

С | R | e

ПРАВИЛЬНОЕ ЗДАНИЕ ПО СВОЕЙ СУТИ

№12 (432) | (1) Ноябрь 2023
www.cre.ru

является воплощением ответственности

БАНКУЙТЕ: ЧЕГО ЖДАТЬ ОТ НОВЫХ ИГРОКОВ

14

ТЕМА
НОМЕРА

22 Новые,
русские
ОФИСНАЯ
НЕДВИЖИМОСТЬ

42 Хранить
бессрочно
ТРЕНДЫ

66 Елисеевские
поля
CRE RETAIL

ВНУТРИ
**CRE
RETAIL**



АНДРЕЙ МУХИН:

«ОСОБЕННО ИНТЕРЕСНО
ПОСМОТРЕТЬ, КАК ПРОЕКТ
РАЗВИВАЕТСЯ ПОСЛЕ ЗАПУСКА,
КАК ЕГО МОЖНО ДОРАБОТАТЬ
ПОД КОНКРЕТНЫЙ ПУЛ
АРЕНДАТОРОВ»

Журнал выпущен при поддержке:

Telegram канал
@CRERussia





SWOT'24

8 ноября

Management Companies

Ежегодная практическая конференция для управляющих компаний индустрии коммерческой недвижимости.

Участники конференции проведут анализ рынка управления и определят сильные и слабые стороны, возможности и угрозы для этой сферы на 2024 год.

ПАРТНЕРЫ



ОРГАНИЗАТОР



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ





Сегодня девелоперы жилья активно пробуют себя в новой роли – строительстве бизнес-центров, гостиничных и спортивных комплексов, торговых центров, логистических парков и креативных кластеров. Актуален и обратный тренд: жилые форматы от офисных застройщиков.

Диверсификация проектного портфеля стала не только частью финансовой стратегии и механизмом хеджирования рисков. Выход на новые рынки – это масштабирование и развитие, наращивание компетенций, без которых невозможно сохранять лидерство и двигаться вперед.

Жилая и коммерческая недвижимость всегда существовали в синергии. Это сообщающиеся сосуды, где технологии и решения перетекают из одной сферы в другую. Например, фасады из стекла и металла или лифты с распределением пассажиропотока раньше встречались только в бизнес-центрах, сейчас они активно используются в жилых проектах, в составе которых, в свою очередь, все чаще появляются коворкинги и сервисные офисы. С другой стороны, в проектировании жилья и коммерции есть ряд принципиальных отличий, которые важно учитывать тем, кто осваивает новую для себя нишу.

В нашей реальности важно добиваться максимальной рентабельности проектов, в том числе за счет скорости принятия решений. Тренд крупных девелоперов – создание внутренних стандартов продукта, которые работают на поиск лучших решений и оптимизацию сроков. В 2023 году это был и наш путь.

ГК «Галс-Девелопмент» исторически развивает и жилое, и коммерческое направления. В новом номере журнала CRE мы исследуем, как трансформируется российский рынок недвижимости, какие проекты и игроки сегодня выходят на авансцену и изменится ли в скором времени «баланс сил» в строительной отрасли.

Андрей Мухин,
генеральный директор
ГК «Галс-Девелопмент»



«...А мы уже помирились! – глубокомысленно изрекает кот Матроскин на 12-й минуте любимого народом мультфильма. – Потому что совместный труд, для моей пользы, он объединяет». Объединение усилий, экспертизы, компетенций – это то, что нужно российскому девелопменту в то время, когда политики выясняют отношения – в информационном ли поле, на поле ли брани. Рынок под напором веющих над нами вихрей меняется прямо на глазах. Осваиваются новые рынки, появляются новые игроки, неизвестные ранее поставщики. Объединение, кооперация, сотрудничество – эти слова в тренде сегодня. Мы уверены, что в конечном итоге девелопмент обогатится новыми технологиями, знаниями и инженерными решениями. И одна из задач CRE – максимально приблизить эту прекрасную пору. И с удовольствием объединяемся: с девелоперами (знакомьтесь со вторым выпуском рубрики «Летучка»), независимыми экспертами (не пропустите премьеру рубрики Nota Bene), телеграм-каналами (обратите внимание на колонку «Кто там? Телеграм»).
Объединяйтесь, господа!

