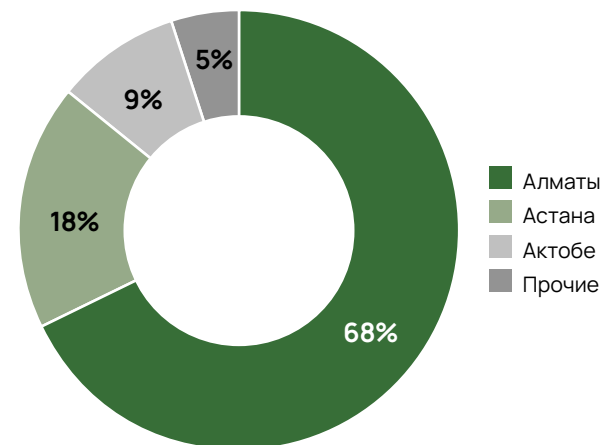
Только с «грамотно выстроенной коммуникацией», подкрепленной уважением и знанием местного этикета, российские компании смогут найти свои ниши на этом рынке, убежден г-н Лапин. Вопрос о недорогой, но надежной продукции, транспортных решениях и логистике – сегменты, где российские предприниматели могут преуспеть в Африке. Например, в Африке многие ездят на старых машинах: уровень жизни невысок, машины стоят дорого, поэтому местным жителям не по карману японский или европейский автопром с заоблачными ценами на автомобили и запчасти. Африканцам нужны дешевые и надежные машины, которые долго прослужат, просты в ремонте и – обязательно – с кондиционером. «И это тот товар, который Россия в силах сделать, – резюмирует Кирилл Лапин. – Интересный факт: в Африке Россия воспринимается как Европа, товар или оборудование, сделанное в России, продается под лейблом «Made in Europe», что в глазах местных потребителей – очевидное преимущество. Ну а что касается отсутствия экспертизы, то важно делать анализ не только до сделки, но и в период ее совершения до самого закрытия. Особенность рынков развивающихся стран в том, что власти не так тщательно следят за ними. В итоге нужно соблюдать повышенные меры безопасности, которые для Европы, возможно, показались бы излишними. Важно проверять контрагентов на добросовестность, следить за показателями».

Казахстан

Распределение складских площадей по типу собственности в Казахстане, 2022



Распределение действующих складских площадей по регионам Казахстана, 2022



Источник: Knight Frank Research, 2022



Сергей Трахтенберг,

партнер, руководитель российской практики недвижимости и строительства, международная юридическая фирма Dentons:



– На наш взгляд, при оценке перспективности выхода компаний на зарубежные рынки следует различать задачи, которые они перед собой ставят. Например, для тех российских компаний, которые столкнулись с проблемой поставки товаров в Россию из-за нарушения привычных логистических маршрутов или из-за отказа зарубежных поставщиков работать с российским рынком, создание новой компании в дружественной или нейтральной стране с целью построения новых логистических цепочек фактически является необходимостью для продолжения их деятельности.

То же можно сказать и о российских компаниях, которые экспортируют свои товары и услуги за рубеж, но не имеют возможности получать оплату за них на счета в российских банках из-за введенных санкционных ограничений. Кроме того, для ряда компаний, которые и ранее были связаны с международными рынками или стремились выйти на них, релокация бизнеса в другую страну также является неизбежным шагом, чтобы исключить риски, связанные с российским происхождением компании. Однако, безусловно, есть и те компании, которые видят в сегодняшних обстоятельствах новые бизнес-возможности и выходят на зарубежные рынки в поисках новых источников роста и дополнительных рынков сбыта.

Крупные компании, как правило, принимают решения не спонтанно, а уже с учетом изучения особенностей рынка, правового и налогового регулирования в выбранной юрисдикции и возможных рисков (для чего в том числе привлекаются юридические и налоговые консультанты с опытом в соответствующей стране). Кроме того, обычно компании начинают свой зарубежный бизнес с небольшого пробного проекта, чтобы протестировать его жизнеспособность на новом рынке с учетом местной конъюнктуры, а также привлекают в свою команду местных специалистов, обладающих необходимой экспертизой. Если говорить о выходе на зарубежные рынки компаний в сфере недвижимости, то здесь можно отметить, например, выход на офисный рынок Дубая сети Space 1, созданной OI Properties. Компания планирует предложить дубайским арендаторам гибкие офисы площадью свыше 20 000 кв. м. По оценкам специалистов, сейчас у рынка гибких офисов в Дубае есть потенциал для роста, поэтому данный проект выглядит достаточно перспективным.

Африканские страсти

Переход от европейского экспортного рынка сбыта к африканскому вообще может стать перспективным решением для значительной части российского бизнеса. Уже в течение ближайших 2–3 лет Россия может удвоить присутствие на рынке Африки, а через пять лет – полностью заменить Европу. Для этого, разумеется, необходима помощь государства, поддержка от банковских структур и фондов для российских компаний, выходящих на африканский континент, и все то же знание местного менталитета. Российский экспорт в страны ЕС по итогам 2021 года составил

\$188,1 млрд, в то время как в страны Африки – только \$14,5 млрд. И, несмотря на столь внушительную разницу, динамика продаж растет в пользу материка коротких теней: европейский экспорт падает, а африканский растет на 25% в год (за период 2020–2021 гг.).

Тем не менее, африканские \$14,5 млрд – это всего лишь только 2%, если сравнить с суммарным экспортом других стран. Китай экспортирует на \$254,3 млрд (35,5%), США и Франция суммарно занимают долю около 16%. Так что нарастить экспорт в Африку до 30 млрд долларов к 2024–2025 годам вполне реально, констатирует

Игорь Морозов, председатель



Игорь Морозов
АФРОКОМ

Кстати

На фоне усиления западных санкций компании с российской «родословной» продолжают переезжать в российские офшоры. За 9 месяцев 2022 года в специальные административные районы (САР) уже перебралось 49 международных организаций, что почти в 2 раза больше, чем за весь прошлый год. Общее количество резидентов превысило сотню. Эксперты считают, что как инструмент для бизнеса САР могут активно развиваться благодаря государственным налоговым преференциям.



Александр Холодов

Общественная палата
Российской Федерации

Координационного комитета по экономическому сотрудничеству со странами Африки (АФРОКОМ). «Африка ждет российских инвесторов, и на то есть свои причины: к России здесь хорошо относятся, у нас нет колониального прошлого, – поясняет г-н Морозов. – Но малый и средний российский бизнес проигрывает конкуренцию другим странам: нет инструментов, помогающих чувствовать себя уверенно в тендерах и конкурсах, нет поддержки банковских структур, фондов,

нужны финансовые гарантии наших банков. Все эти преимущества имеют китайские компании, поэтому меры поддержки нужно принимать как можно быстрее, так как конкуренция только усиливается». «Ряд стран, например, Египет, Эфиопия, Конго, Ангола и другие, где в свое время СССР хорошо себя зарекомендовал, потенциально готовы усилить взаимодействие с Россией, – добавляет **Александр Холодов, заместитель председателя комиссии по безопасности и взаимодействию с ОНК Общественной палаты Российской Федерации.** – Есть все возможности для роста недорогой рабочей силы. Увеличить экспорт продовольствия и энергоносителей в Африку мы вполне сможем: думаю, уже в 2022 году экспорт вырастет. Что же касается новых возможностей сотрудничества, то это параллельный импорт – многие товары западных стран продаются в Африке по сравнительно невысоким ценам. Также африканские страны могут нам помочь в обходе санкций, например, поставлять двигатели для самолетов».



Станислав Пугачев,

генеральный менеджер Galanz Россия (компания-участник международной выставки потребительских товаров International Commodity Fair 2022, посвященной развитию торгово-экономического сотрудничества между Россией, СНГ, Азией и другими странами):

– Сейчас основной тренд – это развитие российского рынка иностранными компаниями, в большинстве – страны Азии, Китай. После того, как многие европейские, корейские, японские и американские компании покинули рынок, местные и азиатские компании оценили открывшиеся для себя возможности российского рынка, увеличив свое присутствие. Этому же примеру последовали и российские компании, локальные бренды, которые почувствовали острый дефицит по многим товарным группам.

Мы прямо сейчас уже можем наблюдать явный передел рынка, в котором появляются как лидеры, так и аутсайдеры. Если посмотреть аналитическую информацию, и сравнить отрезок времени с марта по август 2021 года с аналогичным периодом 2022 года, то можно увидеть, что лидеры по многим позициям изменились. К примеру, лидером по продажам посудомоечных машин ранее была компания BOSCH, но уже в этом году доля рынка в 35% практически полностью была поглощена другими брендами. Аналогичная ситуация по самым разным товарным группам. Эту ситуацию не изменила даже такая неожиданная мера, предпринятая нашим правительством, как параллельный импорт, когда многие отечественные компании стали закупать технику на рынках Азии и Европы, и поставлять ее без согласования с производителем. В итоге, например, наша фабрика, расположенная в Китае, увеличила производство и экспорт бытовой техники на территорию России под нашей собственной торговой маркой Galanz.



RAVEN RUSSIA

ДОЛГОСРОЧНОЕ ВЛАДЕНИЕ НЕДВИЖИМОСТЬЮ КОММЕРЧЕСКАЯ НЕДВИЖИМОСТЬ
НАДЕЖНЫЙ ПАРТНЕР ОТВЕТСТВЕННОЕ ХРАНЕНИЕ
УЛУЧШЕНИЯ ПО ЗАПРОСУ КЛИЕНТА Склад
ДОЛГОСРОЧНАЯ АРЕНДА ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ПАРК
СОВРЕМЕННЫЕ СКЛАДЫ КЛАССА А КРУПНЕЙШИЙ ПОРТОЕЛЬ СКЛАДСКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ
АРЕНДА СКЛАДА УПРАВЛЕНИЕ НЕДВИЖИМОСТЬЮ
СТРОИТЕЛЬСТВО «ПОД КЛИЕНТА» ОФИСНЫЕ ПОМЕЩЕНИЯ

ШУШАРЫ ШОЛОХОВО ЛОБНЯ ПУШКИНО
НОВАЯ РИГА ВОЛГА РОСТОВ-НА-ДОНУ
СЕВЕР КЛИМОВСК НОВОСИБИРСК
КРЕКШИНО ИСТРА ГОРИГО НОГИНСК
ЮЖНЫЙ ПУЛКОВО ШОЛОХОВО ШУШАРЫ
ЛОБНЯ ПУШКИНО КЛИМОВСК СЕВЕР
НОВОСИБИРСК ПУЛКОВО ЮЖНЫЙ
РОСТОВ-НА-ДОНУ ВОЛГА НОВАЯ РИГА
ГОРИГО НОГИНСК КРЕКШИНО ИСТРА

НАДЕЖНЫЙ ПАРТНЕР
УЛУЧШЕНИЯ ПО ЗАПРОСУ КЛИЕНТА
ДОЛГОСРОЧНАЯ АРЕНДА
СОВРЕМЕННЫЕ СКЛАДЫ КЛАССА А
СТРОИТЕЛЬСТВО «ПОД КЛИЕНТА»
ОФИСНЫЕ ПОМЕЩЕНИЯ

РЕКЛАМА

RAVEN RUSSIA

СКЛАДСКИЕ КОМПЛЕКСЫ В АРЕНДУ

Москва, Россия
+ 7 (495) 644 44 48
www.rrpa.ru



Виктор Заглумин,
партнер Bright Rich I
CORFAC International:

– Выход на зарубежные рынки для российского бизнеса – это вариант диверсификации активов и актуальный способ не класть все яйца в одну корзину. Однако нужно понимать, что он подразумевает большое количество подготовительной работы. Bright Rich | CORFAC International вышла на рынок ОАЭ, недавно мы получили лицензию, позволяющую нам оказывать брокерские услуги в Дубае, и анонсировали открытие офиса здесь. Подготовка по выходу за рубеж началась заранее и прежде всего с анализа целевого рынка. Дубай интересен нам прежде всего, потому что этот рынок сейчас активно развивается. Его подстегнули, в числе прочего, изменения, касающиеся получения резидентской визы, и Дубай привлекает все больше частных и корпоративных инвесторов. Напомню, что покупка недвижимости в ОАЭ, наряду с запуском бизнеса, является основанием для получения ВНЖ.

Кроме того, Дубай привлекателен и для предпринимателей из-за низкой налоговой базы, комфортных условий для старта бизнеса и практики свободных экономических зон с возможностью 100% иностранного владения компанией, так что мы видим растущий спрос на офисную недвижимость. Наш опыт в консалтинге составляет более 14 лет, и мы готовы использовать свою экспертизу и наработанные инструменты и экстраполировать их, конечно, с учетом специфики, на рынок ОАЭ.



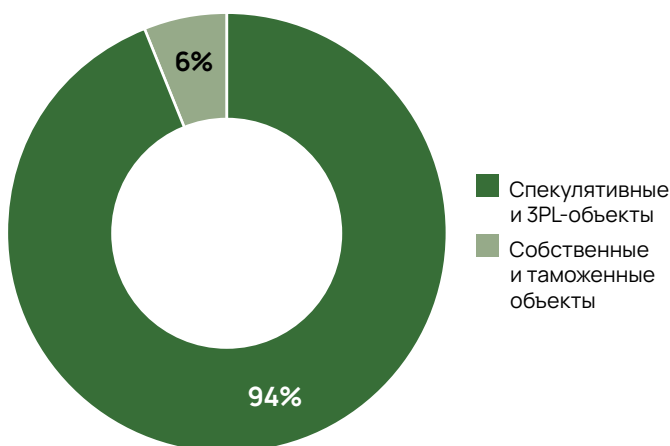
Александр Фиранчук
Центр исследований
международной
торговли РАНХиГС

Александр Фиранчук, PhD, старший научный сотрудник Центра исследований международной торговли РАНХиГС, полагает, что африканским странам будет проще соглашаться на покупку российских товаров в случае предоставления им скидок по сравнению с другими рынками сбыта, поскольку репутационные издержки для них ниже. Структура поставок в Африку, скорее всего, сместится в сторону продовольствия

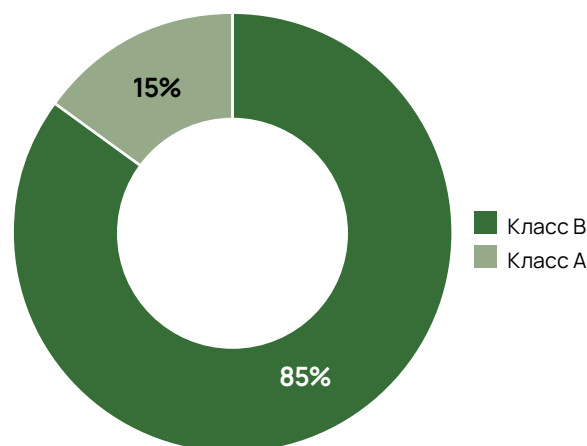
и топлива, которое будет частично перенаправлено с европейских рынков на африканские, указывает он. Заметное присутствие российских поставщиков химической промышленности, металлов и древесины на рынках Африки указывает на наличие торговых контактов, что означает большие перспективы роста, по сравнению с теми группами товаров, где требуется установление новых связей.

Азербайджан

Распределение складских площадей по типу собственности в Азербайджане, 2022



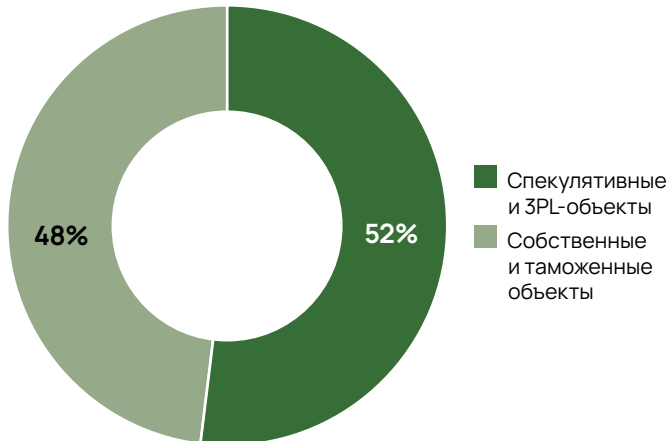
Классификация качественных складских площадей в Азербайджане, 2022



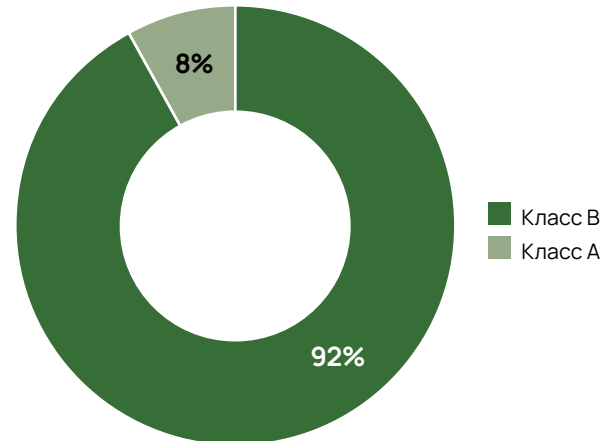
Источник: Knight Frank Research, 2022

Узбекистан

Распределение складских площадей по типу собственности в Узбекистане, 2022



Классификация качественных складских площадей в Узбекистане, 2022



Источник: Knight Frank Research, 2022

Вне строительного рынка, очевидно, наиболее склонны к выходу на рынки новых стран компании сектора IT и технологий, гейм-девелопмента, говорит Екатерина Ньюман. Также активны брокеры и страховые брокеры: они уже открывают бизнес в Латинской Америке, Бразилии, Аргентине, ОАЭ. Но перспективы развития пока неясны: например, в той же Армении еще не сформирован рынок с тем объемом недвижимости, который можно реализовывать, да и сама страна не готова к такому наплыву бизнеса.

«Но вот производственные компании, эксклюзивные дистрибьюторы европейских товаров в РФ, например, пытаются перевести свой бизнес на поставки в страны ближнего зарубежья, – продолжает она. – Насколько это будет успешно, сказать сложно: я вижу, как в таких странах, как Узбекистан, Армения и Грузия, развивается сотрудничество с Турцией. Насколько там приживется, например, дорогая европейская мебель и насколько наши дистрибьюторы смогут там занять свою нишу, пока сказать сложно». [cRe](#)



Денис Соколов,

партнер, советник Commonwealth Partnership (CMWP), генеральный директор CMWP Узбекистан:



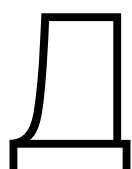
– Выходы компаний на внешние рынки – это естественный процесс для любого амбициозного менеджера. Российские компании всегда старались работать на рынках стран СНГ, а вот западные компании были более консервативными. Сегодня именно западные команды в большей степени заинтересованы в экспансии, так как пытаются таким образом сохранить интеграцию с мировыми рынками.

В странах СНГ сейчас огромный спрос на экспертизу, особенно, с учетом изменения баланса сил в регионе. Теперь Алматы, Ташкент, Тбилиси, Баку, Ереван будут бороться за место регионального финансового и делового центра. В частности, в Узбекистане уже несколько лет идет процесс интеграции российских специалистов в местный бизнес. Девелоперские компании трудоустраивают сотни экспатов из России. Подготовка одного специалиста занимает годы и стоит десятки тысяч долларов – профессионалы формируют человеческий капитал в городах. И сейчас города Центральной Азии открывают для себя окно возможностей для опережающего развития за счет притока квалифицированных кадров и интереса компаний к локальным рынкам.

Уроки ассимиляции за рубежом и не только



Текст: Кира и Рубен Канаян,
«Kanayan Retail & Development
Consulting»



Думаем, что будет интересен наш опыт и наше понимание специфики работы на зарубежных рынках, так как мы уже 20 лет успешно работаем в двенадцати странах помимо России. Сейчас это в основном проекты в Армении, Грузии, Казахстане и Кыргызстане. При этом у нас не было и нет представительств, партнеров, которые продавали бы наши услуги, нет рекламы и вообще никакого специального продвижения, нацеленного на зарубежные рынки. За все годы исключение составляли лишь несколько (до десяти) семинаров и конференций в Беларуси и Украине, в которых мы участвовали по приглашению местных компаний-организаторов. Такой вот кейс «как успешно выйти на зарубежные рынки и закрепиться там». Поделимся нашими наработками.

Работа за границей бывает двух типов. Тип один: тиражирование российских или международных магазинов, ТЦ, гостиниц и т. д. Это довольно простая задача, она требует, в основном, учета местных строительных норм, климата, законодательства. Поэтому у людей,

которые открывали российские или международные сети, появляется ложная иллюзия, что работать на рынках других стран легко. Тип второй: сделать вместе с местными девелоперами местный же объект. Вот такая задача сложнее на несколько порядков. Надо оправдать ожидания людей, раскрыть потенциал. Отразить лучший международный опыт в этом объекте, сделать его местной достопримечательностью, чтобы он нравился людям, чтобы им гордились. Люди ждут чего-то нового, даже необычного, но это новое должно им прийтись по вкусу, должно быть созвучно их менталитету. Правила, которые мы соблюдаем при работе на зарубежных рынках, и можем посоветовать вам, не требуют приложения каких-то сверхусилий.

1. Технология


Продавать надо реальную технологию, а не узкий и тем более не единичный опыт, неважно какой – московский, питерский, берлинский, шанхайский и т.п. Эта технология должна быть обязательно адаптирована к конкретному региону. С учетом огромного множества факторов: ментальности, культурных и религиозных традиций, особенностей жизни в конкретном месте, климата, степени конкуренции и т. п. Вы должны очень хорошо изучить жизнь людей, чтобы с высоты своего опыта выбрать определенный метод, который лучше всего сработает. И те аргументы, которые будут наиболее весомыми для торговцев, собственников

недвижимости. Многие просто не понимают тех вещей, о которых вы говорите, потому что в регионе другая реальность, уровень развития торговли, специфика по местным конкурентам. Часто боятся именно того, что прием, успешный в другой стране, не годится для их условий (эти опасения имеют серьезные основания, ведь если продукт не «настроить», он действительно не будет работать). Ну, и конечно, постоянное «наши потребители самые-самые особенные, у нас все привыкли только так, и это будет вечно, пока восходит солнце». Если вы всех этих особенностей не знаете, доверять вам не будут, и лучше в другие страны вообще не соваться. Мы в свое время облазили огромное множество восточных базаров, спальных районов, включая юрточные в Улан-Баторе, обедали в местных предприятиях общепита, всегда покупаем, гуляем и отдыхаем там, где это делают местные. И не только в тех странах, где работаем, а вообще во всех поездках. Вот тогда сразу становится понятно, какую концепцию предложить и на чем сделать акцент, чтобы проект «выстрелил».