Михаил Аносов,
главный редактор CRE
cre-editor@presskom.net

12 (432)
01.11.-15.11.2023

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: **Михаил Лебедев, Алексей Кошелев**
Разработка дизайн-макета: **Ольга Черкасова**
Фотография на обложке: **Архив CRE**

По вопросам размещения
рекламы:

Алена Мужикян
(коммерческий директор)
salecre@presskom.net
+7 (499) 490-04-79

ИЗДАТЕЛЬ ООО «ПРЕССКОМ»

Информация о распространении

Commercial Real Estate/«Коммерческая Недвижимость» (16+)
Издатель – ООО «Пресском»
Выход в свет – 01.11.2023
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.

Журнал Commercial Real Estate/«Коммерческая Недвижимость» можно найти более чем в 200 бизнес-центрах классов А и В Москвы, 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.

 Этим значком в текстах отмечают компании, вошедшие в CRE League.

Адрес издательства
117105, Москва, Варшавское шоссе, д. 33
Телефон: +7 (499) 490 04 79
E-mail: info@cre.ru, www.cre.ru

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

С R e в номере

6

ЛЕТУЧКА



Смешение жилого и коммерческого секторов обогатит весь девелопмент

38

CRE LEAGUE MEMBERS



«Сохранять приверженность своему делу во время взлетов и падений»

14

ТЕМА НОМЕРА



Банкуйте

42

ТРЕНДЫ



Хранить бессрочно

22

ОФИСНАЯ НЕДВИЖИМОСТЬ



Новые, русские

Иностранцы ушли, но ничего не поменялось

50

ИНДУСТРИЯ ГОСТЕПРИИМСТВА



Нужны новые формы

34

NOTA BENE



Social development

Когда не надо строить ни «человейники», ни офисы



58

Зона комфорта

66

Елисеевские поля


76

Лучший подарок

В ПОМОЩЬ



**Андрей
МУХИН**

генеральный директор
ГК «Галс-Девелопмент»

**Михаил
АНОСОВ**

главный
редактор CRE

Фото: Елена Лобанова (CRE),
«Галс-Девелопмент»

Смешение жилого и коммерческого секторов обогатит весь девелопмент

 Этим значком в текстах отмечаются компании, вошедшие в CRE League.

Леттушка

- Андрей, в последнее время активно обсуждается, по крайней мере я это часто слышу, смешение девелопмента – жилого и коммерческого. Раньше они, если и пересекались, то локально, в отдельных проектах. А теперь мы видим существенное изменение рынка. Основным драйвером этого процесса считается льгота по ВРИ (льгота по плате за изменение вида разрешенного использования). Отсюда тема для обсуждения: насколько долговременна тенденция захода жилых девелоперов на рынок коммерческой недвижимости? Ведь льгота сегодня есть, а завтра ее может и не быть.

- Давайте я начну с опыта «Галс-Девелопмент». Мы с вами беседуем в стенах бизнес-центра «Искра-Парк», он является частью многофункционального комплекса, в проекте которого идея совмещения в одной локации жилья и места приложения труда реализована задолго до введения льготы на изменение вида разрешенного использования. И два здания «Искра-Парк», которые стоят на одном стилобате,

это два разных продукта со своими нормами, специалистами, а самое главное – с разными потребителями. И это не единственный пример в нашей компании смешения жилого и коммерческого девелопмента. У нас эти сегменты уже давно живут сообща и обогащают друг друга в рамках мультиформатных проектов. И мы не ставили перед собой цель получить льготу, а стремились сделать продукт лучше, насыщеннее, интереснее. Считаю, что зрелый девелопмент прежде всего должен опираться на этот фактор при решении, идти ли в новую для себя область. Я знаю людей, которые живут в соседнем здании жилого комплекса «Искра-Парк» и ходят на работу в офисы одноименного бизнес-центра. У них время в пути от жилья до работы занимает 5 минут. Это в первую очередь очень удобно и, кстати, снижает нагрузку на трафик города.

- То есть ВРИ не является мотиватором для девелопмента?

- В вопросе применения ВРИ есть две составляющие – интересы Москвы и интересы девелоперов. Город очень четко сформулировал задачи перед девелоперами: где,

Что бы ни происходило в мире, офисы премиального класса всегда будут востребованы. Одновременно сегодня формируется запрос на современный офис класса В

в каком районе и какая инфраструктура востребована. И стимулирует ее реализацию через абсолютно рыночный механизм льготы по ВРИ.

А что касается интереса девелоперов... Получение льготы – это отличный стимул для принятия решения о строительстве инфраструктурного объекта. И рынок успешно пользуется этим механизмом. У нас также есть объекты, где мы собираемся его применять. Приведу пример. Сегодня в «Галс-Девелопмент» есть три направления: жилая городская недвижимость, коммерческая и загородный сегмент. И мы планируем к ним добавить еще одно – гостиничная недвижимость. У нас есть хороший партнер, это известная на рынке «Гостиничная компания», которой в следующем году исполнится 15 лет. Считаю, что с экспертизой коллег в операционном управлении и с нашими инвестициями мы сможем создать вполне успешную коллаборацию, а льготы по ВРИ нам в этом помогут.

Отдельно хочу отметить, что в каждый из сегментов, где мы работаем, мы шли не из-за ВРИ. Так, в начале 2019 года компания запустила загородное направление. Оно не было тогда супервостребованным, но мы хотели изучить этот продукт. И в ковидный период интерес к загородной недвижимости стал настолько велик, что позволил поддержать доходность компании, когда в других направлениях был естественный спад. В прошлом году, кстати, мы запустили второй загородный проект, и он также идет очень хорошими темпами. При этом сама загородная недвижимость и инфраструктурные объекты в составе наших поселков (только в одном из них имеются школа, детский сад, ледовый каток со спортивными секциями, фитнес-клуб с бассейном и спа) не дают нам льготы по ВРИ. Но мы понимаем, как важно создавать качественный продукт, когда в одном месте ты можешь получить все услуги.

И, наконец, сбалансированный портфель компании, когда застройщик не является девелопером монопродукта, помогает ей быть гораздо стабильнее. В период пандемии у всех был спад продаж, но мы пережили этот этап достаточно легко благодаря загородному направлению, как я уже отметил, и нашему коммерческому блоку. Нам повезло: все наши офисные арендаторы были российскими компаниями, поэтому нас не покинул ни один из них. Подобный опыт является отличной мотивацией к диверсификации портфеля девелопера, у нас же так сложилось исторически.

- Хорошо, мотивируя жилых девелоперов осваивать новую для себя область, город тем самым плодит конкурентов старожилам рынка коммерческой недвижимости. Смогут ли новые игроки поддерживать заданный старожилами уровень строительства, проектирования в коммерческой недвижимости?



Летучка



МФК «Искра-Парк»

- Московский рынок – высококонкурентный как в жилье, так и в офисах. И это очень хорошо – интересно работать. Столичный сектор сформирован крупными профессиональными застройщиками. Компании создавались в начале 90-х годов, и накопленный 30-летний опыт позволяет сегодня делать очень сложный, продуманный и конкурентоспособный продукт. А, как известно, без конкуренции нет развития.

- Сейчас есть еще один тренд – на собственную управляющую компанию.

- Все верно, и мы также пошли этим путем и создали свою управляющую компанию «Корвет». Занимается она нашими загородными объектами. До этого мы старались привлекать УК на аутсорс, но за городом такого конкурентного поля нет и выбор невелик. Поэтому и появился «Корвет». Сейчас мы размышляем о том, не распространить ли этот опыт

и на наши городские объекты, поскольку управление в наше время действительно становится неотъемлемой частью продукта.

Вопрос эксплуатации и управления также крайне актуален и в офисах. Там особенно интересно посмотреть, как проект развивается после запуска, как его можно доработать под конкретный пул арендаторов. Например, в одном из наших бизнес-центров есть компании, у которых частью корпоративной культуры является хоккейная команда. Зная об этом, мы специально для них создаем инфраструктуру, которую они не могут найти в других проектах. Оборудуем помещения для сушки формы и прочее. Вроде бы мелочь, но при переходе объекта от инвестиционной стадии к операционной такие, казалось бы, незначительные вещи выходят на первый план и являются решающими в отношениях арендатора с арендодателем. В конце концов, из таких простых элементов и складывается твоя репутация на рынке.

Получение льготы – это отличный стимул для принятия решения о строительстве инфраструктурного объекта. И рынок успешно пользуется этим механизмом



МФК «Матч Пойнт»

- По поводу качества пребывания в объекте. В свое время хрущевки строили с расчетом на то, что через 25 лет их не будет. Дома 70-80-х годов имели запас прочности в 50 лет. Офисы имеют срок службы?

- Как и любое капитальное строение – явно более 50 лет.

- То есть ваш «Искра-Парк» в течение полувека будет востребованным?

- Это тоже очень интересный вопрос: физическое и моральное устаревание здания. Знаете, некоторое время назад девелоперы в Москве глубоко прорабатывали вопрос создания инфраструктуры умного здания и технологий, которые обеспечат качественный рывок в девелопменте. И именно здесь имеется хороший потенциал, как можно нивелировать или максимально отодвинуть элемент морального устаревания дома – за счет применения современных технологий. К сожалению, ковид поставил эту работу на паузу, но сейчас я вижу, что эта тема снова в повестке дня. Бизнес сегодня открыл новые направления и, перестроив логистические цепочки, к своему удивлению выяснил:

в мире, помимо западной, есть и другая продукция, о возможностях которой мы даже не догадывались.