2. Уважение

Любая работа за границей (и с регионами России) требует очень уважительного отношения к местному. Вызывает особое раздражение, когда заезжие специалисты считают себя «носителями цивилизации», смотрят на местную торговлю свысока и даже не удосуживаются ее изучить и понять.

3. Будьте гибкими

Учитывайте, что в объекте будут работать местные продавцы, арендаторы, повара и пр. Это не как производственная линия, не всегда удастся продать что-то готовое и просто обучить. Частенько приходится создавать особенный продукт. 

Ключевые экономические показатели регионов ССА

Страна	Население 2022, млн чел.	Номинальный ВВП 2021, \$USD млрд	Среднегодовая инфляция 2022, % (оценка IMF)	Среднегодовые темпы роста оборота розничной торговли* 2015–2021, %
Беларусь	9,3	59,4	12,6	+ 8%
Казахстан	19,4	193,6	8,5	+ 11%
Азербайджан	10,2	73,4	12,3	+ 8%
Узбекистан	35,3	73,1	11,8	+ 19%
Грузия	3,7	20,9	9,9	+ 10%**
Армения	3,0	14,0	7,6	+ 2%
Кыргызстан	6,8	9,0	13,2	+ 6%
Таджикистан	9,8	7,8	10,0	+ 12%

* На основе оборота розничной торговли в единицах национальной валюты

** Для Грузии – без учета розничной торговли автомобилями и мотоциклами

Источник: IMF, World Economic Outlook, April 2022; национальные статистические данные.

То густо, то пусто

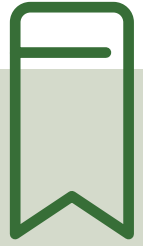
Как дефицит в разных сегментах сказывается на рынках

Текст: Максим Барабаш
Фото: Архив CRE

Санкции, уход и отказ от работы с российскими компаниями иностранных бизнесов, переформатирование логистики и способов оплаты – эксперты говорят, что в отдельных сегментах уже сейчас начинается «дефицит всего»: от стройматериалов, алкоголя и косметики до ПО и компьютерного «железа».

Для выстраивания новой экспортно-импортной логистики Правительство России сформировало комплексный план мероприятий и проектов, который направлен, в частности, на строительство высокотехнологичной инфраструктуры. По словам премьер-министра РФ Михаила Мишустина, все «дорожные карты» рассчитаны до 2030 года с общим объемом финансирования свыше 4,5 трлн рублей. По консервативному варианту прогноза объем грузопотока всех видов транспорта по направлению «Север – Юг» вырастет за этот период на 135% к уровню прошлого года (примерно до 32,5 млн тонн). По Азово-Черноморскому направлению – почти на 70%, до 300 млн тонн, а по Восточному – увеличится на 25%, достигнув порядка 350 млн тонн.

Пока же, по оценкам заместителя главы Федеральной таможенной службы Владимира Ивина, импорт в Россию упал на 30%. Ограничения во внешней торговле остаются одним из основных рычагов санкционного давления на Россию, заявил г-н Ивин в интервью СМИ в октябре. В 2021 году половина товарооборота России приходилась именно на те страны, которые сейчас ввели санкции: основным торговым партнером были страны ЕС с 36% всего внешнеторгового оборота (\$282 млрд), на долю Китая приходилось лишь 17% (\$140,7 млрд). Теперь же отечественные компании вынуждены переориентироваться на покупателей и поставщиков из нейтральных стран, сокращать расчеты в долларах и евро, и чаще расплачиваться национальными валютами.



Детально оценить масштаб перемен, впрочем, пока невозможно – с апреля вся внешнеторговая статистика закрыта.

Однако доля Китая в общем товарообороте России уже превысила 20% за январь-август 2022 года, и прогнозы Минэкономразвития о росте взаимной торговли с Китаем до \$165-170 млрд на конец года абсолютно реальны; причем, растет как импорт, так и экспорт. Товарооборот России и Китая в январе-августе вырос на 31% в годовом выражении – до \$117,2 млрд на фоне западных санкций. Поставки Китая в Россию выросли на 22% в июле и на 26,7% в августе в годовом выражении. Поставки России в Китай, в свою очередь, выросли на 58% в августе, сообщили в Таможенном управлении КНР. Россия покупает у Китая, в основном, оборудование, транспорт, электронику, а продает нефть и уголь. Россия стала крупнейшим поставщиком нефти в Китай по данным за май-июль. «Новые экономические реалии требуют от участников рынка перестройки сложившихся бизнес-процессов, – резюмирует **Александр Бражко**, координатор федерального проекта **#За честные продукты!** – В первом полугодии многие управленцы рассчитывали, что сложности носят временный характер. Имеющиеся на рынке запасы, например, основных видов сырья позволяли с минимальными изменениями в настроенных системах и небольшими финансовыми потерями «дожить» до осени. Двигаться по инерции комфортнее, чем ставить перед собственником бизнеса острый вопрос о необходимости вложения дополнительных средств в систему логистики, обосновывать увеличение расходов на приобретение сырья и оборудования. Как и в начале весны, так и сегодня основной дефицит у нас – в специалистах, готовых принимать решения и брать за них ответственность, оперативно и эффективно работать в условиях быстро меняющейся внешней среды. Речь идет о пересмотре некоторых сложившихся бизнес-парадигм. Нужно

Кстати

Инфляция по итогам 2022 года составит 12,4%, в 2023 году – 5,5%. ВВП в текущем году сократится на 2,9%. В 2023 году снижение составит уже 0,8%. В 2024-2025 годах ВВП будет расти темпом 2,6% в год. Основным драйвером роста станет внутренний спрос – как потребительский, так и инвестиционный. По обороту платных услуг населению – 2,3% в год.

По курсу рубля предполагается постепенное ослабление – с 68 рублей в 2022 году до 72 рублей за доллар в 2025 году. Реальный эффективный курс рубля будет оставаться стабильным, но на 10-15% крепче, чем в среднем за 2016-2021 годы.

Источник: прогноз Минэкономразвития РФ

признать, что социально-политическая среда стала оказывать большее влияние на предпринимательскую деятельность средних и небольших предприятий. Так же сказывается дефицит в политиках, общественных деятелях, которые могли бы не только объяснить причины сложившейся ситуации, но и оказать помощь обществу в подготовке к новым угрозам».

По старой памяти

С точки зрения товарных рынков, наиболее проблемными являются товары и технологии двойного назначения, а также близкая по характеристикам продукция, перечисляет Александр Бражко. Жизненно необходимо увеличение финансирования проектов в сфере информационных технологий. Уже сейчас, например, больше половины российских компаний, пользовавшихся иностранным софтом, лишились технической поддержки, сообщают авторы специализированного исследования из Naumen. 56% компаний лишились доступа к техподдержке, для 16% организаций критично выросла стоимость лицензий и услуг, и только пятая часть (21% опрошенных) не ощутила на себе никаких последствий. Российский бизнес по-прежнему активно использует иностранный софт: у 36% опрошенных доля зарубежных IT-решений в компании



Александр Бражко
#За честные продукты!



Елена Родимова
Ситилинк

составляет не меньше половины, еще у 33% на иностранное ПО приходится 20-50% софта. Только четверть (25%) используют меньше 20% зарубежного софта. Наиболее зависимыми от иностранного ПО оказались нефтегазовая, химическая промышленность и банки: каждая вторая организация в этих секторах в своем IT-ландшафте использует не меньше 50% зарубежных решений.

Проблемы с использованием западного ПО способствовали переходу российского бизнеса на самостоятельную разработку ПО. 76% компаний задействуют внутренние ресурсы для создания и внедрения IT-решений, подчеркивают в Naumen. В основном к внутренней разработке ПО сейчас прибегают ретейлеры, банки и представители сельского хозяйства: они чаще всего использовали западные IT-сервисы по подписке и задействовали специализированные зарубежные решения, у которых не было аналогов в России. Уход иностранных IT-вендоров продемонстрировал нехватку отечественных разработок для умного земледелия и умных касс, сервисов быстрой доставки товаров на дом и прочего. 43% компаний уже перешли на отечественный софт, а 40% только планируют сделать это в ближайшее время.

Сами с усами

В Ситилинк указывают, что уже с 19 по 25 сентября продажи российского ПО (в штуках) выросли в 2 раза по сравнению с предыдущей неделей – спрос на отечественные программные продукты активно растет, как среди розничных клиентов, так и среди юридических лиц. Во втором квартале продажи российского ПО (в штуках) выросли на 10% среди корпоративных клиентов по сравнению с первым кварталом. В третьем квартале продажи выросли уже на 20% по сравнению со вторым кварталом, подсчитывают в Ситилинк. Розничные клиенты стали приобретать отечественные программные продукты примерно на 25%

чаще в третьем квартале, чем в предыдущем. Опрос ретейлеров среди корпоративных клиентов показал, что 48% респондентов уже сейчас готовы переходить на товары отечественных производителей и чаще смотрят на бренды российского происхождения. «Популярность российского ПО возрастает из-за приостановки деятельности некоторых иностранных производителей, – поясняет **Елена Родимова**, руководитель группы закупок программного обеспечения и серверного оборудования Ситилинка. – Многие компании уже сейчас задумываются перейти на софт отечественного производства. Выбор перед ними сейчас стоит крайне сложный. С одной стороны – привычные интерфейсы производителей, которые официально объявили о приостановке своей деятельности на территории РФ и оставили клиентов без поддержки и последних обновлений. С другой стороны – отечественные производители, с продуктом которых ряд клиентов не был знаком до настоящего момента, но которые гарантируют уверенность в завтрашнем дне. Эти компании не оставят своих клиентов без технической поддержки, каждый квартал выпуская обновления по своим продуктам, где учитывают потребности потребителей».

Наиболее острая проблема – именно в области «железа» для IT, подчеркивает **Джимшер Челидзе**, директор по продукту «НТЦ-Эффективность». Это подтверждается и санкциями: ужесточаются поставки конкретной микроэлектроники, как в отношении России, так и Китая. «Что касается ПО, то все ищут оптимальные для себя решения: одни пока надеются на купленные лицензии, другие начинают использовать нелегальный софт, третьи – замещают импортные продукты отечественными, переходят, например, с SAP на 1С, – перечисляет эксперт. – Но вот с «железом» все сложнее: у нас много сборочных производств, есть возможность производить платы, однако компонентой базы нет».



Джимшер Челидзе
«НТЦ-Эффективность»

С бору по сосенке

Проблема с железом, впрочем, актуальна для всего мира, многие компоненты подорожали в 5–10 раз. Это подтверждает и крупнейший мировой гигант TSMC: острейший дефицит наблюдается на чипы ценой от \$0,5 до \$10. В этой области ключевая стратегия у всех – пересобрать устройства на китайских комплектующих и оптимизировать компоновки, минимизировать лишний функционал. «На своем опыте можем сказать, что такая работа хотя и не может полностью нивелировать рост стоимости «железа», но позволяет сдерживать рост цен: себестоимость устройств растет на 40–50%, а не на 500–600%, – делится Джимшер Челидзе. – В долгосрочной перспективе наиболее целесообразным мы видим гибкий подход к внедрению цифровых продуктов. Стратегия «автоматизировать все» больше не работает. Сейчас пришло время для глубокого анализа – как и какие задачи решать с помощью информационных технологий».

Ситуация уже сейчас отражается на инженерной «начинке» зданий – раньше старались экономить именно

на автоматизации, она была самой дорогой составляющей. Теперь ситуация изменилась – стало дефицитным само оборудование, запчасти, что в корне меняет подход к эксплуатации. В итоге игрокам нужно заботиться об оборудовании, снижать риски аварийных ремонтов. Иными словами – строить эффективную эксплуатацию, добавляет г-н Челидзе: вместо мониторинга критических показателей нужны цифровые модели экономной эксплуатации на базе технологий IIoT и искусственного интеллекта (постоянный сбор и анализ больших данных, профилактика).

Кроме своих цепей

Дефицит наблюдается по многим товарным группам уже с начала этого года, соглашаются аналитики Galanz Россия (компания, в том числе,

– Если говорить о строительстве, то повального дефицита мы не наблюдаем – все зависит от конкретной продукции. Наиболее острая ситуация с лифтами, есть проблемы с поиском вентиляционного оборудования и систем кондиционирования. Не хватает отдельных видов отделочных и строительных материалов. Ожидаем дефицит клинкерного кирпича.

Наконец, в среднесрочной перспективе обозначится проблема со строительной техникой. На площадках в подавляющем большинстве работают немецкие и японские машины, которые нужно обслуживать, а запчастей к ним нет и их трудно достать. Со временем необходимо наладить параллельный импорт запчастей, а также переход на технику из Китая – экскаваторы, бетононасосы, погрузчики. Но все эти машины стоят недешево, и строительным организациям понадобятся дорогие кредиты или лизинг.

В базовых материалах Россия себя обеспечивает – бетон, арматура, прокат, кирпич, тротуарная плитка. Мы нашли замену лифтовому оборудованию (приобрели у греческого поставщика). Вентиляционное оборудование купили у китайского производителя Haier, который по качеству уже не уступает западным аналогам. Натуральный камень закупаем в Армении, аналог нужной итальянской плитки нашли у производителя из Новосибирска, который работает на итальянском оборудовании и технологии. Хорошие оконные системы поставляет Беларусь.

В долгосрочной перспективе нам необходимо укреплять собственное производство стройматериалов и техники, а также параллельно искать аналоги в других странах. На внутреннем рынке должна быть мощная конкуренция производителей и поставщиков, чтобы цены на их продукцию не подталкивали вверх себестоимость строительства.



**Владимир
Щекин,**

совладелец Группы Родина (девелопер жилого культурно-образовательного кластера Russian Design District):

участвовала в международной выставке потребительских товаров International Commodity Fair 2022, посвященной развитию торгово-экономического сотрудничества между Россией, СНГ, Азией и другими странами – **Ред.**)
В основном, из-за введенных санкций против России, вследствие чего европейские компании опасались потерять свое глобальное присутствие на рынках, и вынуждены были закрыть представительства, остановить поставки в РФ. Ряд компаний, для которых Россия являлась основным рынком сбыта и прибыли, стал искать пути выхода из ситуации, менять юридические лица с иностранных на российские, но при этом – по-прежнему управлять бизнесом, указывают эксперты.

и в этом смысле трудно ограничиться какими-то отдельными категориями, полагают в Galanz Россия. Так, пищевая промышленность осталась без импортных ингредиентов, на которые настроено оборудование, автомобильная промышленность – без зарубежных комплектующих, а тот товар, что был на 100% импортным, оказался в дефиците.

При этом географически и политически Россия соседствует с одной из крупнейших промышленных стран в мире, с Китаем, который готов заменить большинство дефицитных товаров. Для этого понадобится от 4 до 9 месяцев – в зависимости от сложности продукта и его адаптации к российскому рынку, считают в Galanz Россия. Уровень локализации производства для многих компаний в сложившейся ситуации становится спасительным; это можно отнести и к строительным компаниям.

Для ретейлеров альтернативой исчезнувших товаров становятся направления СТМ (собственных торговых марок), производство которых может осуществляться как локально (в России), так и быть азиатским. Большинство компаний ищет и находит такие альтернативы как в России,

Уже в этом году рынки могут испытывать дефицит по большинству товаров,



Максим Тарасов,

директор по продажам ROCKWOOL Россия:

– В самом начале процесса преобразований, после введения санкций, когда многие компании объявили о запретах на поставки, потенциальный дефицит стал неприятным шоком для многих. В том числе это коснулось отрасли строительства, строительной промышленности ввиду того, что исторически в индустрии применялось и применяется много импортных продуктов, особенно это касается материалов для отделки. В части сыпучих строительных материалов, тяжелых общестроительных материалов доля локализации очень велика, большая часть из них производится в России. Однако многие высокотехнологичные продукты мы до сих пор закупаем за рубежом.

Надо отметить, что буквально в течение первых двух месяцев после введения санкций многие компании справились: нашли альтернативные пути доставки или перешли на альтернативные материалы, зачастую не снижая качество.

Из сложных моментов – у многих застройщиков до сих пор трудности вызывает, например, комплектация квартир с отделкой и встроенной техникой, но все же находятся пути обхода при поставках или альтернативные производители. Конечно, все еще есть и незакрытые позиции, например, скоростные лифты, которые двигаются более четырех метров в секунду. Они пока вызывают проблему, поскольку выпускались за рубежом, но есть надежда, что их производство также будет локализовано на российских предприятиях или налажено в Китае. Учитывая вышесказанное, говорить о том, что на сегодняшний день есть серьезный дефицит в строительстве не совсем правильно. Сейчас идет импортозамещение, локализация производств, поэтому убежден, что мы достаточно быстро отладим все процессы.

так и в соседних странах – в Узбекистане, Казахстане и, конечно же, в Китае. Определенные решения в отдаленной перспективе обозначить сложно, но рынки, очевидно, ждет глобальный передел рынка, изменение лидеров и технологий. В этом может помочь локализация российского производства на территории страны, быстрая логистика из стран Азии, поддержка правительства для новых компаний, планирующих открывать или локализовать производство в России, перечисляют аналитики. «Ретейл, работающий «с колес», уже частично перестроился, – говорит Александр Бражко. – Торговые полки не могут оставаться пустыми – покупатели уйдут к конкуренту. Полагаю, что наиболее заметен дефицит в сегменте высококачественных, премиальных товаров. Достаточно редко имитаторам удастся на 100% воспроизвести копируемый товар и остаться в коридорах цен эконом-сегмента. Традиционные товары приобретаются через страны Евразийского

экономического союза. Заказы на поставку товаров-аналогов размещаются в странах, не введших санкции в отношении Российской Федерации».

Дефицит тем сильнее, чем больше производственная цепочка была завязана на поставки комплектующих из Европы, США и Японии, поддерживает **Александр Неверов, директор Института психолого-экономических исследований.**

В каждом секторе есть те, кто закупал больше на Западе, а есть те, кто работал преимущественно с Азией. Но целый ряд строительных материалов из Канады, Финляндии и ЕС действительно выпал, а они играли важную роль, например, в строительстве «умных домов» и других инновационных проектов. В итоге главный дефицит связан с микроэлектроникой в строительстве и с высокотехнологичными стройматериалами, соглашается эксперт с коллегами. «Игроки решают



Александр Неверов

Институт психолого-экономических исследований

Реклама



www.spectrum-group.ru

**ГК СПЕКТРУМ – ВАШ НАДЕЖНЫЙ
ТЕХНИЧЕСКИЙ ЗАКАЗЧИК**

Управляем рисками, обеспечиваем
реализацию проекта в срок и
в рамках согласованного бюджета





Надежда Коркка
«Метриум»

эти вопросы через параллельный импорт и замещение компонентов, производимых в недружественных странах на компоненты из стран Азии и Латинской Америки, – резюмирует он. – Но это замещение требует времени и приводит к переструктурированию технологии производства и работы в целом».

Подъемная сила

В основном девелоперы уже перестроили логистические цепочки и смогли найти альтернативные варианты в дружественных странах или на внутреннем рынке, констатирует **Надежда Коркка, управляющий партнер компании «Метриум»**. Тем не менее, часть материалов и оборудования остается в дефиците. В первую очередь, это касается рынка высокобюджетной недвижимости. Застройщики проектов премиум- и элитного сегмента испытывают нехватку лифтов, особенно скоростных, а также систем вентиляции и кондиционирования. И далеко не всегда есть возможность просто сменить ушедшего с рынка поставщика.