- Пример?

- Посмотрите, например, на автопром, сравните технологии современных китайских машин с современными европейскими. Как минимум не уступают.

- Я, признаюсь, не специалист по китайским автомобилям.

- В том-то и дело! Мы все не были специалистами. Просто не знали тот рынок, заранее резюмируя, что он менее развит, что он вторичен. Оказалось, это не так, и те технологии, которые в ближайшее время начнут развиваться на российском рынке, хотя бы в области цифровизации недвижимости, нас еще удивят и откроют новые возможности. В том числе и в плане сохранения моральной, технологической молодости здания, будь оно жилым или коммерческим. Причина тому – разворот на юго-восточные рынки.

- Мы, может, и развернулись, но не пошли же в том направлении?

Летучка

- Напротив, мне кажется, что все уже там. Как минимум те представители девелопмента, которые занимаются закупками, вплотную работают в том направлении.

- Хорошо, с качеством разобрались, что с количеством?

- Есть исследования коллег-аналитиков, которые говорят, что в Москве недостаточно качественных офисов.

- Есть ощущение: сейчас по горячке все их «хватают», пройдет время, спадет ажиотаж и, может быть, действительно выяснится, что в дорогих объектах некому будет арендовать площади?

- Что бы ни происходило в мире, офисы премиального класса всегда будут востребованы. Безусловно, далеко не все компании могут их

себе позволить, поскольку премиум - недешевое удовольствие. Кроме того, сектор офисов премиум-класса уже стремится к насыщению. Одновременно сегодня формируется запрос на современный офис класса В. Над чем, собственно, и работает наша компания последние 4 года. И одним из наших новых проектов будет высотное офисное здание класса В в Новом Сити в районе «Южного порта». «Галс-Девелопмент» всегда строил офисы класса А, но, понимая тренды на рынке, мы пополнили портфель офисной недвижимости классом В и таким образом снова идем в диверсификацию.

- Возвращаюсь к жилым девелоперам: они могут поддерживать заданный вами уровень строительства и проектирования в коммерческой недвижимости?

Технологии, которые в ближайшее время начнут развиваться на российском рынке, хотя бы в области цифровизации недвижимости, нас еще удивят и откроют новые возможности





БЦ «IQ-квартал»

- В Москве достаточно много высококлассных девелоперских компаний, которые могут себе позволить нарастить компетенцию в области коммерческой недвижимости. Я думаю, что для крупнейших игроков рынка это не составит больших затрат и усилий. Давайте смотреть за развитием ситуации, потому что цикл девелопмента составляет минимум 3 года. Многие застройщики жилой недвижимости сейчас смотрят в эту сторону элементарно потому, что это прибыльно. Насколько это долгосрочная тенденция - покажет время. Но в любом случае уверен, что это обогатит рынок. И однозначно это будет интересный опыт для каждого игрока. Кто-то окажется в нем успешным и останется в этом виде недвижимости вне зависимости от того, есть ВПИ или нет. Кто-то со временем от него откажется.

- А вы на сегмент массового жилья не засматриваетесь?

- У нас будут крупные проекты, но в классе «бизнес». В компании была идея создать проект

«эконом» класса, но поскольку у нас в ДНК «зашит» уровень «премиум», как мы ни старались сделать попроще - не получилось.

- Продолжая тему новых игроков рынка, нельзя обойти стороной тему новых собственников. Банков, например. Насколько сильным будет их влияние на рынок?

- Дело в том, что для любого банка недвижимость не является профильным направлением деятельности. Более того, это для банка стрессовый актив. Так что, я думаю, отошедший банку девелопер рано или поздно снова попадет на рынок. И как только он будет востребован профессиональными участниками, его тут же продадут. То есть банк - это лишь транзитный собственник. есть банк - это в большинстве случаев транзитный собственник.

- Ну что ж, поживем - увидим. [cRe](#)

MOSCOW

CREA AWARDS

FEDERAL

MARK THE DATE

Внесите дату в календарь

18

апреля
2024 г.

XXI ЕЖЕГОДНАЯ
МОСКОВСКАЯ ПРЕМИЯ
В ОБЛАСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ
НЕДВИЖИМОСТИ

MARK THE DATE

Внесите дату в календарь

19

сентября
2024 г.