Проектирование, например, лифтовых шахт производится под установку конкретной модели. «Мы строим жилую недвижимость и апартаменты, и сейчас особенно остро ощущаем нехватку не столько стройматериалов, сколько оборудования, в частности, насосов, – делится **Алексей Перлин, генеральный директор девелоперской компании «СМУ-6 Инвестиции» (девелопер ЖК «Любовь и голуби» и Clementine)**. – Отечественные производители пока не могут восполнить этот пробел после ухода ряда западных игроков с нашего рынка. С лифтами, особенно высокоскоростными, действительно проблема. Четверка ведущих мировых фирм, которая их выпускает, прекратила работу в России. Для ЖК «Любовь и голуби» мы успели закупить продукцию известного американского производителя. А вот строительство апарт-комплекса Clementine началось в мае этого года, то есть уже после введения санкций, и здесь мы ставим китайские лифты. Это не значит, что они хуже, просто не все азиатские игроки до известных событий



Алексей Перлин
«СМУ-6 Инвестиции» (девелопер ЖК «Любовь и голуби» и Clementine)



Вадим Казберов,
управляющий партнер компании ДНС:

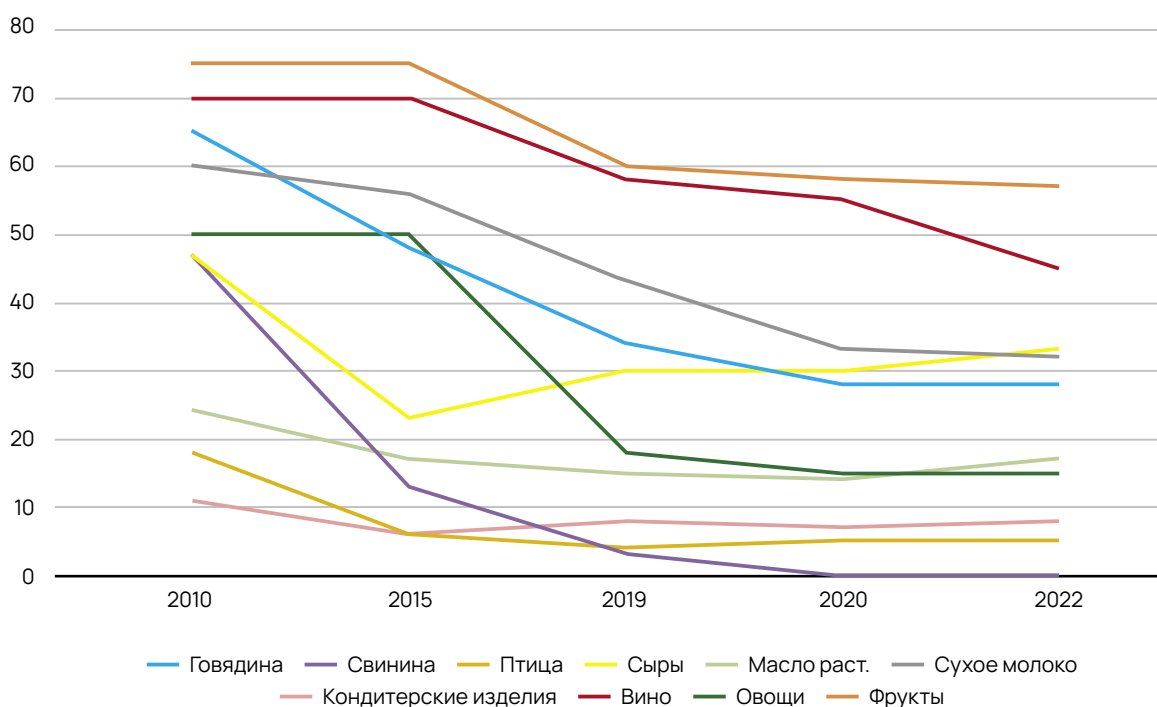


– Сложно выделить какую-то одну отрасль, на которой санкции отразились бы сильнее, чем на остальных: так или иначе, затронута большинство сфер. В то же время говорить о том, что нас ждет «тотальный дефицит», тоже нельзя. Так, например, в сфере жилищного строительства, действительно преобладает иностранное инженерное оборудование, но при этом используемые стройматериалы – российские. Зарубежные материалы преобладают, в основном, в элитной недвижимости. Сейчас идет налаживание контактов с поставщиками из других стран, и, конечно, на «перестраивание» логической цепочки понадобится время, что неизбежно повлечет за собой дополнительные затраты.

Из-за проблем с логистикой сейчас сложно поставлять материалы даже из стран СНГ. Поэтому одна из альтернатив – увеличение масштабов российского производства. Ожидается, что на цены на продукцию это, в конечном счете, окажет положительный эффект.

Проекты импортозамещения, отчасти, конечно, помогают. Например, программа льготного субсидирования и снижения налогообложения для добывающей отрасли нерудных материалов – большое подспорье в рамках программы импортозамещения. В то же время нужно понимать, что эффект от строительства заводов, которые строятся в рамках этой программы, появится только через несколько лет. Открытие новых производств является одновременно и решением на отдаленную перспективу.

Доля импорта в объеме продовольственных товарных ресурсов розничной торговли, %



Источник: ФСГС, оценка INFOline, «Равенство», ВШЭ

могли выйти на российский рынок – ниша была занята. Сейчас же многие девелоперы находят достойные аналоги не только у китайцев, но и у корейцев».

В проектах комфорт-класса, впрочем, доля зарубежных стройматериалов не превышает 20%, поэтому игроки просто находят отечественные аналоги. Поставщиками элементов фасада (каркас, теплоизоляционные материалы, облицовка) и материалов для черновой отделки выступают исключительно российские компании, подчеркивает Алексей Перлин. В целом же застройщики активно ищут поставщиков в России, а также в странах СНГ и Азии. Минстрой РФ еще в начале весны запустил каталог импортозамещающих строительных материалов и оборудования – сейчас в нем порядка 1,7 тыс. наименований импортных товаров, к которым подобраны аналоги. В том числе – строительная техника и запчасти к ней, уточняет Надежда Коркка. Каталог пользуется популярностью у девелоперов, и постоянно расширяется. Что касается отечественной продукции,

то для ее ускоренного появления на рынке введен упрощенный порядок подтверждения пригодности стройматериалов; срок проверки сократили с 90 до 10 дней. Это помогает снизить риски дефицита. «Можно сказать, что импортозамещение приносит плоды, – констатирует Надежда Коркка. – Строительная отрасль столкнулась со сложностями с поставками оборудования и материалов еще во времена пандемии. Уже тогда некоторым девелоперам приходилось вынужденно искать новых поставщиков из-за нарушения логистических цепочек, в том числе внутри страны. Было понятно, что многие российские предприятия производят конкурентоспособную продукцию, не уступающую зарубежной». «Но конкретно нашему бизнесу проекты импортозамещения пока помогают мало, – сокрушается Алексей Перлин. – У правительства сейчас другие приоритеты, и оно преимущественно развивает такие отрасли промышленности, как автомобильная, гражданское авиастроение, производство медицинского оборудования. Необходимо наладить собственное производство всего того,

в чем сейчас ощущается острый дефицит, поскольку даже замены поставок на другие страны не позволят его ликвидировать. Но это процесс долгий даже в более стабильные времена, а сейчас его перспективы тем более туманны».



Надежда Мухлисова
Cristanval

Чисто и конкретно

Непростая ситуация и в клининге – отрасли, в которой исторически было очень много иностранных поставщиков товаров и оборудования: химические средства, расходные материалы, инвентарь, техника, размышляет **Надежда Мухлисова**, директор по маркетингу клининговой компании **Cristanval**. «Мы пользовались преимущественно зарубежными брендами, – вспоминает она. – Могу сказать, что производители техники – поломочных, роторных машин, водососов, пылесосов и т.д. – в большинстве своем

остались на рынке, и не делали никаких громких заявлений. А вот многие производители химии и «расходников» ушли с российского рынка. Мы в течение месяца заменили все ушедшие бренды российскими аналогами».

«В нашем случае проекты импортозамещения точно пошли рынку на пользу, – уверяет Надежда Мухлисова. – Когда начали уходить иностранные бренды, отечественным компаниям удалось быстро увеличить производственные мощности, расширить товарную линейку, а также поработать над улучшением сервиса. На выходе мы получили вполне достойные аналоги, и качество услуг. Я думаю, что рано или поздно крупные зарубежные производители вернутся. Не исключаю, что некоторые товары мы будем закупать снова у них, потому что все-таки есть решения в клининге, которые сложно повторить».



Елена Пругова,
креативный директор CORE objects:

– Что касается отрасли строительных материалов, то здесь дефицит касается локальных позиций. Сложности фиксируются с доставкой инженерии для уже утвержденных проектов – где невозможно, к примеру, или нежелательно подбирать аналоги из доступных позиций, так как это может повлиять на заявленное девелопером качество проекта. В этом случае, как правило, удается выстроить новые логистические цепочки, однако сама по себе доставка занимает больше времени и, конечно, влияет на удорожание позиции.

Дефицитные европейские отделочные материалы заменяются в проектах наиболее активно: здесь есть больший простор для выбора, чем в сегменте инженерных систем, и есть соответствующие требованиям к качеству турецкие и российские аналоги. Кроме того, замена отделочных материалов не требует дополнительных пересогласований проекта и может быть произведена практически без потерь времени. Мебель в новые проекты коммерческой недвижимости сейчас предлагают российские производства: это продукция из натуральных экологичных материалов, массива дерева и металла, что доступно внутри страны и может производиться здесь же.

Если же говорить об архитектурных концепциях, то здесь изменения касаются скорее стилистических решений: фасадные материалы остаются по большей части доступными, поэтому влияние ситуации на внешний вид строящихся объектов пока минимально и незаметно в общей картине. Проектирование новых объектов уже происходит с учетом доступных на сегодняшний день материалов.

Незаменимая вещь с точки зрения архитектуры – это человеческий ресурс, фактор доступности лучших кадров для российских бюро. Однако два года пандемических ограничений позволили многим архбюро перестроить свою работу омниканально, сочетая очное присутствие сотрудников в офисе с удаленной работой части персонала. Соответственно, у нас есть возможность для привлечения к работе кадров по всему миру, а глобальная сеть позволяет добиться синергии разных специалистов в одном проекте.

Возможности замещения импортной продукции

Доля импорта (ввоза), %



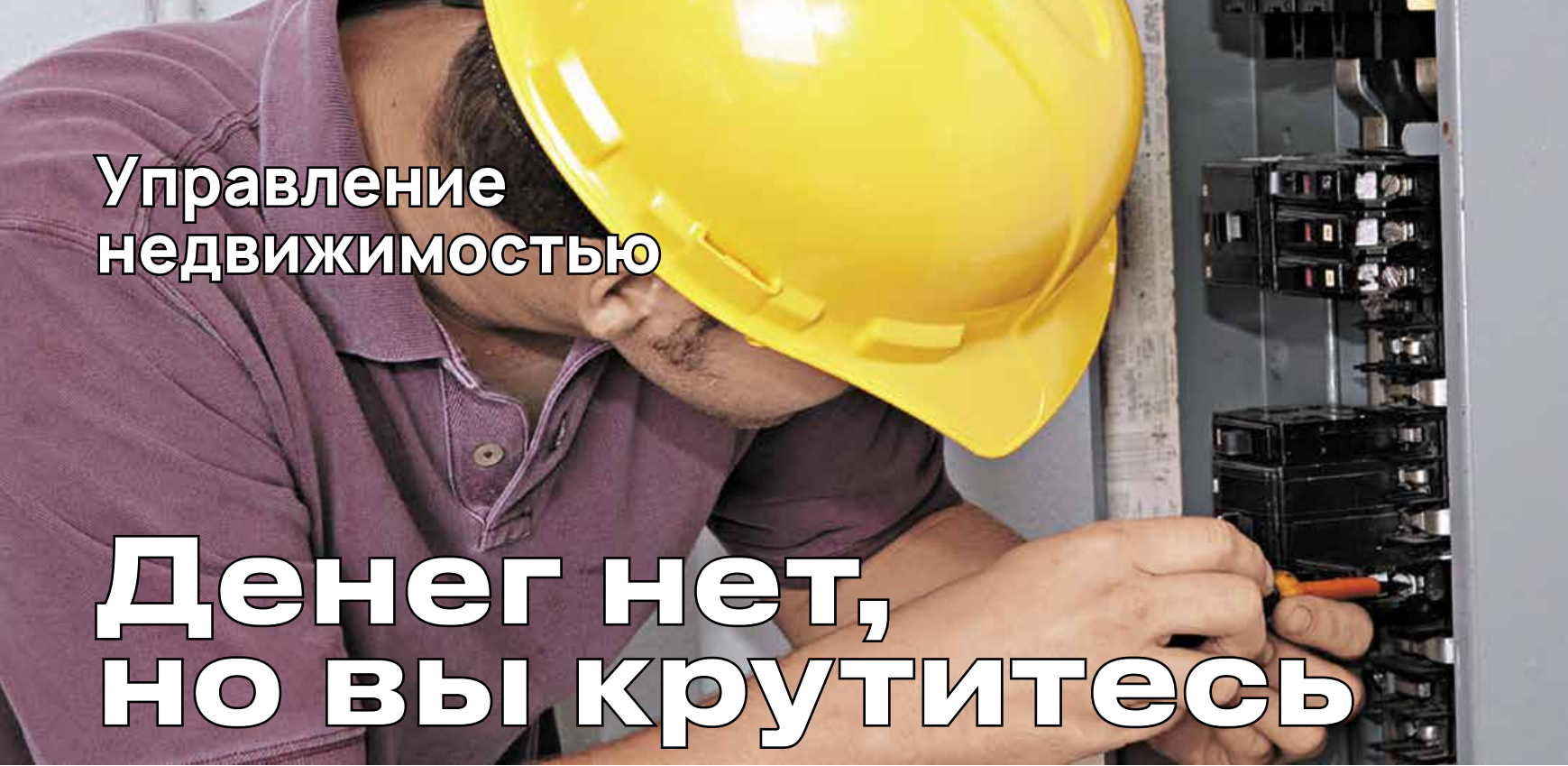
Источник: НОПСМ и СМПРО

В перспективе страна, очевидно, должна обеспечивать себя строительными материалами и оборудованием сама, убеждена Надежда Коркка. «Необходимо создавать новые высокотехнологичные производственные предприятия и выращивать квалифицированные кадры, которые смогут работать на этих мощностях, – перечисляет она. – Помимо этого, нужно вкладывать средства в науку, разработку программного обеспечения, инновационных материалов и оборудования. Так Россия сможет не только обеспечить технологический суверенитет, но и зарабатывать на этом. Еще одна проблема – это сырье. На территории нашей страны добываются далеко не все материалы. Решением может стать поиск отечественных месторождений».

Самостоятельная работа

Для обеспечения экономической безопасности каждому государству в ближайшем будущем придется выстраивать отношения с владельцем природных ресурсов, поставщиком продуктов питания, промышленных товаров, чтобы в какой-то момент времени не оказаться перед закрытой на замок границей, соглашается Александр Бражко. Однако импортозамещение не

должно превращаться в кампанейщину, а реализуемые проекты – не должны зависеть от настроения политиков и чиновников региональных органов власти, добавляет он. «Принятие же инвестором решения о расширении существующих производственных мощностей, открытии новых промплощадок требует понимания перспектив развития рынков при горизонте планирования 5-10 лет, – напоминает г-н Бражко. – Вложение средств в проекты со сроком окупаемости 3-5 лет при турбулентности экономических процессов – это не только возможность получить дополнительную прибыль, но увеличение риска потерь. Находящиеся под контролем государства финансовые институты должны брать на себя большой объем кредитования инвестиционных проектов, в том числе, в рамках частного-государственного партнерства».



Управление
недвижимостью

Денег нет, но вы крутитесь

Текст: Алина Арсенина
Фото: Архив CRE

Желание собственников коммерческой недвижимости сократить затраты на управление «просто зашкаливает», считают участники рынка. Эксперты CRE – о том, почему оптимизироваться дальше просто некуда.

Заказчики старались оптимизировать контракты на обслуживание задолго до пандемии и февральских событий, но с 2020 года объемы, безусловно, были урезаны, вспоминает **Константин Пыресев, генеральный директор RD Management**. «Хорошая новость в том, что «прививка от COVID» поспособствовала постоянному поиску решений для cost-saving на опережение: развитие технологий, работа с подрядчиками, – перечисляет он. – Мы, например, на практике внедрили систему градации рисков, что позволило сформировать оптимизированный график ППР без потерь для качества обслуживания».

Андрей Кротков, генеральный директор и совладелец управляющей компании Zeppelin сообщает, что уже сейчас

с запросом на оптимизацию обратились более 50% его клиентов. Боль у каждого из них своя – где-то обрушился арендный поток, у бюджетников возникли проблемы с казначейским финансированием... В итоге даже в условиях действующих и вроде бы де-юре оставшихся без изменений контрактов, УК «поголовно попали на фантастическую дебиторку», добавляет он. «Большинство сейчас экономят, и пытаются выжать максимум, – вздыхает **Алексей Борисюк, управляющий директор FM, Becar Asset Management**. – Слава богу, с этим большинством есть и диалог. Рынок FM существует не один год, все затраты давно мониторятся и «тендерятся», они уже оптимизированы, причем, даже не пять лет назад – оптимизация и универсализация штата происходит очень давно. И уже сейчас мы упираемся в потолок минимального

дохода наших сотрудников и подрядчиков. Повторюсь: хорошо, что большинство клиентов понимают, что экономить можно, но есть определенный предел. Речь о конкретных зарплатных ожиданиях соискателей. Одновременно нас подпирает кризис инженерных кадров, которых становится все меньше с каждым годом. Те же, кто остался, хотят получать больше денег».

Держите равновесие

Главной причиной «ужимания» остается нестабильность рынка, соглашается **Майя Грехова, генеральный директор PRO Realty**. «Собственники готовы к улучшениям, когда понимают перспективу возвращения инвестиций или неизбежность потери ликвидности объекта, – поясняет она. – Теперь же сложно делать прогнозы даже в среднесрочной перспективе. Задачами управляющей компании остаются выбор решений, позволяющих избежать нестабильности, как минимум, в отношении качества объекта недвижимости, состояния его инженерных систем и строительных конструкций, рациональное отношение к ресурсам и пулу арендаторов, способному при разнообразных скачках секторов рынка сохранить баланс доходов и расходов собственников. При качественном исполнении задачи управляющей компанией, собственники продолжают разумно относиться к предлагаемым тратам, сохраняя ликвидность недвижимости».

«Средняя температура» трендов на рынке в разных сегментах идентичная, резюмирует эксперт: значительное уменьшение бюджетов капитальных затрат, попытки переноса плановых затрат «на лучшие времена». Однако в большей мере с секвестированием бюджетов игрок столкнулся в офисных центрах. «У некоторых собственников при дестабилизации рынка возникло желание приостановить процессы улучшения, – продолжает Майя Грехова. –

Мы стараемся «сверху» смотреть на ситуацию и своевременно информировать собственников о возможных рисках, связанных с проведением более поздних ремонтов или экономии на персонале». Facility – это, в первую очередь, люди, напоминает эксперт. И при невозможности привлечь профессиональный персонал, итогом может стать существенное снижение качества обслуживания и лишение объекта ликвидности. Пока ее компании удается находить правильные пути оптимизации, но «о желаемом результате чаще остается мечтать». «Чем меньше ты скрываешь от оппонента, тем больше вероятность, что тебя услышат, – убеждена г-жа Грехова. – На одном из объектов, например, при желании заказчика урезать бюджет мы раскрыли свои затраты, помогли определиться с услугами, от которых потенциально можно отказаться, хотя бы на время. Как итог, заказчик согласился даже немного поднять стоимость нашего контракта, убрав наименее актуальные услуги. Был еще один интересный кейс: заказчик провел закупку на площадке и выбрал предложение с наиболее низкой ценой. Через несколько месяцев, не получив ожидаемого качества услуг, провел процедуру замены поставщика услуги, предложив нам, как второму участнику закупки, забрать проект по предложенной нами цене». «У нас есть мобильная служба, есть консалтинг, некоторым клиентам мы предлагаем симбиоз техслужбы на объекте, мобильного сервиса и консалтинга, – рассказывает, в свою очередь, Алексей Борисюк. – Стараемся «шерить» сотрудников между объектами, предлагаем модели, на которых можно экономить. Например, переход на наш софт Kaizen FM, который позволяет контролировать процессы удаленно. Или экономить на капитальных затратах, откладывая починку инженерных систем. Так, холодоснабжение можно чинить не сегодня, а ближе к весне. Однако все должны понимать, что в этом случае главный риск – это отложенные



**Константин
Пыресев**
RD Management



**Андрей
Кротков**
Zeppelin



**Алексей
Борисюк**
FM, Becar Asset
Management



**Майя
Грехова**
PRO Realty

капитальные затраты, которые могут сильно вырасти в следующем году на фоне всеобщего удорожания инженерного оборудования и запчастей к нему».

PM/FM

Глобальное желание сэкономить на всем и вся традиционно выше в FM, чем в PM, указывает Андрей Кротков. «В PM вознаграждение зачастую привязано к проценту от финансовых показателей и их сокращение быстрее и больше будет бить по кошельку собственника, – напоминает он. – А с FM у заказчика всегда остается ощущение, что из этой овчинки можно попытаться сшить еще несколько шапок, то есть имеются

резервы, есть, что и где подрезать. Мы обосновываем, расшифровываем, поясняем, детализируем. Только открытая позиция и прозрачный бюджет могут спасти УК в этом сакральном состязании».

Оптимизационный бум эксперт называет уже не «отдельными кейсами», а «суровой тотальной реальностью». Нам запрос на оптимизацию – мы запрос на индексацию, поясняет г-н Кротков. По действующим, а уж тем более поголовно по всем «тендерящимся» контрактам для заказчиков готовится глубокое обоснование стоимости услуг: ФОТ – мониторинг уровня ЗП по данным Роструда, HR-сервисов; затраты на ЗиП и РМ – с учетом импортозамещения комплектующих; затраты на привлечение специализированных подрядчиков – с подтверждением стоимости услуг по КП, причем не менее чем в трех вариантах; обоснование стоимости заемного финансирования; подробная расшифровка накладных расходов, при пролонгациях многолетних



Михаил Сафонов,

директор по развитию Property Management и Retail Knight Frank PM:



– Мы наблюдаем разнонаправленную динамику. Объекты недвижимости, которые не оправились от пандемии и практически сразу вошли в период нового кризиса, конечно, испытывают серьезные трудности, и если сталкиваются с невозможностью выполнять кредитные обязательства, то могут сократить затраты на управление вне зависимости от последствий такого сокращения. Вместе с этим в случае успешных объектов с качественным управлением таких вопросов не возникает: наоборот, мы видим динамику роста доходности и, соответственно, для ее поддержания затраты на управление могут расти.

Как и в пандемию, наиболее пострадавший сегмент – это торговая недвижимость. Однако ситуация сейчас неоднозначная: в некоторых объектах после приостановки работы части международных брендов закрылось 40% магазинов, снизился трафик и упал общий товарооборот, на других объектах закрылось не более 10% и общий товарооборот вырос.

Наиболее существенные затраты управления – это зарплата сотрудников УК, технической эксплуатации, клининга и охраны. Однако текущая инфляция и рост рынка зарплат в большинстве случаев не позволяют корректировать размер оплаты труда, а по количеству сотрудников оптимизация проводилась ранее, в период пандемии, когда объекты закрывались полностью.

Описание рисков и примеры последствий экономии могут затормозить такие решения, поскольку некоторые программы «оптимизации» существенно увеличивают риски возникновения ЧС на объектах и могут привести к привлечению к ответственности собственника. Стоимость уже была оптимизирована до минимума, а если объект не может себя содержать, то чрезмерная экономия в большинстве случаев заканчивается переходом такого объекта в портфель проблемных активов банка. В случае с качественными объектами недвижимости, приносящими ожидаемые доходы, затраты будут расти. Учитывая нарастающий дефицит профессионального персонала, уровень инфляции, ограничения в обслуживании зарубежного оборудования, тенденция роста в следующем году будет более выражена, чем в текущем.

контрактов – обоснование необходимой индексации конкретных статей бюджета на величину инфляции по данным Росстата, Минфина и т.д. Если же компромиссного решения найти не удастся и объявляется тендер, то новый контракт клиенту придется заключать уже на 20-40% дороже, констатирует Андрей Кротков. По его словам, исключений не было ни разу.

Майя Грехова соглашается: чаще всего собственники хотят «подрезать» именно FM-услуги. Некоторые из них в итоге предлагают переходить на выездной сервис взамен стационарного, некоторые решают перейти на обслуживание собственными силами. «Мы стараемся убеждать заказчиков, что единственным эффективным путем сокращения затрат на обслуживание недвижимости является цифровизация, – размышляет эксперт. – Чем больше будет информации обо всех проводимых манипуляциях на объекте, чем тщательнее будет собираться статистика, чем прозрачнее процессы контроля, тем выше вероятность недопущения отказов оборудования и ниже стоимость ремонтов. Рынок PM и FM за последние несколько лет очень вырос, и накопленная экспертиза в обеих сферах позволяет сокращать затраты без повышения рисков для объекта недвижимости. Главное, чтобы собственники прислушивались: некоторая экономия может привести к значительно большим затратам в совсем недалекой перспективе».

Но даже при очень жесткой ценовой конкуренции, собственники недвижимости, хотя бы раз попробовавшие услуги высокого качества, до последнего будут стараться его не «уронить». Что касается возможного бума инхаус-управления, то здесь, безусловно, будут и успешные кейсы, считает Майя Грехова. «Управление недвижимостью – это люди, и от компетенций каждого конкретного человека на месте очень много зависит, – поясняет эксперт. – Придет талантливый управленец



Кстати

По итогам I полугодия 2022 г. средняя себестоимость внутренней отделки и инженерного оснащения офисных помещений (fit out) увеличилась в среднем на 30% по сравнению с I полугодием 2021 г. Так, сейчас стоимость fit out премиального уровня составляет в среднем 163 811 руб. (в I полугодии 2021 г. – 127 836 руб.), бизнес-класса – 105 403 руб. (в I полугодии 2021 г. – 80 789 руб.), стандартного уровня – 70 590 руб. (в I полугодии 2021 г. – 53 136 руб.). Все цены указаны с учетом НДС.

К росту стоимости внутренней отделки и инженерного оснащения в первую очередь привели сложность приобретения материалов, приостановка импорта и производств, нарушение цепочек поставок и рост стоимости логистики, а также дефицит рабочей силы.

Источник: Nikoliers

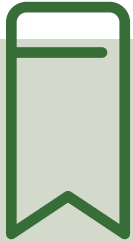
и создаст действительно классный сервис, и собственник решит, что принял верную стратегию. А в случае поручения задачи менее успешному менеджеру, ситуация может быть кардинально противоположной. Профессиональные же команды борются за стабильное качество своих услуг, которое в минимальной степени зависит от удачи или случайности. Прогноз рисков принятия или непринятия решения о необходимости капитальных вложений, изменения штата или структуры управления – это основа получения прогнозируемого результата».

Давайте поторгуюемся

Вопрос экономии или оптимизации операционных расходов никогда не снимался с повестки, соглашается с экспертами **Сергей Гуров, операционный директор департамента управления недвижимостью Nikoliers**. Во все времена – кризисов или подъемов – владельцы объектов стремились облегчить «расходную ведомость», добавляет он. В итоге пока для управляющих компаний в части мотивации собственников принципиально ничего нового не произошло: определенные



Сергей Гуров
Nkoliers



Кстати

По итогам первых трех кварталов 2022 года общий объем вложений в недвижимость России (в т.ч. жилье) снизился в годовом сопоставлении на 14% до 247 млрд руб. (не включая сделки по поглощению девелоперами других игроков). Что касается непосредственно III квартала текущего года, то общий объем вложений составил порядка 99 млрд руб., что сопоставимо с результатом предыдущего года. Наиболее популярными сегментами стали офисный и складской (31% и 33% от объема вложений соответственно). В тройку лидеров традиционно вошел и торговый сегмент – 19% от вложений.

Источник: CORE.XP



Наталья Якименко
Lynks Property Management

изменения можно отметить лишь в глубине участия последних в процессе бюджетного планирования, желании вникнуть в детали и, что особенно, важно, стремлении осмыслить обоснование предлагаемым решениям с последующим прогнозом эффективности. В результате процесс бюджетного планирования становится более трудоемким, требующим оценки рисков, как со стороны управляющей компании, так и собственника, подчеркивает г-н Гуров.

Для торговой недвижимости, например, по-прежнему традиционная статья экономии – маркетинг, как в части затрат на продвижение, так и сокращения сотрудников. Следующая статья – клининг и охрана с прогнозируемой потерей качества. Далее экономии подлежит фонд оплаты труда административного, а после и технического персонала. Но такой подход заведомо обрекает объект и на сокращение операционных доходов. Стремление к максимальному сокращению бюджетов в большинстве случаев сегодня вообще носит эмоциональный характер, поддерживает **Наталья Якименко**,

генеральный директор Lynks Property Management. «В условиях снижения доходов желание собственников максимально сократить расходы – вполне естественно и ожидаемо, – соглашается она. – Однако оптимизация ведь началась гораздо раньше, еще в 2020 году, в разгар пандемии. Сейчас ситуация напрямую зависит от доли иностранных ретейлеров в концепции проекта. Например, выход из проекта IKEA – это сильнейший удар по привлекательности и посещаемости объекта. Да, можно приостановить работы по уборке помещений или перекрыть доступ для посетителей. Однако в такой ситуации маскировка витрин или закрытие части площадей не решит основной проблемы и не принесет существенной экономии в бюджете эксплуатации. Торговый центр, прежде всего, это единая инженерная и коммуникационная сеть, требующая охраны, обслуживания и ремонта в любом случае». «В одном из региональных ТЦ ушло 20% арендаторов, которые были «якорями», – рассказывает, в свою очередь, Алексей Борисюк. – Это привело к падению трафика примерно на 50%. В итоге было решено закрыть один из входов и отключить часть расположенных рядом с ним эскалаторов. Соответственно, их не нужно обслуживать, а в зоне, где закрыт вход, не требуется клининг. Общая экономия на услугах FM на этом объекте составила около 30%».

В поисках альтернативы

Наталья Якименко, впрочем, приводит и «более позитивные» кейсы. К примеру, в управляемом компанией ТРЦ «Южный» процент вакантных помещений составляет не более 1%. После временного закрытия магазины польского ретейлера LPP SA (бренды Reserved, Cropp, Mohito и Sinsay) в мае возобновили свою деятельность под новыми вывесками (Re, Cr, XC, CUN). Наполнение магазинов осталось прежним,



Наталья Афанасова,

директор по управлению эксплуатацией объектов
недвижимости CORE.XP:



– Мы не видим активности в рамках тотальной оптимизации действующих контрактов. Основные осторожные обращения возникают со стороны собственников торговых центров. Мы связываем это с возможными отсрочками в платежах со стороны арендаторов или появлением вакантных площадей в моменте. На наш взгляд, подобные обращения не носят повсеместный характер, и точечно решаются диалогом с заказчиком и поиском правильных решений. Очевидно, что владельцы объектов недвижимости, где основная масса арендаторов – это международные компании, находятся в состоянии неопределенности и вынуждены идти по пути временного сокращения расходов.

Как мы определили выше, основные бенефициары оптимизированного подхода – это собственники торговых объектов и зданий, где основные клиенты – международные компании. Основной путь оптимизации для таких проектов: поиск альтернативных марок расходных материалов для санузлов, экономия на статусных нюансах, исключение дополнительных сервисов, таких как крем для рук, цветы на ресепшен, сокращение частоты уборки внутреннего паркинга, химчистки ковровина, кристаллизации полов и т.д. Эти расходы, по нашему мнению, не влияют на снижение качества обслуживания инженерных систем, но при этом дают временную оптимизацию.

Вообще, мы не знаем, как комментировать из года в год вопрос об очередном «процессе оптимизации». Большинство объектов, находящихся в управлении профессиональных УК – это проекты периода 2006-2012 годов. Потребности объектов в дополнительных модернизационных процессах и улучшениях были очевидны уже несколько лет назад. Здания требуют ремонтов, капитальных затрат, замены множества узлов инженерных систем, ревитализации входных групп и мест общего пользования и т.д. Поэтому подобные запросы об очередной оптимизации могут быть реализованы только снижением маржинальности оператора FM. Очевидно, что многие управляющие компании работают с заказчиками долгое время на нулевом revenue, чтобы удержать объекты и статус на рынке. Но при этом вопросы колоссальной ответственности оператора отходят на второй план.

а также в полном объеме представлены все коллекции. Кроме того, продолжает пока в штатном режиме работать H&M, хотя бренд заявил об уходе с российского рынка. В ТЦ «Казанский ЦУМ» единственный приостановивший работу в России оператор – это Adidas, а в ТЦ «Фили Град» в Москве не закрылся ни один магазин. Все силы управляющих компаний сейчас брошены на поиск альтернативных арендаторов, восстановление предложения и привлекательности ТЦ, поясняет г-жа Якименко. «Более искушенные собственники нацелены на разумные, обоснованные решения, как правило, адекватно оценивают все последствия, – поддерживает Сергей Гуров. – Если стоит задача объект развивать, то вопрос ставится, не «где сэкономить», а «как заработать», а это уже другой принцип формирования бюджета. И в этом случае задача управляющей компании предложить перспективную стратегию с обоснованным бюджетом, что не теряет актуальность и в сегодняшних

реалиях. Если УК и собственник действительно смотрят в одну сторону – им проще принимать верные решения, в том числе, планировать бюджет и нести ответственность за возможные риски. Тогда оптимизация бюджета или его повышение расцениваются как часть стратегии, а не случайные меры».

Например, в одном из находящихся в управлении Nikoliers проекте сложились такие условия, когда в сжатый период на объект должны выйти на стройку достаточно много арендаторов. При этом бюджет проекта (ФОТ) был сформирован из расчета последовательного выхода арендаторов при щадящем росте бюджета. Оценив


значительные объемы работ, риски, возможной неудовлетворенности арендаторов и финансовые потери, компания представила собственнику расчеты эффективности корректировки команды УК с детальным функционалом сотрудников. Такое решение предполагало рост ФОТ сразу на 20%. «Оценив перспективы, собственник принял предложение по увеличению бюджета; в результате команда работает в напряженном, но уверенном ритме с гарантированным результатом доходности объекта, – сообщает Сергей Гуров. – И вот это стало возможно исключительно благодаря доверию собственника к УК».

Экономия должна быть...

Однако желание оптимизировать бюджеты, очевидно, не иссякнет – это «та операционная константа, которая сохранит стабильность во

все времена», подчеркивают эксперты. Управляющим компаниям же нужно открыто и громко говорить о последствиях. «Оптимизируются, в первую очередь, в обслуживании ТЦ, но, по большому счету, заказчикам сейчас не важно, на чем конкретно будет найдена необходимая экономия, – добавляет Андрей Кротков. – Приветствуются любые пути – здесь и сокращение объема оказываемых услуг, и изменение периодичности их оказания, и переход на более бюджетные «расходники». Любой рублик, любая копейка. И, несмотря на снижение целевой ставки, банки по-прежнему очень неохотно кредитуют УК под обороты, а если и идут на овердрафт, то условия невыгодные. Это значит, что дорогое заемное финансирование съест все резервы УК и не позволит им снизить или даже зафиксировать свою себестоимость».

Пока рынок недвижимости живет по инерции, констатирует Алексей Борисюк. Однако уже сейчас появляются запросы о переводе объектов на разъездной характер управления: то есть некоторые клиенты готовы переписывать SLA, и предупреждать арендаторов о том, что, условно говоря, теперь заявки на ремонт будут выполняться не в течение часа, а в течение суток или, например, двух. Собственники, по его словам, в целом уже готовы переходить на иной уровень сервиса на объекте.

Кроме того, начинают появляться точечные запросы на автоматизацию, которые, впрочем, так и не стали пока трендом. В частности, заказчики просят установить BMS-системы и шире использовать систему IoT в плане не слишком дорогих датчиков и систем контроля. Делается это для того, чтобы реагировать на запрос только в том случае, если произойдет поломка. «Но, вообще-то, дальше экономить некуда, – уверен Андрей Кротков. – Перспективы у собственников объектов, которые заиграются в безудержную оптимизацию расходов на эксплуатацию, будут печальные. Попробую сформулировать в телеграфном стиле: неисполнение подрядчиками обязательств по договору, активная претензионная работа и штрафы, расторжение договоров, расходы по вторичному проведению закупок и в итоге более дорогие новые контракты, увеличение технических рисков на необслуживаемых объектах и, как следствие, рост аварийных ситуаций, предписаний от контрольно-надзорных ведомств, уголовные дела и закрытия объектов». 





Текст: Константин Клименко, генеральный директор УК «СИТИ»

К слову

Между дёшево и хорошо


— Сажу так: любой собственник, будь то наши клиенты в бизнес-секторе или в жилье, имеет абсолютно адекватное желание оптимизировать расходы. Вопрос висит в воздухе постоянно, а в текущем непредсказуемом периоде стал еще более актуальным. Поиск компромисса при столкновении интересов – не всегда правильная стратегия, так как уступки и поиск альтернативных решений могут повлечь чувства неудовлетворенности и разочарования. Тут на помощь нам приходит принцип win-win. Нужно быть гибким и креативным, необходимо найти выгоду для обеих сторон. Да, этот принцип построен на с двустороннем движении. Но и наша миссия, например, – изменить представление об управляющих компаниях в России. Мы хотим, чтобы управляющая компания ассоциировалась у людей с доверием, помощью, пользой и заботой.

В целом же, в нашем секторе сэкономить не так легко, так как мы предоставляем услуги премиум-класса в VIP-сегменте (офисы А и А+, знаковые объекты городской инфраструктуры, элитное жилье). Поясню – собственники понимают, что в долгосрочной перспективе их желание краткосрочно снизить качество, наполнение и уровень сервиса может обернуться гораздо большими потерями, оттоком клиентов (арендаторов), поэтому мы идем на нестандартные

решения, и всегда находим оптимум для каждого конкретного случая. Оптимизация не должна снижать привлекательность активов наших клиентов. С большинством наших клиентов мы работаем по принципу open-book: собственник всегда видит ценообразование и может отказаться от какого-то количества услуг. К счастью, в нашей практике сокращение объема услуг в целях оптимизации стоимости нашего контракта – это единичный случай.

Как уже и сказали ранее, наша миссия делает нас абсолютно открытыми для наших клиентов, в том числе, и с точки зрения ценообразования. Мы формируем базисный подход к перечню услуг и дополнительно – пакетные предложения (дополнительные сервисы), которыми клиент пользуется по мере надобности.

Мы, как УК премиум-класса, в течение последних кризисных лет используем стратегию непрерывного совершенствования, находясь в постоянном процессе разработки новых сервисов для повышения уровня комфорта и удовлетворенности наших клиентов. Мы нанимаем лучший (читай – дорогостоящий) персонал – мы просто не можем работать «подешевле», это для нас будет экономически неэффективно. В то же время, мы непрерывно внедряем новые стандарты, автоматизируемся, оптимизируем процессы для того, чтобы иметь возможность предлагать нашим клиентам гуманные цены. У клиента всегда есть выбор – и наша задача в данном случае обосновать для собственника, почему ему будет выгодно приобретать услуги премиум-качества в долгосрочной перспективе, а не снижать, даже временно, свой высокий стандарт.

А окончательное решение, конечно же, остается за заказчиком. 

Гибкий формат – гибкий подход



Текст: Яна Кузина, партнер, директор департамента консалтинга, исследований и оценки, gisssi
Фото: Apollox Space, архив CRE

Гибкие офисы «Flex space» – одна из ниш или же новый глобальный тренд развития офисного рынка? Четыре крупнейших в своих сегментах оператора - Apollox Space, Flexity, SOK и Практик – рассказывают о преимуществе выбранной ими бизнес-модели – «корпоративная», «B2C» и «региональная».

Гибкие сервисные офисы или «flex space» уже около 5 лет являются важной частью корпоративного офисного рынка Москвы, на конец III кв. 2022 г. сформировав общий объем предложения в качественном сегменте около 525,1 тыс. кв. м, что составляет около 2.5% общего объема классов А и В г. Москвы, приближающего к объему в 20 млн. кв. м. Из общего объема Flex space более 30% пространств предлагаются в формате BTS (built-to-suit). Гибкие офисные пространства остаются одной из наиболее позитивных инвестиционных ниш, несмотря на волатильность экономики и замедление роста рынка недвижимости. На конец III кв. 2022 г., по данным аналитики gisssi, объем рынка гибких офисных пространств только в Москве насчитывает более 75,5 тыс. рабочих мест.

Сами игроки ниши «Flex space» подразделяют себя на три типа, при этом сочетая иногда в своих бизнес-моделях если не все три, то, как минимум, два направления:

- Традиционные сервисные офисы, предоставляющие решения по аренде как крупных блоков, так и кабинетов одному клиенту на гибких по срокам договорам аренды. Часто такие решения могут включать также мебель, переговорные команды и услуги ресепшн в здании или на этаже. Традиционные сервисные офисы в Европе возникли еще в конце 20 века, в российском рынке постсоветского пространства – впервые были представлены в бизнес-модели Regus.

- Коворкинги, ориентированные на индивидуальных предпринимателей и стратапы, предлагающие на основе членства незакрепленные или закрепленные места в общей зоне с дополнительной инфраструктурой (в виде переговорных, библиотек, зон отдыха и т.д.), начали активно расти после финансового кризиса 2008 года, и уже к 2012 году в Москве действовали как дорогие клубные пространства типа этажей гостиницы Лотте Плаза и Cabinet Lounge, так и форматы коворкингов «matrix office» и «рабочая станция».
- Гибридные пространства, сочетающие модель сервисных офисов (не менее 65% арендуемой площади) с небольшой зоной общей посадки по членским карточкам или же просто с расширенной зоной отдыха с зонами проектных/переговорных зон для корпоративных арендаторов.

Начиная с 2017 года сегмент «Flex space» вырос в Москве с 60 тыс. кв. м до 525 тыс. кв. м, то есть почти в 9 раз. Несмотря на возросшую вакансию в 2022 году из-за вышедших на рынок крупных проектов в первой половине 2022 г., лидирующие операторы в России считают «волатильность» окном возможностей для гибких офисов, позволяющих арендаторам сократить расходы более оперативно, чем в традиционной аренде, оставаясь при этом в качественных объектах класса А и В+, а также сокращая расходы на отделку, мебель и операционное управление.

Понять, как это «окно возможностей» видят сами операторы и представить будущее рынка сервисных офисов в России, нам помогут ответы на вопросы руководителей крупнейших игроков этого сегмента, успешно работающих в различных бизнес-моделях.



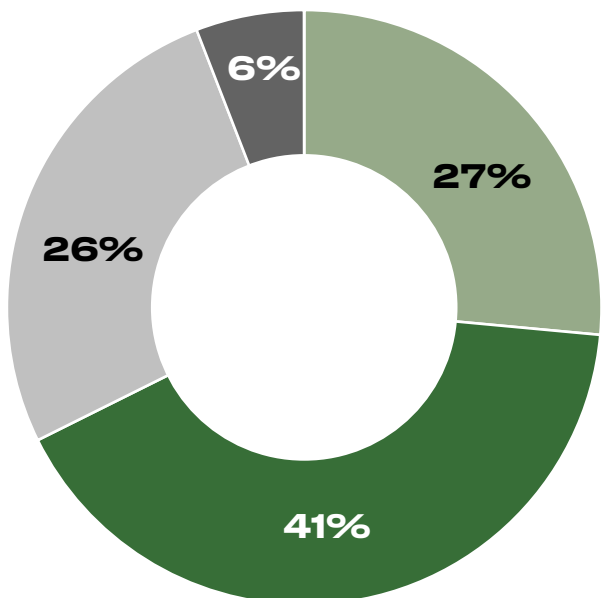
ИВАН ГУСЬКОВ,
основатель и генеральный директор Apollax Space

Apollax Space – сервисные офисы формата work-life balance для среднего и крупного бизнеса. Создает пространство для сотрудников по авторскому стандарту гибкого офиса с увеличенной на 30% площадью функциональных рабочих зон без капитальных затрат на ремонт и мебель и с полным сервисным обслуживанием, включенным в ставку аренды. Компания предлагает как офисы turnkey формата, так и build-to-suit решение. Общая площадь сервисных офисов Apollax Space составляет более 33 600 кв.м.

1. Сервисные офисы – это модный тренд или новая реальность?

– Учитывая рекорды прошлых лет, сервисные офисы были явным трендом. К сожалению, до новой реальности они не успели дорасти из-за политических и экономических событий, которые повлияли и на рынок коммерческой недвижимости. Но стоит отметить, что за это время изменились предпочтения потребителей. Сейчас большинство арендаторов ищут себе помещение с отделкой. Мало кто готов инвестировать в ремонт, мебель и IT-инфраструктуру. Поэтому брокеры, исходя из этого, наряду с классической арендой, предлагают рассмотреть сервисные офисы не только на краткосрочный, но и на среднесрочный период.