ЕЖЕГОДНАЯ
ФЕДЕРАЛЬНАЯ ПРЕМИЯ
В ОБЛАСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ
НЕДВИЖИМОСТИ



16+ Реклама

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР



RAVEN RUSSIA

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

ПО ВОПРОСАМ
СПОНСОРСТВА
985 217 28 68

ИНФОРМАЦИЯ
НА САЙТЕ
WWW.CRE-AWARDS.RU

ТЕМА НОМЕРА



Текст: Иван Майоров
Фото: Архив CRE

БАНКУЙТЕ

По итогам недавней сделки с «МЕГА» Группа «Газпромбанка» стала крупнейшим собственником коммерческой недвижимости в России. В последние два года банки вообще намного активнее, чем раньше, выходят на авансцену рынка, однако насколько эффективными они окажутся владельцами и как рост их доли повлияет на отдельные сегменты дальше, не берется прогнозировать пока никто.

II

По данным IBC Real Estate, общий объем инвестиций в недвижимость за III квартал 2023 года достиг 239 млрд руб., что стало абсолютным максимумом среди всех квартальных значений за всю историю наблюдений. Совокупный объем инвестиционных сделок по итогам 9 месяцев 2023 года достиг 610 млрд руб., и не только более чем в 2 раза превысил

показатель за аналогичный период прошлого года, но и на 23% превзошел итог всего 2022 года, который до недавнего времени считался рекордным. Наибольшая доля (46%) инвестиционных сделок, закрытых в январе-сентябре 2023 года, пришлось на торговый сегмент. В абсолютных значениях показатель достиг 280 млрд руб., что в 6 раз выше годового значения 2022 года.

ЖДЕМ СПАДА

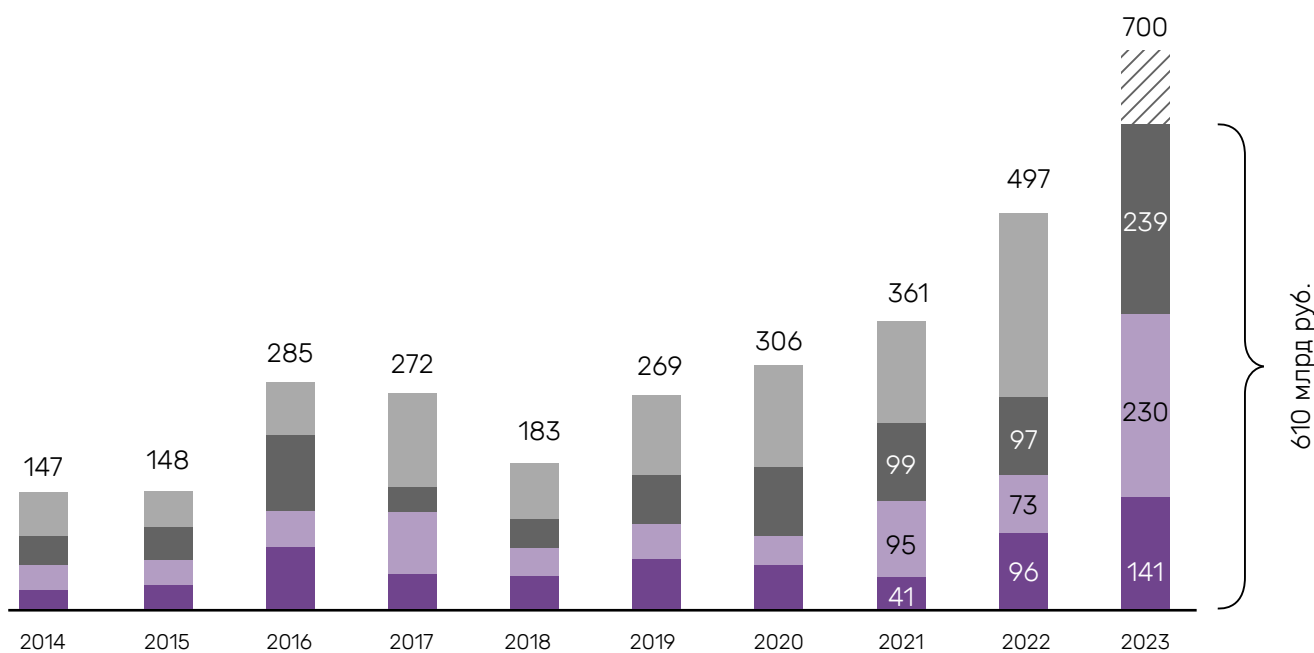
Подобный рост, в первую очередь, был обеспечен закрытием ряда сделок с «трофейными» активами от иностранных продавцов, в том числе, 14 ТРЦ «МЕГА», ТРЦ «Метрополис», 7 ТРЦ Park House, ТЦ «Невский центр». 25% вложений пришлось на жилой сегмент. Долю в 16% от общего объема вложений составил сегмент офисной недвижимости – покупка бизнес-центров конечными пользователями стала одной из ключевых тенденций года. «Ну а покупка Группой Газпромбанк портфеля Ingka Group, включающего 14 ТРЦ «МЕГА» является самой масштабной и беспрецедентной сделкой как по объему инвестиций, так и по площади актива (2,3 млн кв. м), – констатирует **Микаэл Казарян, член совета директоров, руководитель департамента рынков капитала и инвестиций IBC Real Estate.** – Пока на рынке сохраняется отложенный эффект. Текущий совокупный показатель инвестиций соответствует ранее заявленному нами оптимистичному прогнозу, в котором было заложено закрытие

уникальных сделок по продаже иностранными собственниками своих активов в РФ. К концу года, с ожидаемым повышением уровня ключевой ставки и на фоне снижения предложения крупных качественных активов, инвестиционная динамика начнет замедляться. В ближайшей перспективе будет наблюдаться сокращение сделок по продаже активов иностранных компаний новым собственникам. Это будет связано, во-первых, с сокращением предложения, поскольку большинство иностранных игроков уже вышли из локальных активов, реализовав их новым собственникам. Во-вторых, фактором влияния станет усиление контрсанкционных мер: в сентябре очередной раз были скорректированы требования в отношении подобных сделок, в частности, увеличен обязательный взнос в бюджет – с 10 до 15% от рыночной оценки. Однако суммарно, по итогам 2023 года, объем инвестиций в недвижимость России может достигнуть 700 млрд рублей, что станет историческим максимумом».



Микаэл Казарян
IBC Real Estate

ДИНАМИКА ОБЪЕМА ИНВЕСТИЦИОННЫХ СДЕЛОК НА РЫНКЕ НЕДВИЖИМОСТИ РОССИИ, МЛРД РУБ.*



Источник: IBC Real Estate



Ирина
Ушакова
CORE.XP

КРУПНАЯ РЫБА

Ирина Ушакова, старший директор, руководитель платформы консалтинговых услуг и отдела инвестиций и рынков капитала CORE.XP, в качестве примера крупнейшего собственника коммерческой недвижимости (учитывая приобретенные и находящиеся в залоге активы) среди российских банков также выделяет Сбербанк. В 1 полугодии 2023 года портфель складской недвижимости банка вырос более чем на 1 млн кв. м (70% складского портфеля – объекты класса А), компания также владеет офисным комплексом «Сбер-Сити» (офисная площадь составляет около 277 тыс. кв. м), а также планирует построить порядка 807 тыс. кв. м офисно-деловой застройки в Рублево-Архангельском. «ВТБ, Альфа-Банку и другим банкам принадлежат также портфели

из различных объектов коммерческой недвижимости, – перечисляет она. – Как правило, банки приобретают объекты коммерческой недвижимости либо под стратегию своих паевых фондов, либо для своих ключевых клиентов, либо же для собственного пользования (в основном это касается офисного сегмента). Все вышеперечисленные банки (например, Сбербанк, ВТБ, Альфа-Банк) сейчас находятся в активной фазе рассмотрения новых возможностей на рынке коммерческой недвижимости России. Кроме того, как было упомянуто в открытых источниках, Совкомбанк ведет переговоры о приобретении порядка 55 000–60 000 кв. м в деловом комплексе «Москва-сити» под размещение собственного офиса. В целом, банки активно интересуются объектами как для собственных целей, так и для инвестиционных».



Сергей Трахтенберг,
партнер, руководитель практики
недвижимости и строительства,
Nextons (ex-Dentons):

– Команда Nextons выступила консультантом Ingka Centres в сделке по продаже активов Газпромбанку. Учитывая, что бренд «Мега» долгое время оставался на российском рынке флагманом в вопросах управления торговыми объектами, мы предполагаем, что любое изменение порядка управления активами будет иметь большое значение для рынка.