Структура сделок в количественном выражении по среднему размеру договора



- до 50
- от 50 до 200
- от 200 до 1000
- 1000 и более

Источник: ricci

2. Какова приоритетная бизнес-модель в гибких офисах?

– Приоритетной и объемообразующей моделью является B2B формат. Это гибкие офисы для среднего и крупного бизнеса. Данная бизнес-модель позволяет масштабироваться, в отличие от B2C формата, который сейчас развивается довольно слабо.

Пик коворкингов пришелся на допандемийные времена и вернется к тем объемам не скоро. Мне довелось работать и с B2C, и с B2B моделью. Все началось с коворкинга «Смародина», который в ситуации коронакризиса 2020 года, из-за падения спроса и простоя площадей, был переформатирован в B2B проект сегмента сервисных офисов. Уже к декабрю 2020 заключены две крупные сделки и реализовано пространство площадью более 3000 кв. м, а в мае 2021 компания открыла второе помещение площадью 2100 кв.м.

Наш клиент – это преимущественно компании из сферы IT и креативного бизнеса. Чаще всего они арендуют примерно 100-150 рабочих мест (средний размер офиса 800 кв.м.). Так как модель сервисных офисов Apollox Space изначально подразумевает

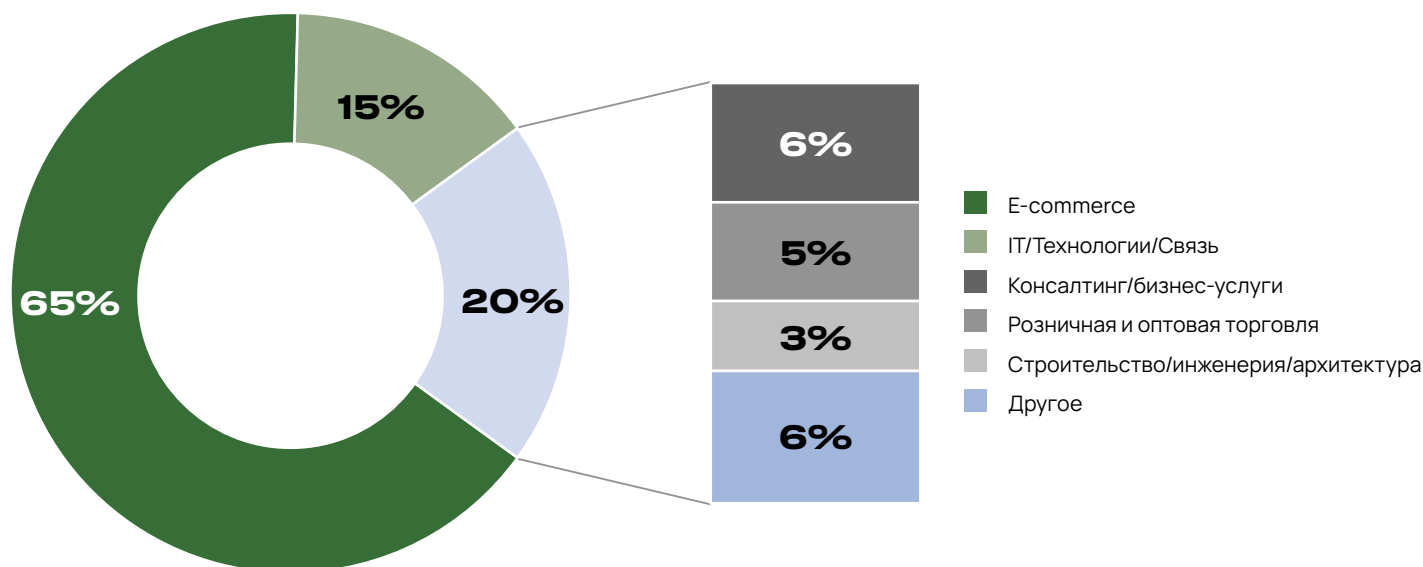
формат «Все включено», то каких-либо дополнительных услуг им не требуется. Иногда по запросу клиентам мы делаем перепланировку или находим дополнительные парковочные места.

Преимущество бизнес-модели Apollox Space – в сбалансированности офисных пространств, достигаемое через планировочные решения с возможностью быстрой трансформации с помощью специальных закладных перегородок. Также, ценовая политика компании ниже, чем у ключевых конкурентов, потому что наши пространства расположены не только в БЦ класса А, но и в качественных зданиях В+ с удобным расположением.

3. А как обстоят дела с сервисными офисами в регионах, есть ли спрос?

– Активного спроса на гибкие офисы в регионах сейчас не наблюдаю. Стоит отметить, что в регионах спрос появляется с приходом предложения. Некоторые операторы сервисных офисов уже начали расширение географии. Например, в Казань выходит SOK, также экспансию по регионам совершает коворкинг «Практик». Поэтому я уверен, что рынок потребительских предпочтений в офисной недвижимости будет меняться и мы увидим спрос на сервисные офисы.

Структура спроса по профилям арендаторов



Источник: gicci

4. В чем преимущества и недостатки продукта «сервисный офис» с точки зрения собственника?

– Гибкие офисы одновременно помогают собственникам сдавать вакантные площади (не всегда ранее востребованные) и повышают капитализацию здания. Это происходит потому, что оператор гибких офисов берет сразу большой объем и на долгий период. В ходе работы идут инвестиции в CAPEX, что и повышает капитализацию здания. Происходит улучшение его характеристик по инженерным сетям, по ремонту и отделке. Такой апгрейд помогает собственнику минимум 5 лет не задумываться о реновации данных площадей.

Основной камень преткновения в партнерстве собственника и оператора гибких офисов заключается в том, что последний, являясь арендатором, зависит от арендных потоков субарендаторов. Если не будет субарендаторов, то арендатору будет просто нечем платить. В классической долгосрочной аренде, где арендатор входит со своим CAPEX, рисков минимум, но таких сделок все меньше и меньше. Собственнику все чаще приходится самому вкладываться в свое здание.

Оператору гибких офисов удастся достигнуть продуктивных деловых отношений с собственником, когда он является арендатором, а не соинвестором. В таком случае оператор получает хороший дисконт на входе, делает ремонтные работы и выплачивает фиксированную арендную ставку.

5. Как гибкие офисы востребованы B2C аудиторией? Ожидается ли, что формат будет масштабироваться в ближайшие годы, скажем, три?

– Коворкинги востребованы, но не в том масштабе, что гибкие офисы B2B формата. Во-первых, это связано с объемом B2C рынка. Тот объем, что был введен в Москве в допандемийные времена удовлетворяет спрос потребителей, и возможно, что-то даже остается. Конечно, B2C формат будет развиваться, но далеко не такими темпами как раньше. Мне видится их развитие в сторону smart-офисов, рассчитанных на «аудиторию» от 3-х до 15-ти человек. В последнее время замечаю увеличение спроса среди команд именно с такой численностью.



ЯНИНА КРУПЧЕНКО,
операционный и коммерческий директор оператора гибких офисных пространств FLEXITY.

Оператор сконцентрирован на работе в нише Premium. Работает на объектах в собственности, объединив в своем портфеле в Москве 6 локаций площадью около 33 000 кв.м.

1. Сервисные офисы – это модный тренд или новая реальность?

– Сервисные/ гибкие офисы уже давно стали неотъемлемой частью рынка недвижимости, а не просто модным трендом. При любой экономической ситуации, спрос на них стабильно растет. Бум спроса всегда приходится на периоды скачков в экономике, как в плюс, так и в минус. Рост в экономике предполагает выход новых игроков и развитие существующих компаний, экономический кризис также не оставляет сервисные офисы без внимания. Так или иначе, мы понимаем, что классическая аренда и гибкое офисное пространство развиваются и будут развиваться в будущем, так как оба направления не теряют своей актуальности.

2. Какова приоритетная бизнес-модель в гибких офисах?

– В самом названии бизнес-модели сервисного офиса уже заложено понимание его гибкости и быстрой адаптивности. Наша команда внимательно наблюдает за ситуацией на рынке Москвы и России в целом, а также оценивает мировые тенденции в направлении гибких сервисных офисов. Мы уверены в том, что это направление бизнеса будет только набирать обороты, забирая все больший процент офисного бизнеса в свое портфолио. Вторая половина 2022 года не обнадеживает, рынок сервисной недвижимости продолжает развиваться в ситуации всеобщей нестабильности. Тем не менее намечаются новые тренды: уход с рынка крупных международных игроков, рост активности российских компаний, как частных, так и государственных. Flexity быстро адаптируется к запросам рынка, формирует новые продукты.

Рынок не будет прежним, а мы воспринимаем новую реальность, как прекрасную точку роста и возможность занять свободные бизнес-ниши.

Мы развиваем и B2B, и B2C форматы, причем в B2B ключевые компетенции Enka помогают нам эффективно работать с BTS запросами «под крупных и требовательных корпоративных клиентов».

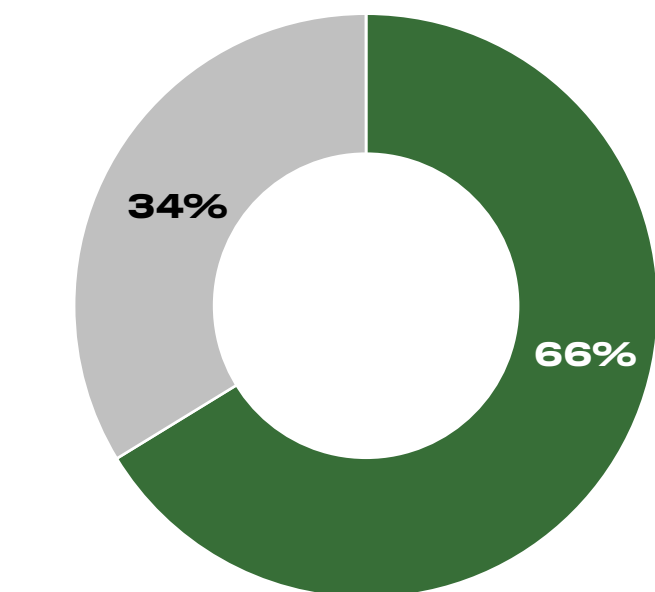
Наши основные продукты это:

- Flexity Built-to- Suit
- Flexity Suits (корпоративные, более премиальные локации)
- Новый планируемый к запуску Flexity Shared Space - маленький офис на районе – данный формат еще в процессе становления и развития

3. А как обстоят дела с сервисными офисами в регионах, есть ли спрос?

- Региональное развитие имеет крайне специфический и нестабильный спрос. При этом чаще всего запросы поступают либо на решения BTS, либо на недорогие коворкинги для временных проектных групп. Мы, безусловно, имеем экспертизу в строительстве и управлении площадками для

Структура предложения сервисных офисов по типу



- Готовое помещение
- build-to-suit

Источник: ricci

топовых российских и международных компаний, предполагающие высокие инвестиции на старте. Так что на данный момент Flexity не планирует открывать сервисные офисы какого-либо формата в регионах, но, однако, внимательно изучает поступающие запросы.

4. В чем преимущества и недостатки продукта «сервисный офис» с точки зрения собственника?

- Самое печальное, что годами существует нездоровая конкуренция между собственниками недвижимости, предлагающими классический вариант аренды, и операторами сервисных офисов. Казалось бы, очевидно, что гораздо эффективнее найти общие точки соприкосновения, когда каждая из сторон получает выгоду. Собственник недвижимости кроме сданных в аренду площадей получит возможность предлагать своим арендаторам опцию гибкого офисного пространства в рамках своего портфолио на случай, когда арендатору нужно взять временный проектный офис или сократить/расширить свое присутствие в городе/стране. И наоборот, существует масса примеров, когда клиент гибкого офиса, вырастая, смотрит в сторону классической аренды. Разве остаться в том же здании, уже выбранном ранее, это не самый очевидный идеальный вариант? Кроме прочего, мы знаем что операторы сервисных офисов очень избирательны в плане запуска площадок, поэтому можно с уверенностью сказать, раз выбор пал на тот или иной объект, собственник должен оценить такой кредит доверия, повышающий узнаваемость здания на рынке.

5. Как гибкие офисы востребованы B2C аудиторией? Ожидается ли, что формат будет масштабироваться в ближайшие года, скажем, три?

- Большинство исследований, которые регулярно проводятся в сфере офисной недвижимости, однозначно доказывают, что тенденция на удаленную работу, смешанный график и отсутствие необходимости ежедневно посещать офис растет. Учитывая тот факт, что далеко не каждый сотрудник компании или фрилансер, работающий из дома, может организовать для себя достойное место в рамках своего жилого пространства,

гибкие офисные пространства, предоставляющие правильную инфраструктуру для работы, пользуются все большим спросом. Поэтому отвечая на вопрос, видит ли потенциал в развитии направления B2C компания Flexity, мы отвечаем – ДА! В перспективе года мы точно планируем запустить первый сервисный офис формата B2C. Сейчас мы в начале своего славного пути, мы собираем аналитику, информацию с рынка, нарабатываем опыт, чтобы на момент запуска первой B2C площадки, быть готовыми предоставить каждому арендатору высокий уровень сервиса и набор услуг.



ИРЕК АЛЛАЯРОВ,
управляющий партнер
SOK

SOK предлагает сервисы гибких офисов в 8 локациях в России и Израиле (шесть площадок в Москве, одна в Санкт-Петербурге, одна в Тель-Авиве). К открытию готовится площадка в Казани. Портфель оператора насчитывает от 34 361 кв. м. Количество рабочих мест – 5198. SOK развивает сегмент коворкингов, а также направление смарт-офисов для крупных корпоративных клиентов.

1. Сервисные офисы – это модный тренд или новая реальность?

– Действительно, сейчас есть такой тренд – сервисные офисы стали более востребованными. Во-первых, потому что представляют собой готовое решение, которое можно использовать сразу после заключения договора. Во-вторых, потому что бизнесу сложно сегодня делать прогнозы на долгий срок – сегодня это период не дольше трех лет. В условиях, когда бизнес предпочитает планировать в краткосрочной перспективе, аренда на 10 лет кажется неоправданными расходами. В то время как сервисные пространства могут идеально вписаться в планы на 1-3 года. Гибкий офис – это не квадратные метры, а пространство, которое не требует никаких усилий на содержание со стороны резидента. Добавьте к перечисленному упрощенные вход и выход из договора, возможность легко расширять и сокращать площади, наличие инфраструктуры, включенный сервис и вы получите идеальное офисное предложение.

Учитывая все вышесказанное, сегмент гибких пространств будет активно развиваться. Традиционные офисы вынуждены будут полностью или частично пересмотреть свой формат в пользу гибкости.

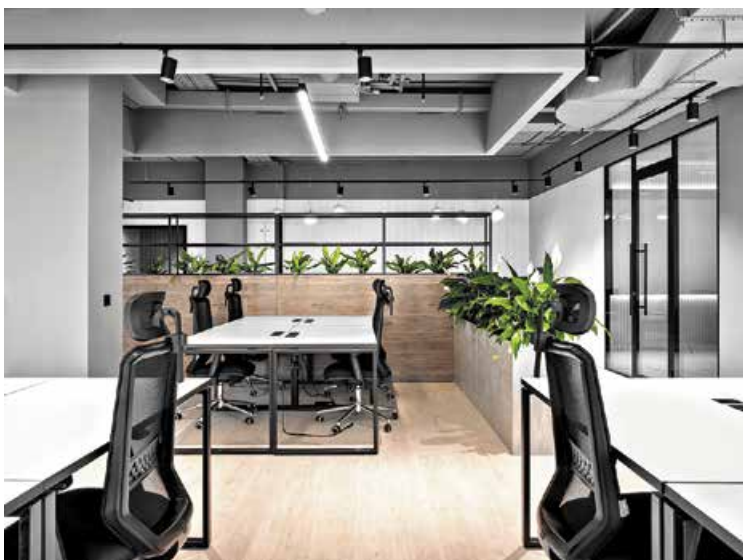


2. Какова приоритетная бизнес-модель в гибких офисах?

– Мы развиваем несколько направлений бизнес-моделей. Крупные компании составляют 80% нашего портфеля. На остальные 20% приходятся небольшие компании и сегмент коворкинга. Мы постоянно развиваем новые продукты для всех линеек, что позволяет нашим клиентам выбирать максимально удобные для себя варианты.

Клиентам предлагаются пакеты с несколькими планировками: с open space, с наличием перегородок, или отдельными кабинетами. Клиент выбирает наиболее подходящий для себя вариант. Что касается продуктов, то здесь тоже огромный спектр решений. Например, компания может арендовать офис на один или два дня для того, например, чтобы провести совещание, а потом снова продолжить работу на «удаленке». Или воспользоваться услугой «офис по подписке», которая подразумевает оплату постфактум – оплатить нужно будет то количество рабочих мест, которое было использовано за месяц: если сотрудник приходил лишь один раз, то и оплата будет за одно посещение.

Каждый новый продукт SOK – это всегда ответ на запрос бизнеса здесь и сейчас.



Еще одно важное отличие SOK – наличие зоны коворкингов на всех площадках, а также развитие комьюнити. На базе SOK формируется большое количество сообществ – SOK Travel, спортивные группы, практики гвоздестояния, йога, книжный клуб. Резидентство предполагает не только рабочее место и сервис, но и доступ в сообщества. Такой микс направлений позволяет нам быть более устойчивыми – мы используем разные продуктовые направления и разные клиентские сегменты.

3. А как обстоят дела с сервисными офисами в регионах, есть ли спрос?

– В регионах современных зданий немного и, как правило, вакансии в них появляются нечасто. В том числе поэтому, и в Москве, и в регионах появляется много компаний, которые готовы использовать готовые решения сервисных пространств. Основные клиенты – это федеральные компании, размещающие региональные подразделения. Сервисные пространства для них – это возможность не открывать обособленное подразделение, не администрировать офис, предоставлять высокий уровень сервиса, не уступающий московскому подразделению, и, конечно, быстро размещать сотрудников. Зачастую компании хотят существенно сэкономить на региональных тарифах, однако обеспечить этого мы не можем, ведь стоимость складывается не только из аренды, но и из операционных затрат, обеспечения сервисов на том же уровне, что в Москве и Санкт-Петербурге.

Тенденция развития смарт-офисов в регионах будет распространяться. Постепенно это станет неотъемлемой частью любого крупного регионального центра. На сегодняшний день мы открываемся в Казани и Екатеринбурге, смотрим с интересом на Новосибирск, Краснодар. Также нам хотелось бы быть представленными в Сочи.

4. В чем преимущества и недостатки продукта «сервисный офис» с точки зрения собственника?

– Собственники недвижимости планируют свои инвестиции на длительный период – в среднем такие инвестиции окупаются в течение 10 лет. Им важно, чтобы на протяжении этих лет денежный поток не прекращался, чтобы он был ровным и постоянным. На рынке же происходит обратный процесс – компании хотят более короткие договора аренды. В связи с чем у собственника возникает выбор: сдавать помещения на более коротких договорах, или же оставлять вакантными помещения, дожидаясь клиента для длительный срок. В первом варианте собственники могут пытаться самостоятельно администрировать этот процесс, создавать некое подобие коворкингов или гибких офисов. Но нужно понимать, что гибкие офисы являются специфичным направлением, требующим умелого подхода к организации бизнеса. Вариант с сервисным офисом под управлением оператора, в моем понимании, является самым оптимальным решением, так как они берут площади в долгосрочную аренду – на 10 лет, гарантируя тем самым постоянное поступление средств владельцу. И даже при условии предоставления оператору чуть более низкой ставки, собственник экономит время и деньги на поиске арендаторов, администрировании, управлении эксплуатацией и так далее.

5. Как гибкие офисы востребованы B2C аудиторией? Ожидается ли, что формат будет масштабироваться в ближайшие года, скажем, три?

– B2C-аудитория активно развивается. Ей необходимы продукты в офисном сегменте, соответствующие ее потребностям. Мы постоянно занимаемся тем,

что разрабатываем новые продукты, которые можем предложить клиентам. Я ожидаю, что в ближайшее время этот формат будет масштабироваться, появится еще большее количество вариантов гибких решений для B2C-сегмента. Целевую аудиторию B2C объединяет желание, во-первых, работать в современном технологичном рабочем пространстве, во-вторых, быть в окружении таких же амбициозных предпринимателей. Пока такой запрос есть – SOK будет уделять должное внимание всем форматам, потому что мы больше, чем просто офисы.



ВЛАДИМИР ДОРОФЕЕВ,
управляющий партнер
и исполнительный директор
оператора гибких офисных
пространств ООО «Практик»

Практик – самый крупный региональный оператор по количеству локаций (19) и регионов в работе. Общее количество рабочих мест достигло 5 854 на более чем 30 000 кв. м, и проектируется еще столько же. Компания начала работать в эконом-сегменте в Санкт-Петербурге, где управляет 12 пространствами сегодня, а также уже запустила работу в Новосибирске, Москве, Махачкале, Нижнем Новгороде, Самаре и Великих Луках. В Москве общий объем площадей оператора составляет 14 660 кв.м.

1. Сервисные офисы – это модный тренд или новая реальность?

– В целом отрасль гибких офисных пространств не стоит на месте – это меняющийся формат. Идет сближение классики и «Flex space», появляются гибридные формы, при которых, например, владельцы сами делают гибкие офисы на первых этажах. На мой взгляд, «Flex space» уже неотъемлемая часть офисного рынка и продолжит расти, в какой-то момент достигнув доли в 30-40%. В Португалии, например, появляются свежие проекты, где классические офисы преобразуются в проекты с инфраструктурой на 1-2 этажах. История классических офисов меняется.

2. Какова приоритетная бизнес-модель в гибких офисах?