Но, на наш взгляд, на текущем этапе сложно давать оценку изменениям рынка в связи с заключенной сделкой. Пройдет какое-то время, пока новый собственник погрузится в деятельность, оценит ее эффективность, начнет внедрять новые механизмы управления активами или усовершенствовать существующие. После этого можно будет дать более детальную оценку влияния заключенной сделки на рынок торговой недвижимости и ретейл. Мы не исключаем, что новый собственник даст возможность российским брендам выйти на знаковые торговые площадки, доступ на которые был закрыт для них на протяжении многих лет.

Учитывая наличие у структур Газпромбанка опыта управления большим портфелем торговой, офисной и жилой недвижимости, мы не считаем, что смена собственника повлияет на качество управления торговыми центрами. Кроме того, Газпромбанк планирует сохранить персонал торговых центров, который на протяжении многих лет держал высокий уровень качества управления и обслуживания активов.



КТО ХОЗЯЕВА?

Крупнейшими собственниками коммерческой недвижимости остаются в большинстве сегментов пока, впрочем, остаются прежние игроки, добавляет Микаэл Казарян. В офисной недвижимости – O1 Properties, Plaza Development, A.N.D Corporation, Enka, Capital Group, KR Properties, City&Malls PFM, AFI Development, в складской – Raven Russia, MLP, PLT, Современные фонды недвижимости, Логопарк Менеджмент, Атлант Парк, Ventall, Central Properties, в торговой – Tashir, Crocus Group, ENKA. **Полина Митина, старший директор департамента оценки и консалтинга Commonwealth Partnership (CMWP),** среди крупнейших владельцев портфелей на рынке недвижимости 2023, в свою очередь, выделяет АФК Система, Киевскую площадь, Ташир, Сафмар, Gleden Invest Group.

«Крупнейшими управляющими компаниями на рынке коммерческой недвижимости остаются Zeppelin, Sawatzsky, O1 Standard, RD Management, Vecar, – перечисляет Микаэл Казарян. – В офисной недвижимости крупнейшие портфельные собственники имеют свои собственные УК. При этом, по опросам собственников бизнес-центров, удовлетворенность работой собственной УК все еще несколько выше, чем внешних. Стоит отметить, что в последние годы тренда на создание новых УК не наблюдается, а в случае продажи объекта, новые собственники зачастую оставляют управление за прежней командой». «А почему мы вообще утверждаем, что банки выходят в лидеры? – удивляется **Дмитрий Томилин, генеральный директор компании «Этерна», эксперт в области управления недвижимостью.** – В лидеры они выходят не благодаря



Полина Митина
Commonwealth Partnership (CMWP)



Дмитрий Томилин
«Этерна»

КЛЮЧЕВЫЕ СДЕЛКИ ПОСЛЕДНИХ ШЕСТИ МЕСЯЦЕВ В РОССИИ, ТОРГОВАЯ НЕДВИЖИМОСТЬ

КЛЮЧЕВЫЕ СДЕЛКИ. ПРОДАЖА			
ОБЪЕКТ	ОБЩАЯ ПЛОЩАДЬ	ПРОДАВЕЦ	ПОКУПАТЕЛЬ/АРЕНДАТОР
1 ТЦ «Мега»	2,3 млн кв. м	Ingka Centres	«Газпромбанк»
2 ТЦ «Парк Хаус»	420 тыс. кв. м	Atrium European Real Estate	«Рамо-М»
3 ТРЦ «Метрополис»	205 тыс. кв. м	Hines	Balchug Capital
4 ТРК «Лето»	116 тыс. кв. м	MALLTECH	ООО «С.П.Б. Винтер Сайпрус Лимитед»
5 ТК «Невский Центр»	91 000 кв. м	PPF Real Estate	Инвестиционный фонд
КЛЮЧЕВЫЕ СДЕЛКИ. АРЕНДА			
6 ТЦ «Европейский»	~4 000 кв. м		Gloria Jeans
7 ТЦ «Атриум»	~4 200 кв. м		Lime
8 ТРЦ «Павелецкая Плаза»	~1 000 кв. м		Gloria Jeans
9 ТЦ «Павелецкая Плаза»	~1 900 кв. м		Lime
10 ЦУМ, Воронеж	2 300 кв. м		DDX
11 «Капитолий» Вернадского	2 400 кв. м		«Стокманн»
12 ТРЦ «Кунцево Плаза», Москва	1 670 тыс. кв. м		«Детский мир»
13 ТРЦ «Мозайка», Москва	1 446 тыс. кв. м		Offprice
14 ТРЦ Сити-парк «Град», Воронеж	969 кв. м		YOLLO
15 ТРЦ «Бутово Молл», Москва	684 кв. м		Befree
16 ТРЦ «ЯркоМолл», Иркутск	250 кв. м		«Аскона»

Источник: NF Group

ТОП-10 ИНВЕСТИЦИОННЫХ СДЕЛОК ПО ОБЪЕМУ ВЛОЖЕНИЙ В КОММЕРЧЕСКУЮ НЕДВИЖИМОСТЬ, АПРЕЛЬ-СЕНТЯБРЬ 2023 Г.