– Мы начинали работать в 2016 году в Санкт-Петербурге с маленького коворкинга в 150 кв.м с открытой планировкой, затем взяли в аренду

Операторы гибких офисов г. Москвы с объемом площадей более 10 000 кв. м

Оператор	Общая площадь, кв. м в Москве	Количество рабочих мест, ед.	Ставка аренды за рабочее место, руб. без НДС
Ключ	67 140	6 450	20 800 - 43 300
Space 1	62 890	7 920	26 700 - 85 900
Business club	49 110	6 360	39 200 - 47 600
CODE	38 990	7 770	20 000 - 30 000
FLEXITY	35 060	4 540	42 000 - 45 000
Apollax space	33 620	5 190	19 200 - 41 700
Workki	27 620	4 680	15 000 - 45 000
SOK	27 240	4 020	29 000 - 33 900
REGUS	26 500	3 560	31 200 - 67 100
Sreda	22 810	1 930	25 000 - 35 000
Meeting point	18 360	2 970	18 000 - 40 000
WeWork	16 530	3 240	40 000 - 45 000
Multispace	13 770	2 500	45 000
Практик	14 660	2 598	27 000

Источник: ricci



300 кв.м с кабинетной планировкой, 3-ю локацию 500 кв.м поделили между кабинетами и открытой зоной – здесь кабинеты улетели мгновенно.

Таким образом, мы попробовали работу в различных форматах. На сегодняшний день в Санкт-Петербурге и Москве стараемся рассматривать помещения от 3500 кв.м, в регионах – от 1700 кв.м, так как наша бизнес-модель предполагает большое количество сервисной инфраструктуры: у нас танцевальные залы, йога, теннис, фитнес-комнаты, комната психолога – и все эти услуги включаются в корпоративный абонемент.

На текущий момент мы развиваем 2 формата «Практик» – формат, описанный выше, где 45% площадей занимает инфраструктура, и «Ofix» – более всеядный, с площадью от 600 кв.м и выше, где включен только минимальный набор дополнительной инфраструктуры.

3. А как обстоят дела с сервисными офисами в регионах, есть ли спрос?

– Сегодня помимо Санкт-Петербурга и Москвы мы работаем в 5 регионах. При этом мы уже планируем открытие дополнительных локаций в этих же регионах, например, в 2023 году выходят еще два новых проекта в Новосибирске площадью 2500 кв.м и 5000 кв.м. Мы умеем работать с региональным

продуктом и получаем хорошую маржу в 40-45% на этих рынках.


С 2017 года мы ведем для себя статистику поисковых запросов по различным городам России с населением от 200 тыс. человек, которая помогает нам понимать потенциал региона для открытия нашего продукта. В регионах наши основные клиенты это федеральные корпоративные сети, которые хотят располагаться в качественно обустроенном помещении, а за ними подтягиваются и местные компании.

4. В чем преимущества и недостатки продукта «сервисный офис» с точки зрения собственника?

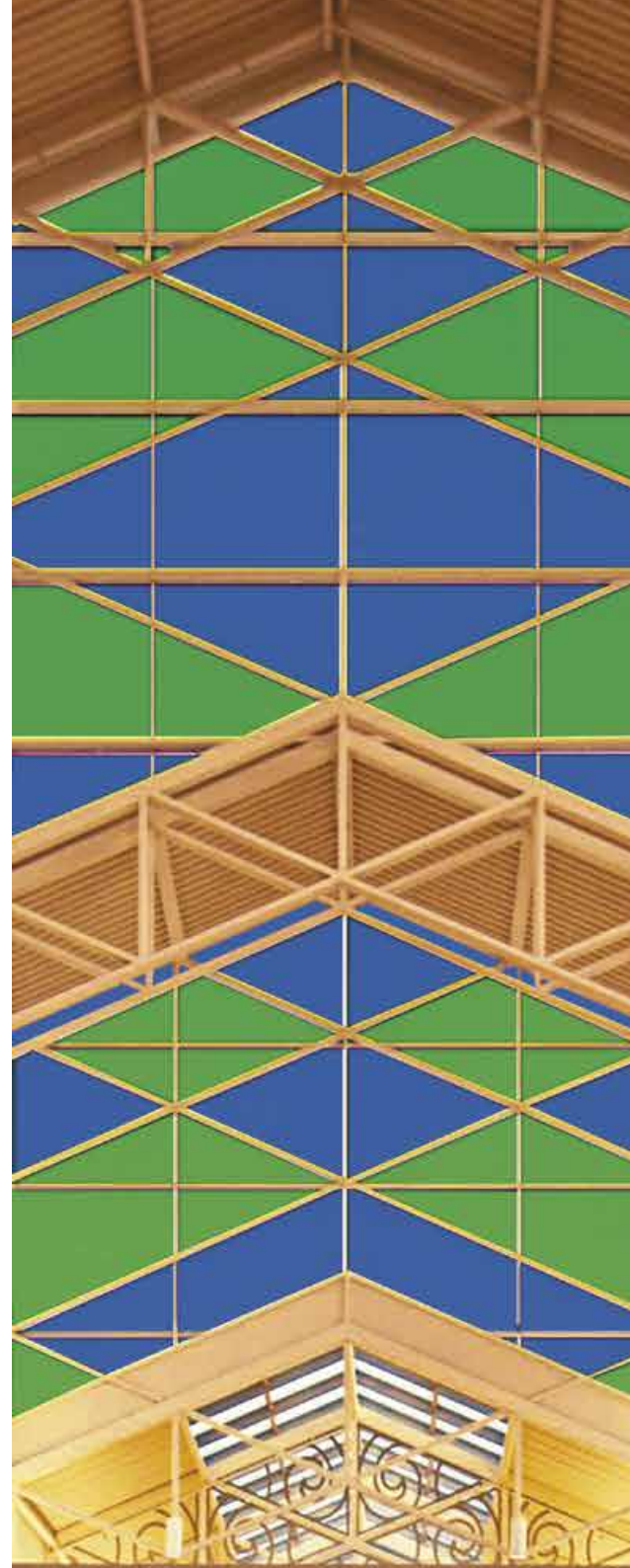
– Мы являемся для собственника стабильным и зарекомендовавшим себя арендатором, который также приводит дополнительный бизнес. При этом для развития нам важно, чтобы собственник проинвестировал в отделку помещения собственные деньги, так как мы выходим на арендном договоре, хотя и длинном (не менее 8 лет).

Однако, если в Санкт-Петербурге у нас очень хорошая деловая репутация и предложений много от собственников зданий, то в регионах бывает очень сложно убедить владельцев инвестировать собственные средства в подготовку помещения... Но постепенно, с развитием бренда нашей сети «Практик» ситуация меняется, также в некоторых случаях мы работаем по франшизе.

5. Как гибкие офисы востребованы B2C аудиторией? Ожидается ли, что формат будет масштабироваться в ближайшие года, скажем, три?

– Порядка 20% наших гибких офисных проектов отдается под аудиторию B2C, однако в структуре выручки этот поток генерирует в среднем около 10%. Аудитория B2C присутствует в наших форматах, но имеет более низкий уровень платежеспособного спроса, поэтому все же основной поток бизнеса в наших проектах связан с привлечением корпоративных клиентов. От B2C клиентов мы не отказываемся, некоторые из них стремительно или постепенно развиваются и переходят в корпоративную нишу. 

CRE RETAIL



На смену якорю

Кто и как будет теперь приводить трафик в ТЦ?

Текст: Иван Майоров
Фото: Данила Земтин

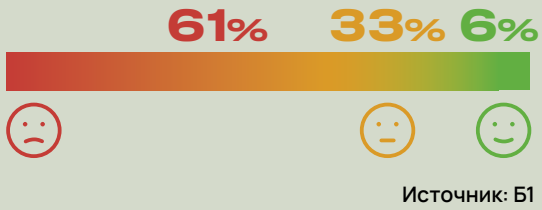
Уход брендов, сокращение и переформатирование контента в кинотеатрах, спад доходов и кардинальное изменение потребительского поведения продолжают влиять на торговые центры. Очевидно уже и то, что «батутные парки», «веревочные пространства» и «студии танца» точно не приведут трафик такого же уровня и качества, как некогда кинотеатры и знаковые бренды, и игрокам все-таки придется и искать новые «якоря», и – де-факто – работать с покупателями с чистого листа.

В Министерстве экономического развития ожидают, что показатели оборота розничной торговли после спада на 6,1% в реальном выражении в этом году уже с 2023 года перейдут к устойчивому росту, а средний темп составит 3,2% в год. По обороту платных услуг населению он составит 2,3% в год. Основным драйвером роста станет внутренний спрос – как потребительский, так и инвестиционный.

Не наша марка

Планировать свои финансы на длительное время сейчас могут 40% россиян – столько респондентов положительно ответили на соответствующий вопрос исследования Группы компаний Б1 «Потребители остывают к брендам: миф или реальность». Опрос был проведен в августе 2022 года методом анкетирования (также, чтобы

Как вы оцениваете свои эмоции в связи с изменением доступности любимых брендов?



значения потенциальной недоступности определенных групп товаров, либо находят альтернативные пути для их получения, пусть и с дополнительными затратами.

Выяснилось, что 69% респондентов положительно относятся к продукции, произведенной в России, и готовы ее выбирать в качестве альтернативы пропавшим брендам, подчеркивает **Марчелло Гелашвили, исполняющий обязанности управляющего партнера Группы компаний Б1**. 62% все-таки будут искать импортные товары известных брендов, еще оставшиеся на полках магазинов или в маркетплейсах. Товары из Юго-Восточной Азии и Турции, Индии и Ирана готовы покупать 33% респондентов.



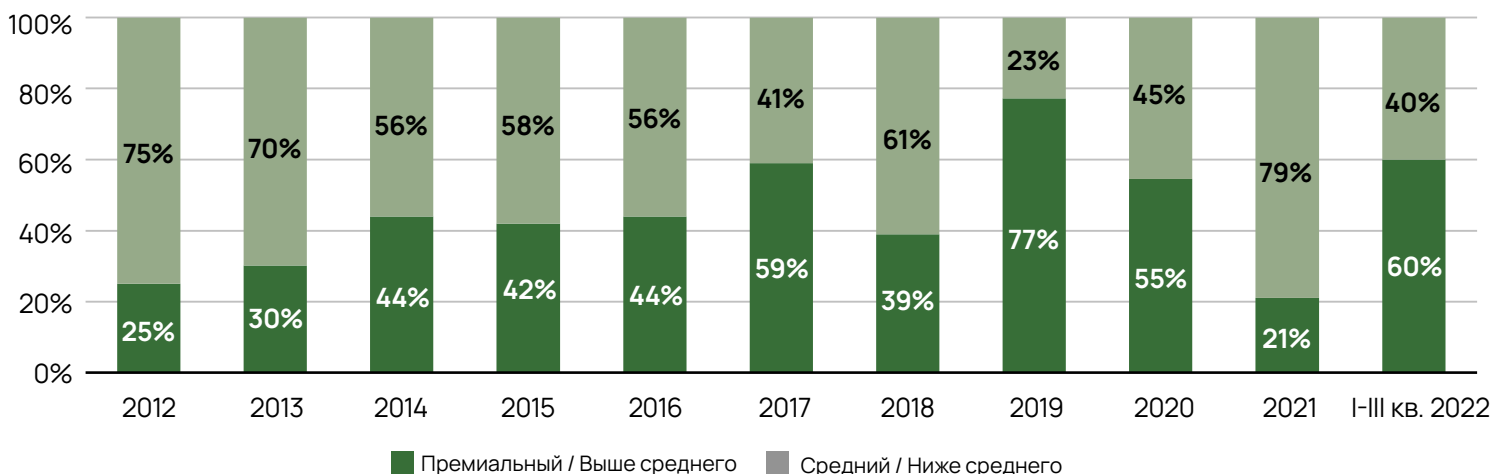
Марчелло Гелашвили
Группа компаний Б1

При этом импортозамещение пока не может полностью заменить недоступные импортные товары. Вопреки усилиям российских производителей и дистрибьюторов, пока всего 28% российских потребителей считают, что отечественные товары могут служить адекватной заменой привычным брендам. 40% опрошенных не смогли найти замену среди российских товаров и брендов, а 32% российских потребителей не устраивает качество или цена товаров отечественного производства.

оценить, как события конца сентября повлияли на настроения потребителей, в начале октября были дополнительно опрошены еще 400 человек). Российские потребители, обеспокоены возможными переменами в будущем. Опыт нескольких кризисов научил их быть готовыми к любому изменению ситуации, поэтому многие ожидают даже ухудшения ситуации с доступностью и качеством товаров. 51% опрошенных респондентов считают, что в будущем предложение товаров может уменьшиться, 37% не ждут никаких изменений, и лишь 12% ожидают увеличения предложения товаров и услуг.

Но, несмотря на то что возможностей для покупок стало меньше (этим фактом обеспокоены 63% опрошенных), россияне либо не придают особого

Структура брендов, вышедших на российский рынок, по ценовому сегменту



Источник: NF Group Research (ex. Knight Frank Russia)



**Илья
Ананьев**

Группа компаний Б1

Изменчивое настроение

Согласно дополнительным данным, полученным в результате дополнительного опроса в октябре, настроения потребителей незначительно изменились, и за прошедший месяц потребители еще лучше адаптировались к товарному предложению: так, по их мнению, появилось больше российских товаров, которые могут служить заменой импортным (34% опрошенных в октябре против 28% в августе). Впрочем, в некоторых товарных категориях покупатели вообще не готовы отказаться от привычных брендов и поменять свои привычки. 40% опрошенных потребителей, оценивая готовность переплачивать за продукцию определенных брендов, в качестве причины переплаты указали сложность замены определенных товаров, а 33% готовы переплачивать за высокое качество. Категории товаров, где наименьшее число респондентов готово отказаться от привычных брендов, включают в себя электронные устройства и гаджеты (7%), бытовую технику (7%), спортивную обувь (6%), модные аксессуары (6%), инструменты для ремонта техники и строительства (5%) и музыкальные инструменты (4%). Главное внимание российских покупателей по-прежнему сконцентрировано на



**Константин
Анисимов**

Fashion House Group



Максим Петров,

директор по региональному развитию Ситилинка:

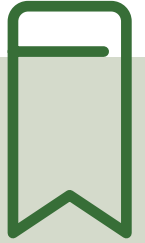
– Техника и электроника – востребованный сегмент, такие магазины являются якорями для привлечения трафика в торговые центры. Мы наблюдаем снижение трафика в некоторых торговых центрах. Сейчас ретейлу и ТЦ особенно важно выстраивать партнерские отношения. Концентрация внимания на новых якорных арендодателях и удержании уже представленных, например, за счет снижения арендной нагрузки и предложений, нацеленных на длительное сотрудничество, поможет владельцам ТЦ привлекать больше покупательского трафика.

продуктах питания, предметах первой необходимости и повседневной одежде. «Интегрированность российской экономики в глобальную финансовую систему за последние 20–25 лет достигла достаточно высокого уровня, а международное разделение труда и глобализация открыли доступ российским потребителям к импортным товарам и сформировали у них определенные привычки, – объясняет **Илья Ананьев, партнер, руководитель направления по оказанию услуг компаниям сектора розничной торговли и потребительских товаров, агробизнеса, медико-биологической отрасли, Группа компаний Б1.** – Прекращение импорта некоторых товаров в Россию пока еще не полностью компенсировано альтернативными источниками – такими, как, например, локализация производства, параллельный импорт и переход на товары других производителей».

Богатые и не гордые

Пока же в российских аутлетах растет доля покупателей премиального сегмента – на 14% в Москве и на 5% в Санкт-Петербурге. По словам **Константина Анисимова, директора по маркетингу Fashion House Group,** события последних месяцев заметно отразились на посещаемости аутлетов, которая с марта 2022 упала (как и потребительская уверенность в целом) до пандемического уровня. В первую очередь, удар пришелся на люксовые бренды и сегмент выше среднего.

Однако, в отличие от классических моллов, куда посетители нередко приезжают празднично провести время, в аутлеты люди едут целенаправленно за покупками, добавляет эксперт. В итоге покупательская конверсия в первых всегда намного ниже, чем во вторых. В последнее время наблюдается новая тенденция – рост доли состоятельных покупателей в аутлетах. «Мы связываем это с плавным изменением



Текст:
Алексей Завьялов,
директор по
международному
развитию сети
Hello Park:

Сказано

5 инноваций для ТРЦ

«Бизнес-сообщество уже не первый месяц обсуждает проблематику ведения бизнеса в сфере девелопмента торгово-развлекательных центров. На фоне последних событий многие стали задумываться о том, как привлечь новую аудиторию в свои ТРЦ. Приведу примеры современных технологий, которые по новому позволяют взглянуть на привычный формат развлечений.

1. Появившийся в 2019 году в Англии, интерактивный картинг стал быстро завоевывать популярность и уже через два года стал появляться и в других странах. Это совмещение привычного картинга и технологий дополненной реальности, где круговые гонки могут стать первоклассной компьютерной игрой, в которой ты и соперники главный участник. Выглядит красиво и увлекает людей «с головой».

2. Казалось бы, чем в наше время может удивить ресторанный бизнес кроме необычного меню, необычного дизайна пространства и первоклассного вкуса? Оказывается даже десерт, можно превратить в увлекательное представление, если использовать мультимедийные столы или оформить все пространства в виде единого интерактивного аквариума для создания ощущения полного погружения.

3. Интерактивные зоны или целые фиджитал парки, в последние годы открываются по всему миру. Их преимущество в edutainment механиках, сменности контента, а также привлекательности для любой аудитории. В России таких парков уже больше 20, включая эксклюзивные проекты типа «СоюзМультПарка» или

крупнейшего фиджитал-парка в Европе, открытого в мае в ТРЦ Авиапарк

4. В Лас-Вегасе, признанной мировой столице развлечений, придумали совершенно новый формат. В одном пространстве соединили интерактивные инсталляции, фудмолл, площадки для ивентов и многое другое с использованием современных технологий. Это знаменует переход от классического шоппинга к фактуре развлечений и увлекательного времяпрепровождения. Пример Вегаса настолько необычный, что, кажется, вы сразу попадаете в волшебную страну или на площадку съемок фильма или страницы комикса.

5. В иммерсивном пространстве можно запускать любого рода контент на разную аудиторию. В пространстве можно отправиться в путешествие в космос, или почувствовать себя Алисой в стране чудес, посмотреть спортивные трансляции или отправиться в сафари. В России пример подобных технологий можно увидеть в Москвариуме на ВДНХ, а конкретно-иммерсивную выставку «Океан Юрского Периода».

Все это нам говорит, о том, что сфера индустрии меняется с каждым днем, а интерактивные механики, иммерсивные пространства и фиджитал-технологии будут управлять индустрией развлечений в ближайшие годы. Вместе с индустрией пересматривается и подход к устройству ТРЦ, в которых становится меньше площадей для шоппинга, а больше внимание отдается современным и массовым развлечениям, а также интересным фуд-кортам, что позволяет привлекать постоянный трафик посетителей».

потребительских привычек, – поясняет г-н Анисимов. – Поскольку покупателям сложно отказаться от любимых брендов, то в связи с их отсутствием и невозможностью приобрести новые коллекции в магазинах, они переориентировались на нас, аутлеты, где все еще можно найти вещи многих брендов».

Еще одно объяснение – сложности с выездами на шоппинг за границу, которые ранее практиковала состоятельная аудитория. Теперь такие поездки связаны с дополнительными проблемами, да и обходятся намного дороже. Впрочем, фактор экономии тоже нельзя сбрасывать со счетов – «искушенные люксом» покупатели приезжают в аутлеты специально для того, чтобы приобрести конкретные вещи со скидкой, чего не делали в докризисные времена.

Как изменились ваши возможности для покупок различных товаров в последнее время?



Источник: Б1

Оркестр электрического света

Соль на раны, как и на бизнес, ТЦ и офлайн-магазинам вообще продолжает сыпать e-commerce. По сравнению с 2021 годом, онлайн-торговля выросла на 30%, а доля маркетплейсов заняла 11%. В 2022 году, по предварительным расчетам, объем электронной торговли может составить пять триллионов рублей. Уже сейчас маркетплейсы приняли свыше 400 млн заказов, а представители малого и среднего бизнеса все больше интересуются работой на площадках; 64% таких продавцов сообщили о росте продаж в сети.

На стратегической сессии форума электронной коммерции и ретейла ECOM Retail Week 2022 в середине октября e-commerce в России игроки сравнили с вундеркиндом, который растет, опережая время. По данным собственных исследований, представленных **Федором Вириным**, партнером Data Insight, на изменение потребительского поведения влияют сразу несколько факторов: сокращение горизонта планирования, сжатие рынка строительства и недвижимости, сокращение образования, рост объема удаленной работы (следующая волна после ковида), и уход привычных брендов. Этой осенью ожидается, впрочем, очередное снижение даже онлайн-покупок из-за оттока части населения и нестабильной экономической ситуации. «Мы можем ожидать существенного сокращения денег у населения в 2023 году за счет примерно миллиона человек, которые в этом году уехали или мобилизованы – это примерно 1-2% денег в ретейле», – заявил г-н Вирин. При нормальном прогнозе в 2023 году рост онлайн-ретейла – только на 20-25%, потому что для большего роста нужны инвестиции, которые в первую очередь идут в логистику.

Сейчас в пятерку лидеров маркетплейсов входят Wildberries, OZON, AliExpress, Яндекс Маркет и СберМегаМаркет, они занимают 2/3 рынка. Хедлайнером в электронной коммерции среди регионов России остается Республика Татарстан, где с 2019 года внедряют экспериментальные нововведения. **Алексей Судаков**, советник помощника Президента Республики Татарстан по развитию логистики, отметил, что регион привлекателен, в том числе, за счет создания необходимой инфраструктуры. «В 2020 году мы задумались, куда двигаться дальше, – рассказал г-н Судаков. – Определили фокус на логистику. Экспертам поставили задачу связать Казань с другими регионами. Логистика через Москву теряет актуальность, развиваются направления в сторону Владивостока, Новороссийска. Уже запущены регулярные рейсы контейнеров с Владивостоком, Санкт-Петербургом. Также из приоритетных целей – выстроить логистику с Китаем».