НАЗВАНИЕ	ПЛОЩАДЬ ОБЪЕКТА, КВ. М	ЦЕНА ПРОДАЖИ, МЛН РУБ.	ПРОДАВЕЦ	ПОКУПАТЕЛЬ
ТРЦ Мера	2 300 000	Конфиденциально	Ingka Centres	GPB (Gazprombank)
БЦ Метрополис	205 000	55 000-60 000	Hines	Balchug Capital
ТРЦ Columbus	136 000	45 000-47 000	Структуры Сергея Гордеева	ТПС «Недвижимость»
БЦ Icity	47 000	22 000-25 000	MR Group	Правительство Москвы
БЦ Skylight	30 488	12 000-15 000	Riverstretch	VK
ТРЦ Park House	214 000	11 000-13 000	Atrium European Real Estate	«Рамо-М»
ТЦ Невский Центр	91 000	10 000-12 000	PPF Real Estate	ЗПИФ «Тетис Капитал»
БЦ Око II	13 396	6 700-8 000	Capital Group	«Россельхозбанк»
БЦ Orbital	27 271	7 000-8 000	Ultima Development	«Нацпроектстрой»
БЦ Legion II	27 600	5 000-7 000	Siemens	«Инсайт»

Источник: IBC Real Estate

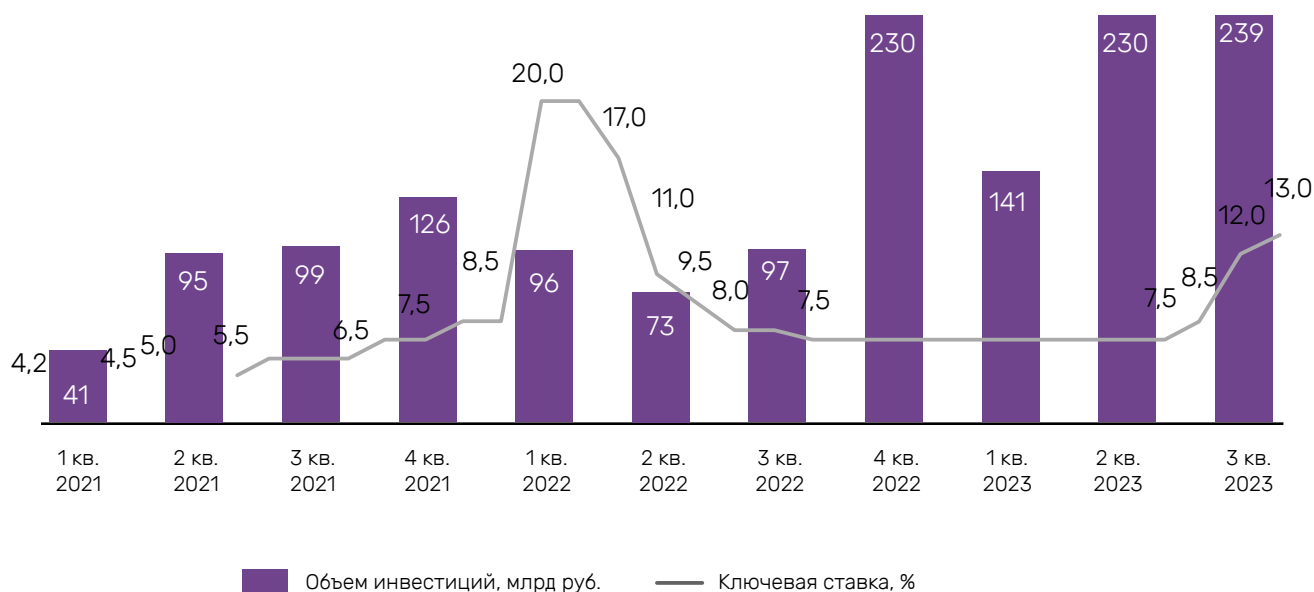


Александр Перемьятов
Magic Group,
SLAVA concept

осознанным долгосрочным стратегиям, а потому что вынуждены забирать те активы, что достаются в силу банкротств у собственников. И тот факт, что банки лишаются заемщиков, способных обслуживать долги и становятся обладателями непрофильных активов, не делает их лидерами