Региональная специфика

За последние годы развитие инфраструктуры в малых городах уже позволило значительно увеличить долю интернет-продаж. Если буквально год назад 70% оборота приходилась на Москву и Санкт-Петербург, то сейчас фокус электронной торговли смещается в сторону регионов. Но по количеству и объему заказов в денежном эквиваленте первое место, конечно, занимает Москва (доля составляет 24%), на втором месте стоит Московская область, которая генерирует 10,7% заказов. В Московской области доля продаж через интернет в общем объеме оборота розничной торговли с 2019 года выросла в два раза – с 4,7% до 8,3%. За 8 месяцев 2022 года объем торговли составил 43 145 млн. руб. 27% продаж приходится на маркетплейс Wildberries, 11% – на Ozon. Сейчас основная задача IT-департаментов



Федор Вирин
Data Insight



Алексей Судаков
советник помощника
Президента
Республики
Татарстан
по развитию
логистики

гигантов ECOM – построить новые надежные системы в быстроменяющихся условиях. Сохраняются и сложности с переориентацией логистических маршрутов на Восток, что, в свою очередь, ведет к росту тарифов. В итоге одной из главных задач коммерческого транспорта является снижение издержек. «Если до санкций горизонт планирования составлял 4-6 месяцев, то сегодня он снизился до одного месяца», – констатирует **Алексей Мисаилов**, коммерческий директор FM Logistic.

Интересное кино

Рынок торговой недвижимости проходит очередной период кризисных испытаний и многие игроки (как девелоперы, так и ретейлеры) пытаются использовать проверенные во время прошлых кризисов подходы для адаптации к новым условиям, размышляет **Ольга Архангельская**, партнер Группы компаний Б1, руководитель направления по оказанию услуг компаниям секторов недвижимости, транспорта, инфраструктуры и государственным компаниям. Снова отмечается рост более доступного по цене предложения для потребителя, увеличение доли дисконтного ассортимента у марок и увеличение числа торговых точек, чья концепция ориентирована на продажу товара со скидкой. Так же, как и в 2016-2018 гг., наблюдается активность развития fashion-пространств как способа привлечения новой аудитории для торговых центров, и для новых развивающихся брендов новой волны российских дизайнеров. «Постепенно происходит и замещение ушедших западных брендов на представителей «восточного ретейла», в том числе, через продажу прав: такие варианты возвращения рассматривают для себя даже некоторые из «грандов» рынка ретейла, – делится эксперт. – Многие из оставшихся на рынке марок стараются воспользоваться моментом для развития

смежных направлений – например, бренды, представленные на рынке только в направлении fashion, открывают торговые точки в сегменте товаров для дома, стараясь воспользоваться уже наработанной аудиторией ушедших компаний».

Кроме того, потребительское поведение за последние пять лет претерпело существенные изменения в сторону не только осознанного потребления, но и активного досуга, эмоционального шопинга, поэтому развлекательные концепции априори будут востребованы, считает Ольга Архангельская. И, несмотря на действительно сложную ситуацию для сегмента (в частности, для кинотеатров), потенциал для дальнейшего развития есть. В то же время надо учитывать, что в большей степени они будут работать в торговых



Алексей Мисаилов

коммерческий директор FM Logistic



Ольга Архангельская

Группа компаний Б1

Крупные покупки, которые рассматривают российские потребители



Источник: Б1



**Ольга
Кожевникова,**
руководитель
консалтинговой
группы Arenda-trk:

– Следуя общим европейским трендам, прогнозирую появление в торговых центрах, так называемого «Medtail» – комплекса быстрых медицинских услуг, и «Wellness» – комплексов, придерживающихся концепции оздоровительной медицины. Западная практика позволяет фиксировать рост таких арендаторов не только количественно, но и качественно – увеличиваются площади, которые они занимают. Если провести аналогию на российском рынке, то одним из представителей можно считать термальные курорты ГК «Новые Термы». В планы компании входит создание сетевого бизнеса из не менее 300 клубов в России. Сейчас в работе 8 комплексов, ближайший – открытие в новом ТЦ «Есенин» в Твери.

Убеждена и в том, что для российского fashion-ритейла сейчас наилучшие времена, несмотря даже на спад покупательской активности. Никакое другое событие на рынке не открыло бы им такое «окно возможностей». Ближайший год-два мы будем фиксировать выход на рынок новых имен и брендов, из которых ряд так и останется дизайнерскими и штучными, а ряд сможет создать свою собственную сетевую розницу. Уже сейчас можно отметить несколько ритейлеров, открывших за последние месяцы в торговых центрах более 5 фирменных магазинов.

объектах малых форматов – районных торговых центрах, community центрах, популярность которых в последние годы значительно выросла как у потребителей, так и у девелоперов. Также потребуется определенная адаптация предложения – сокращение количества залов кинотеатров за счет расширения спортивных концепций и других форматов, таких как совместные проекты с образовательными учреждениями (музеи, вузы) для создания постоянных экспозиций и временных лекториев.

Евгения Хакбердиева, региональный директор департамента торговой недвижимости NF Group (ex. Knight Frank Russia), соглашается: для современного покупателя все большее значение имеют дополнительные возможности по проведению свободного времени, для досуга и саморазвития, а также эмоциональная составляющая в процессе шопинга. Собственники ТЦ осознают возрастающую значимость размещения операторов развлечений с новыми концепциями в своих объектах для разных возрастных групп именно из-за способности к генерации трафика. «Киноиндустрия, несмотря на существенное падение трафика и не должна полностью пропадать или

замещаться другими арендаторами, поскольку на сегодняшний день это один из основных форматов проведения досуга для всей семьи без ограничения возраста детей, – уверена эксперт. – Однако сектор требует значительной поддержки со стороны собственников ТЦ и государства: например, Пушкинская карта стимулирует молодежь чаще посещать кинотеатры, сейчас обсуждаются похожие программы для школьников, они позволят не только поддержать отрасль, но и работать на повышение лояльности потребителя. В тех торговых центрах, где площадь кинотеатров избыточна, можно говорить об оптимизировании формата кинотеатра и о привлечении на освободившиеся части площадей развлекательных или спортивных концепций. Кроме того, уже мы ожидаем развития отечественной киноиндустрии, что будет мотивировать ходить в кинотеатр. Смена трендов как таковых маловероятна, скорее будет усиление тренда на синергию – трафик в ТРЦ формирует не только кино, а целый набор функций». «У нас ведь уже был период, когда районные торговые центры работали без кино, и мы видели, что люди охотно приходят за другими видами развлечений, которых в нашей концепции предусмотрено достаточно, – рассказывает

Василий Левин, управляющий группой объектов ADG group. – И пока крупные ТЦ переживают кризис, мы активно тестируем новые форматы досуга, среди которых – образовательные лектории, спортивные клубы, гастропространства. Стоит понимать, что для более эффективного использования площадей, а также формирования востребованного формата, параллельно необходимо пересматривать комплиментарное предложение, которое будет работать вместе с новыми концепциями арендаторов. Очевидно и то, что в отсутствие кинотеатров и других ушедших с рынка арендаторов другие площади торговых центров не будут работать так же, как и до их ухода».

Ветер перемен

В качестве одного из направлений стратегии торговым центрам следует рассмотреть «интеграцию в городскую повестку», уверен Василий Левин. «Торговые центры становятся полноценными узлами в рамках транспортных артерий, пространством для встреч и развлечений, а иногда и местом, где человек просто чувствует себя уютно, как дома, – поясняет он. – Я убежден,

что смещение с сугубо коммерческих отношений в «человекоцентричные» (когда девелоперы заботятся о посетителях, интересуются их мнением и готовы адаптироваться) – новый виток развития девелопмента. Конечно, построение комьюнити – это долгий процесс, в который необходимо вкладываться. В проекте «Место встречи», например, мы объединяем людей за счет нескольких инструментов: во-первых, наше приложение позволяет соседям узнавать актуальные для них новости, включая информацию об актуальных акциях и мероприятиях. Недавно мы запустили «Клуб соседей» – программу лояльности, которая объединяет все районные центры и формирует персонализированные предложения».

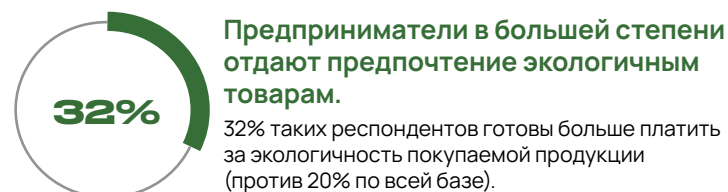
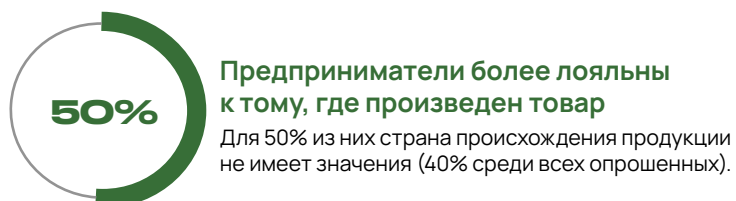
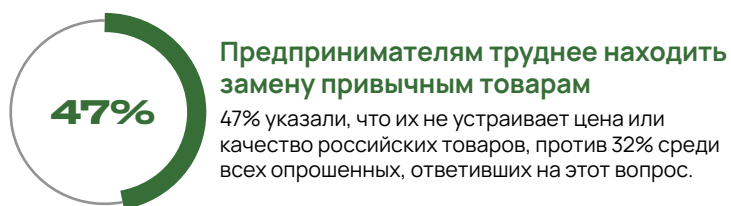


Василий Левин
ADG group

В итоге наиболее правильный способ поддержания стабильного трафика сейчас – в непрерывной и разнообразной досуговой повестке ТЦ, которая должна быть тесно интегрирована и усилена предложением от арендаторов, убеждены в ADG Group. Именно такое взаимодействие с операторами будет во многом ключом к успеху в будущем; классические взаимоотношения по типу «арендодатель – арендатор» – в прошлом.

Потребительские настроения предпринимателей

В ходе исследования нам удалось опросить значительное число респондентов-предпринимателей. В целом, их мнение по текущей ситуации совпадает с большинством ответивших, однако:



Несмотря на обеспокоенность доступностью товаров в ближайшем будущем, российские потребители адаптировались к новым условиям, сумели найти замену значительной части товаров, которые исчезают с российских прилавков, а также готовы покупать российские товары. Лояльность к российским брендам постепенно растет, а сами потребители готовы заменять привычные бренды другими товарами.

Источник: Б1



**Анна
Никандрова**
Nikoliers

Скорректировались

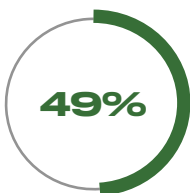
С учетом изменившихся запросов со стороны потребителей и геополитической ситуации, девелоперы и собственники крупных объектов уже сейчас привлекают новые форматы магазинов, моно-бренды, альтернативные фэшн-марки на место ушедших, также активно рассматривают варианты универмагов в составе ТЦ и дополняют объекты новыми сервисами и услугами для охвата большей целевой аудитории, перечисляет Евгения Хакбердиева. «Со снижением тренда потребления, в течение длительного времени шли корректировки концепций торговых центров – с тем, чтобы для посетителей ТЦ стал не только местом совершения покупок, но и местом проведения свободного времени, – напоминает **Анна Никандрова, партнер Nikoliers.** – Такой цели удалось достичь, и сегодня потребительская модель ориентирована, как на рациональный, так и эмоциональные мотивы посещения. Разнообразные батутные центры, студии танцев, конечно, не являются полноценными «якорями», но их наличие в составе



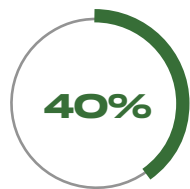
**Цезарий
Полторак**
Fashion House Group

арендаторов формирует такую важную составляющую, как лояльность и является еще одним аргументом в пользу посещения торгового центра. Особенно хорошо это видно на примере региональных и районных проектов». «Но нужно понимать, что мы находимся только в начале процесса и рано делать объективные выводы, – указывает **Цезарий Полторак, руководитель розничных операций в России и Румынии Fashion House Group.** – Например, некоторые бренды, заявившие, что собираются уходить, еще не ушли до конца. Для тех, кто хочет остаться, есть много способов сделать это, в их числе – поменять название. Да, интересно, какова будет узнаваемость магазинов с новым названием у покупателя, как скоро покупатели сообразят, что в магазине под малоизвестным названием можно найти товары известного бренда одежды или обуви? Насколько посетители будут воспринимать привычные бренды под новым логотипом? Все это, безусловно, отразится на посещаемости ТЦ. Но при правильном построении коммуникации бренда с покупателями вторые, конечно, начнут привыкать».

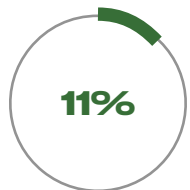
Стали ли вы в последнее время покупать больше товаров, произведенных в России?



Да, в последнее время покупаю значительно больше товаров, произведенных в России



Страна происхождения не имеет для меня значения

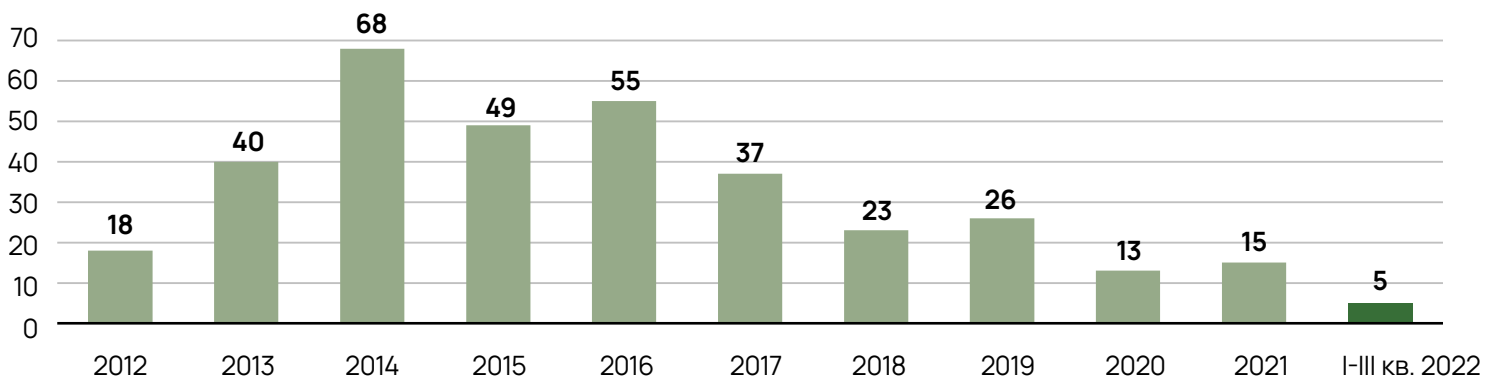


Всегда отдаю предпочтение товарам из России

Отдельного внимания заслуживает тот факт, что ребрендингу подвергаются не маленькие магазины, а якорные арендаторы, которые и приводили трафик, добавляет г-н Полторак. С одной стороны, их отсутствие чревато закрытыми площадками в самых проходных местах моллов. Но с другой – для некоторых новых игроков это большие возможности: речь не только о российских и турецких брендах, но также о магазинах ушедших брендов, вернувшихся под новым названием, которые наладили поставки через параллельный импорт. Рынок находится в долгом периоде перестройки, который, очевидно, закончится новой структурой, резюмирует эксперт. «И развлечения, конечно, будут привлекать людей, но не спасут ТЦ, в котором нет товара, – уточняет Цезарий Полторак. – Ретейл без развлечений

Источник: Б1

Динамика выхода международных операторов на российский рынок, шт.



Источник: NF Group Research (ex. Knight Frank Russia)

может существовать, но не наоборот. В период неопределенности лучше выбрать консервативный подход к маркетинговым кампаниям и экономить бюджет на будущее. На чем точно нельзя экономить, так это на предложениях для посетителей, чистоте и уюте. Торговые центры должны оставаться местом, куда хочется приходить несмотря ни на какие кризисы».

Я, конечно, вернусь

Однако глобальных изменений в сознании посетителей пока не происходит, уверена Анна Никандрова. Торговый центр – по-прежнему место для покупок, развлечений, досуга. Да, опций в торговых центрах стало меньше, кинотеатры изменились, у некоторых посетителей меняется модель потребления, но в целом торговые центры остаются эдаким «местом реализации большого числа потребностей за одно посещение». Определенные трансформации происходят в частоте посещения и корректировке потребительских предпочтений, связанных с поиском замены ушедшему бренду.

Сейчас визиты посетителя стали целевыми из-за экономной модели поведения, в том числе, из-за сохраняющейся неопределенности в стране, во избежание импульсивных покупок, поддерживает Евгения Хакбердиева. Потребители продолжают приобретать товары первой необходимости, но гораздо меньше тратят на излишества и другие покупки, которые совершаются по мере необходимости и сезонности. «В целом, пересмотр концепции объекта, структурные изменения в составе арендаторов, включая ребрендинг и открытие новых магазинов, в состоянии улучшить показатели, но полного возвращения к допандемическим показателям

в перспективе 1,5-2 лет мы не ожидаем, – прогнозирует эксперт. – Но мы можем ожидать роста конверсии».

В итоге управляющие компании должны анализировать любые потребности своей аудитории, следить за всеми изменениями в потреблении и формировать предложение на своих площадках, удовлетворяющее эти потребности, и это не запрос обстоятельств, а постоянная задача управляющей компании в любые времена, уверена Анна Никандрова. «Например, в пандемию у существенной части населения сократились возможности путешествовать, и вот тогда, например, пришло время парков развлечений, – продолжает г-жа Никандрова. – Повышенная тревожность посетителей повысила требования к качественному сервису: чистота галерей и магазинов, качество парковки, удобные места отдыха, информированный персонал. Сейчас так же ничего не предвещает снижения уровня тревожности, а это значит, что общепит и концепции с товарами, отвлекающими от новостной повестки, например, товары для дома, будут очень востребованы.

Конверсия сейчас вообще не низкая, уточняют в Nikoliers: трафик закрывшихся

Какие факторы оказывают наибольшее влияние на ваше решение о покупке товаров и услуг? (несколько вариантов ответов)

Цена

90%

Качество

58%

Производитель (бренд)

21%

Возможность покупки онлайн и доставки

21%

Страна происхождения

13%

Источник: Б1

брендов перераспределился между действующими. Некоторым брендам еще и удалось значительно вырасти на фоне переориентации трафика торговых центров в их магазины, что закономерно. Многие российские бренды задолго до текущих событий предлагали потребителю конкурентные качество и цену и уже составляли конкуренцию международным брендам внутри ТРЦ. Восприятие этих брендов вряд ли меняется, скорее посетители обратили на них более пристальное внимание. «Но сейчас ведь основная причина падения трафика в торговых центрах – это физическое сокращение числа потребителей, – напоминают **Кира и Рубен Канаян**, «**Kanayan Retail&Development Consulting**». – Часть людей релоцировалась, в основном, это молодежь, основные потребители модных товаров и развлечений. В связи с частичной мобилизацией стало меньше посетителей-мужчин, и не только в торговых центрах, но и в других форматах ретейла, например, в строительных магазинах и на рынках. Соответственно, сам мотив «пойти пошопиться, развлечься в торговом

центре» парню с девушкой или компанией временно не работает. Если говорить все о той же привлекательности ассортимента в торговых центрах, то здесь действительно больше всего пострадали кинотеатры и некоторые категории. Купить товары определенных брендов в России по-прежнему можно, но уже не в торговых центрах, а по другим каналам. Правда, есть и бывшие магазины брендов, которые сменили вывески, юрлицо и даже локацию в торговом центре, но торгуют фактически тем же товаром. Только с бирками, говорящими о том, что товар был предназначен для продажи в другой стране».

По визуальной оценке, в моллах сейчас сбывается то, что эксперты прогнозировали весной: с ассортиментом модных товаров проблем не видно – магазины заполнены, с моделями-цветами-размерами все более-менее в порядке. Появились новые розничные марки и в молодежной, и в спортивной, и в повседневной одежде. Почему покупают не так, как раньше, вроде бы товар есть? «Проблема, скорее, в ценах, – полагают Кира и Рубен Канаян. – Несколько раз наблюдали картину: посетитель заходит в новый магазин, вначале нравится, а потом начинает изучать ценники, просто разворачивается и уходит. Общий уровень цен именно в магазинах торговых центров уже не позволяет совершать много импульсивных покупок. Многие бренды, которых сейчас нет в наших ТЦ, относились ведь к массовому сегменту, предлагали «доступную моду». Когда мы заходили в них, не надо было докапываться до ценника: и так знали, что здесь все по карману, только выбирай. Кроме того, сети очень умело применяли технологии стимулирования, даже ажиотажа. Сейчас и цены выше, и нет особого стимулирования, поэтому модные галереи сникли. А управляющие компании «ждут Карлсона обратно».

Визитное платье

Однако способы вернуть покупателей в моллы прямо сейчас есть, уверены Кира и Рубен Канаян.

Первый – части крупных торгово-развлекательных центров придется немного видоизменять ассортимент. Не все из них, даже немногие, смогут в нынешних условиях остаться «центрами моды и развлечений». Пожалуй, на время стоит вообще забыть о модели потребления, когда глубина ассортимента модных товаров серьезно влияла на трафик. Поменьше одежды, ближе к народу и его потребностям, побольше – других товарных групп с устойчивым спросом,

предлагают эксперты. В первую очередь – продукты и еда, затем – детские товары, товары для дома и др.

Второй – задуматься о том, чтобы все-таки привлечь в торговые центры игроков интернет-торговли, которые имеют магазины, шоу-румы, демозалы. К ним идет определенный трафик, и уже видно, что этот трафик постоянный. Есть еще пласт узкоспециализированных магазинов, к которым свои потребители не просто приходят, а приезжают из разных районов города. Большинство таких точек располагается не в торговых центрах: владельцы компаний интернет-торговли обходили стороной моллы, называли их «обдираловкой», «заоблачной арендой», не соответствующей экономике бизнеса. В свою очередь управляющие ТЦ игнорировали такие компании, считали неплатежеспособными. Пора сломать стереотипы и повернуться лицом друг к другу, советуют Кира и Рубен Канаян. Торговые компании в итоге получают выгодную локацию и улучшат свой географический охват. Многие же интернет-компании сейчас не создают полноценного сетевого покрытия даже самых лакомых территорий, к примеру, в районах Москвы, указывают в компании.

Третий способ – новыми «магнитами» могут стать ремонтные центры с точкой продажи запчастей и выдачи заказанных товаров. Например, интересен проект X-part – торговля запчастями к технике разных видов. Уже продано много моделей, к которым невозможно (или трудно) приобрести официальные запчасти и обслужить технику в специальном сервисном центре. В сложное время люди вообще предпочитают больше чинить вещи, чем покупать новые, поясняют в «Kanayan Retail&Development Consulting». В торговле этот эффект известен уже много лет. В Китае и странах Юго-Восточной Азии давно применялась такая схема: в удалении ставится ремонтный центр, а на пути к нему – точки продажи техники. Покупатель идет относить старую технику в ремонт, а по пути соблазняется новыми моделями. **cRe**

Ключевые бренды, оставшиеся на российском рынке

№	Бренд	Страна	Ребрендинг/Продажа
1	L'Occitane	Франция	«Л'Окситан»
2	OBI	Германия	ОБИ (продажа и ребрендинг)
3	McDonald's	США	«Вкусно – и точка» (продажа и ребрендинг)
4	LPP Group (бренды Reserved, House, Cropp, Mohito и Sinsay)	Польша	RE, CR, M, «Син», «Хс»
5	CCC	Польша	Obuv
6	Levi's	США	JNS/JEANS'a
7	Helly Hansen	Норвегия	«Хансен»
8	Reebok	США	Sneaker Box (продажа турецкой компании FLO Retailing)
9	Starbucks	США	Stars Coffee (продажа и ребрендинг)
10	Samsonite	США	ЧемоданPRO
11	Mango	Испания	Передача франчайзи
12	Deichmann	Германия	Продажа российской компании и ребрендинг
13	Crocs	США	Передача локальному менеджменту (КЛЭР), частичное открытие
14	TOUS	Испания	Переоткрытие (работает в России через партнера Rashel Group)
15	Pizza Hut	США	Продажа российской компании «Ной-М»
16	KFC	США	Переговоры о продаже
17	Sephora	Франция	«Иль Де Ботэ» (передача локальному менеджменту)

Источник: NF Group Research (ex. Knight Frank Russia)

Есть улицы центральные

Арендаторы торговых центров все чаще рассматривают помещения в стрит-ритейле

Текст: Влад Лория
Фото: Архив CRE

Россия, в отличие от стран с более комфортным климатом, никогда не была «страной стрит-ритейла», однако на фоне сложностей в торговых центрах ряд экспертов уже не первый месяц говорят о предпочтениях арендаторами «уличного» формата.

Сегменты стрит-ритейла и торговые центры всегда жили параллельно друг другу, у каждого – своя целевая аудитория, свои форматы и концепции магазинов, размышляет **Ирина Козина, директор направления стрит-ритейла NF Group (ex. Knight Frank Russia)**. Однако сейчас в компании действительно указывают на возросший интерес со стороны операторов к стрит-ритейлу – в частности, из-за более устойчивого положения оно в нынешней ситуации, в отличие от моллов. По словам Ирины Козиной, это связано и с разным насыщением профилей арендаторов в сегментах и, в том числе, с тем, что рынок, например, столичного street retail гораздо меньше зависит от иностранных игроков.

Кушать подано

Наиболее активно мигрировали из ТЦ в стрит-ритейл предприятия общественного питания (кафе, рестораны), и немаловажную роль в этом сыграли COVID-ограничения. «Но мы наблюдаем осторожные шаги в сторону отдельных помещений на сегменте товаров для дома, электроники (в обоих случаях речь только о малых габаритах), – перечисляет **Евгения Прилуцкая, заместитель директора, руководитель отдела инфраструктурного ритейла CORE.XP**. – Для fashion-индустрии миграция из ТЦ в стрит-ритейл – менее очевидная стратегия, поскольку операторы данного сегмента отлично работают только в синергии с другими fashion-игроками,

и построить успешный бизнес без правильного окружения для модной аудитории крайне сложно. Однако есть fashion-бренды, которые принципиально рассматривают исключительно стрит, и не работают в ТЦ». Значительное число магазинов, особенно российских дизайнеров, изначально выбрали стратегию открывать магазины в стрите, соглашается **Ирина Чернавина, директор по брокериджу и консалтингу Lynks Property Management, Россия и СНГ**. Например, Monochrome, запустивший второй магазин в Столешниковом переулке. «Конечно, показательно, когда бренды, обычно размещавшиеся только в торговых центрах, открывают новые магазины на пешеходных улицах, – добавляет она. – Например, 12 Storeez, который этим летом открыл флагманский магазин в Москве также в Столешниковом переулке. Есть и заявки от арендаторов профиля общественного питания, которые никогда еще не работали в формате стрит-ритейла. Причем сейчас они заинтересованы открыть сразу несколько точек в центре Москвы, рядом с оживленными станциями метро».

Денег за спрос

В итоге в центральных торговых коридорах Москвы, помимо традиционно активного спроса со стороны «общепита», дизайнеры все-таки стремятся занять помещения в центральных локациях для открытия флагманских проектов, – это способствует «росту статусности», что подтверждается опытом любого международного бренда в любой столице мира, поясняет Ирина Козина. И добавляет: «Сегодня собственники помещений стали более лояльны к арендаторам такого формата, стали больше им доверять как партнерам, а ретейлеры – меньше боятся рисков быть невостребованными».

За последние полгода рынок street retail пополнился и другими локальными магазинами: Nikita Efremov (ул. Петровка, вторая точка в Москве в формате street retail), Kicks Town (ул. Большая Дмитровка), YULIAWAVE (Большой Козихинский переулок, первая офлайн точка), Country Textile (Тверская ул.), Nude story (ул. Петровка,



Ирина Козина

NF Group
(ex. Knight Frank Russia)



Евгения Прилуцкая

CORE.XP



Ирина Чернавина

Lynks Property Management,
Россия и СНГ

Вакансия: реальная и потенциальная

Динамика

После стабилизации уровня вакансии в 2021 году, в текущем наблюдается увеличение доли свободных площадей и возвращение значений к уровню 2020 г. (15%).

Только на 7 из 12 улиц наблюдается рост числа вакансий, исключения – Камергерский и Столешников переулки, Никольская улица, Петровка и Маросейка.

Увеличение числа свободных торговых площадей связано прежде всего с уходом зарубежных брендов.

Потенциальные вакансии

Некоторые иностранные операторы объявили об окончательном уходе, но все еще занимают торговые площади, другие до настоящего времени не давали каких-либо комментариев о дальнейшей судьбе своих брендов в России, но приостановили деятельность. Исходя из этого, мы определяем такие площади как потенциальные вакансии.

Если «приостановки» станут вакансиями в 2022 г., то ситуация кардинально изменится: на 10 улицах (из 12) будет отмечен рост доли свободных площадей относительно 2021 г. Особенно заметным этот рост может быть для Столешникова переулка, где доля вакансий может увеличиться более, чем вдвое, и Кузнецкого моста, где доля вакансий может составить более четверти торговых помещений улицы ввиду высокой концентрации зарубежных брендов.



Приостановившие деятельность магазины в Столешниковом переулке и на Кузнецком Мосту

Источник: Commonwealth Partnership

Стабильная структура арендаторов

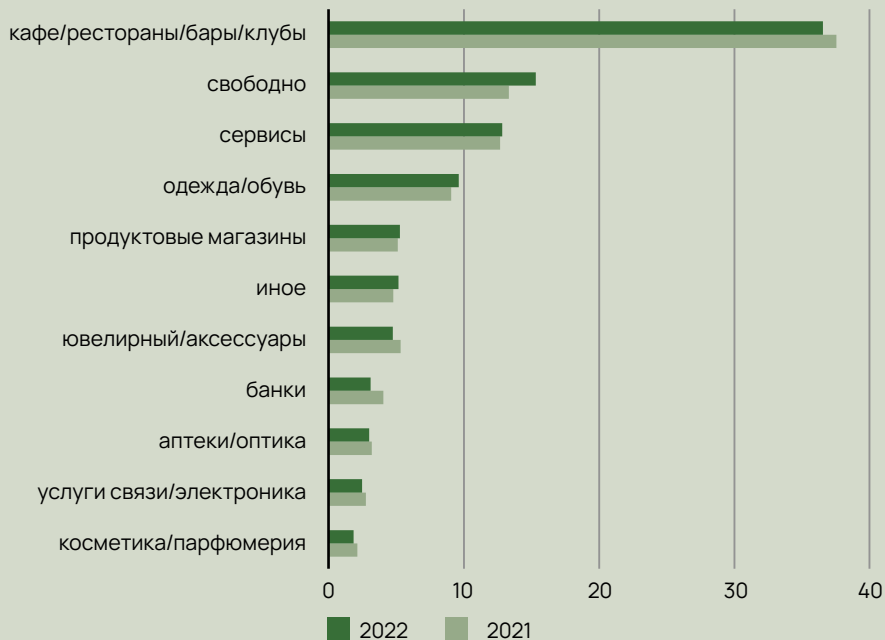
На ключевых торговых коридорах Москвы произошла заметная ротация арендаторов, при этом структура сегмента по категориям операторов не претерпела серьезных изменений.



В 2022 г. улицы небольшой протяженности с характерной направленностью по сегменту (например, Камергерский и Столешников переулки, Никольская улица) не подверглись значительному преобразованию профиля – в 2022 г. увеличилась доля преобладающих сегментов. На крупных торговых улицах (Тверская, Петровка, Покровка, Мясницкая) изменения носят несущественный характер.

Произошли незначительные изменения в категориях «банки», «одежда/обувь» и «кафе/рестораны/бары/клубы» – в пределах 1 п.п. В остальном структура арендаторов стабильна.

Структура арендаторов на ключевых торговых улицах в центре Москвы, %



Источник: Commonwealth Partnership

открытие второй точки в формате street retail), Ln Family (Большой Палашевский переулок, открытие флагманского магазина, вторая точка в street retail) и др. Стоит также отметить выход питерского бистро Saviv в Москве (ул. Петровка).

Однако спрос на стрит-ритейл, который сейчас фиксируют аналитики, не связан напрямую с социально-экономическими проблемами, с которыми столкнулась экономика в III квартале 2022 года, полагает Ирина Чернавина. Предпосылки появились гораздо раньше. В первую очередь, они связаны со стремлением компаний диверсифицировать риски, связанные с работой в одном торговом формате: все помнят, как в пандемию коронавируса при закрытых торговых-развлекательных центрах, помещения с отдельным входом продолжали коммерческую деятельность. Кроме того, активный рост особенно заметен на фоне спада в 2020-2021 гг.

Дешево и мило

С одной стороны, в сегменте стрит-ритейла действительно отсутствуют ограничения по работе, арендатор может планировать бизнес-процессы, исходя лишь из спроса на рынке, перечисляет Евгения Прилуцкая. Существенно отличается и принцип формирования условий аренды, при этом в стрит-ритейловых помещениях во многих объектах mixed-use есть возможность и комфортной парковки, и профессиональная управляющая компания, способная решить все технические вопросы. «Сегодня открытие в отдельных пространствах на улицах зачастую может обойтись дешевле, чем открытие в торговых центрах, – отмечает Ирина Козина. – И это несмотря на то, что ставки аренды при высоком пешеходном трафике в популярных локациях могут приравниваться к ставкам в топовых торговых центрах (например, в их атриумных зонах), а иногда даже превышают их. Дело в том, что при аренде помещения в street retail отсутствуют дополнительные платежи за эксплуатацию (исключение – помещения на первых этажах бизнес-центров), маркетинговые взносы, так называемые «входные» и плата за места общего пользования».

– Пока непонятно, что будет в итоге с ТЦ, какая будет посещаемость и главное – конверсия: ведь сейчас у оставшихся игроков она выросла. Как будут изменяться ставки аренды – а это одна из самых важных переменных в финмодели ретейлеров. ТЦ вынуждены будут ее снижать, нивелируя в итоге основное преимущество стрит-ритейла.

Да, некоторые сегменты, например, одежда, широко представлены и в торговых центрах, и в стрит-ритейле. В теории игроки, у которых есть магазины и там, и там должны закрывать точки в ТЦ и открывать в стрите. Но в сегодняшней ситуации, в условиях неопределенности, инвестиции в открытие новых точек выглядят слишком рискованными.

В итоге большинство арендаторов ТЦ рассматривают различные варианты антифизических стратегий. Переезд в стрит-ритейл – только один из путей, и не каждому он подходит. Если посмотреть запросы на поиск помещений в стрите, то там – традиционные продукты, общественное питание, одежда и (новый тренд) табачные магазины. Но ставки стабильны, а значит, какого-то сверхспроса нет. Все, можно сказать, спокойно. Раньше ведь было так: в ТЦ арендатор использует трафик, но платит больше, в стрите – аренда меньше, но и трафик меньше, соответственно, – выше расходы на его привлечение – рекламу. Сейчас трафик в ТЦ упал, и если магазин платит не процент от оборота, а старую (высокую) ставку, то экономика перестает сходиться. Для стрита же ничего не поменялось, там по-прежнему надо привлекать трафик.

В целом, операторы розничной торговли – достаточно гибкие компании. Для них нормально заниматься оптимизацией сети. Если в стрите экономика будет лучше, то будет и миграция из ТЦ. Надо сказать, что у этого процесса тоже есть ограничения, например, число подходящих помещений или стоимость открытия новой точки.



Георгий Кузин,

эксперт по коммерческой недвижимости и стрит-ритейлу, основатель ТГ-канала «Активы без стресса»:

Главным же недостатком отдельного стрит-ритейла и площадок в составе ЖК/БЦ по-прежнему остаются планировочные решения, где часто встречаются несущие стены в центре или на входе, подвалы/антресоли, перечисляет Евгения Прилуцкая. Таким образом, сокращается эффективная площадь. Не все помещения в центральных локациях одинаково полезны для размещения определенных профилей арендаторов, поддерживает Ирина Козина. В том числе, из-за расположения, трафика, окружения, качества отделки и др. Кроме того, интересных лотов на рынке вообще не так много.

Уличные бои

Спрос на помещения стрит-ритейла продолжит расти, убеждена Ирина Чернавина. Геополитическая ситуация последних лет серьезно повлияла на коммерческую недвижимость, почти все сегменты рынка столкнулись с резким падением спроса, особенно ТРЦ,

Доля свободных площадей на ключевых торговых улицах в центре Москвы

2020

15%

Доля свободных помещений

2021

13%

Доля свободных помещений

2022

15%

Доля свободных помещений

2%

Доля приостановивших деятельность магазинов

Источник: Commonwealth Partnership



Иван Починшиков,
управляющий партнер,
IPG.Estate:



– Мы не наблюдаем массового перехода из аренды в ТЦ в стрит в Петербурге. Сегодня это вообще не самая лучшая стратегия. Во-первых, ставки в стрит-ритейле не настолько снизились, чтобы это было выгодно. Во-вторых, отделка новых помещений и физический переезд требуют определенных инвестиций. В сумме этих двух факторов дополнительные затраты для арендатора накладывают ограничение на такой переход, поэтому мы не ожидаем массовой утечки из ТЦ в стрит.

ориентированные на мировые бренды. После приостановки работы западных компаний, которые в основном были в моллах якорными операторами, значительно выросли объемы вакантных площадей, упали выручки. Однако это не повлекло за собой столь стремительного падения ставок, и, в свою очередь, привело к тому, что многие операторы, которые открывали магазины

исключительно в торговых комплексах, стали активно интересоваться ставками на помещения на первых этажах центральных улиц. «Возросшее количество заявок привело к тому, что мы, например, открыли отдельное направление по брокериджу стрит-ритейла», – сообщает эксперт.

Однако массовый уход в «стрит» все-таки маловероятен, уверена Евгения Прилуцкая – как минимум, в Москве, где с ее ритмом покупатели привыкли к мультизадачности, особенно в части шопинга. Другое дело, что арендаторы, имея возможность относительно недорогого альтернативного размещения, будут теперь более агрессивно вести ценовые переговоры. А часть ритейл-профилей, такие как рестораны, с априори слабым интересом к размещению в ТЦ, будут готовы только на первые этажи с отдельным входом, что тоже отчасти стрит-ритейл. «Стрит-ритейл традиционно наименее зависим от внешнеполитических событий и способен быстрее других секторов коммерческой недвижимости подстроиться под новые условия, – поддерживает Ирина Козина. – И мы видим, что освободившиеся площадки на пешеходных улицах, где ранее располагались иностранные бренды, уже сейчас рассматриваются другими арендаторами, в том числе локальными брендами и новыми компаниями из списка дружественных стран». [cRe](#)

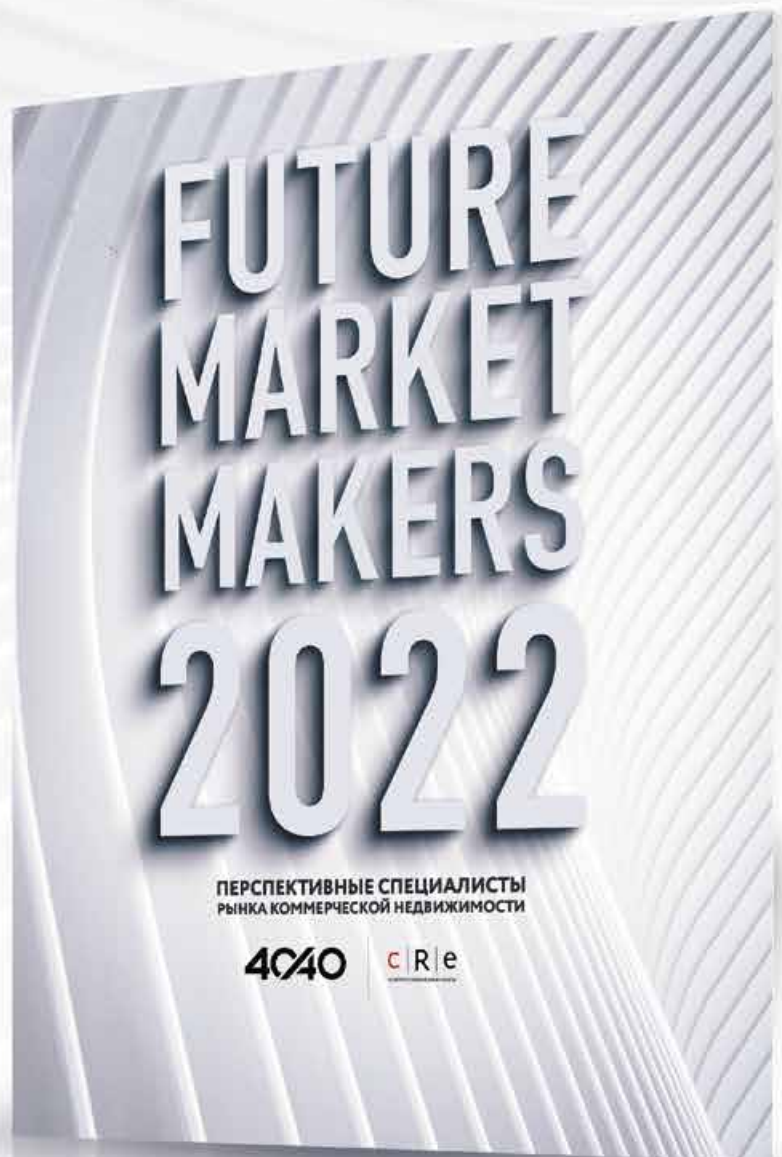
Трансформация спроса

Структура арендаторов меняется под влиянием внешних факторов.

Категория	Доля в структуре арендаторов 2022 vs 2021	Факторы влияния
Банки	▼	<ul style="list-style-type: none"> Отключение банков от SWIFT, как следствие - удорожание и резкое замедление финансовых потоков. Заморозка активов ЦБ, что лишает ЦБ возможности поддерживать банковские организации. Оптимизация пространства банковскими организациями (например, СберБанк)
Кафе/рестораны/бары/клубы	▼	<ul style="list-style-type: none"> Уход зарубежных сетевых ресторанов (например, Starbucks, McDonald's) Увеличение в структуре доли категорий «сервисы», «иное», «продуктовые магазины», «одежда и обувь» Уход зарубежных операторов компенсируется открытием российских аналогов (например, БлинБери, Вкусно и точка, Теремок), но только частично
Одежда/обувь	▲	<ul style="list-style-type: none"> Приостановившие на территории РФ деятельность компании продолжают занимать площади и частично платить аренду Образовавшиеся из-за ухода зарубежных брендов ниши заполняют российские магазины, которые активно развиваются (например, 12 storeez, 8fridays, Nikita Efremov)
Сервисы, иное, продуктовые магазины	▲	<ul style="list-style-type: none"> В условиях роста сервисных функций торговых улиц, заметна тенденция на дробление больших площадей на более мелкие помещения, доля таких арендаторов будет расти

Источник: Commonwealth Partnership

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

15 декабря
2022 г.

CRE X-MAS 2023



loading...

ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ 2022 ГОДА ОТ ЛУЧШИХ ЭКСПЕРТОВ
РЫНКА КОММЕРЧЕСКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ.

ПРОГНОЗЫ И ОЖИДАНИЯ НА ПЕРВОЕ ПОЛУГОДИЕ 2023 ГОДА.

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ
ПАРТНЕР



ПАРТНЕРЫ

ricci



PPF Real Estate Russia

СПОНСОР



ОРГАНИЗАТОР



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ

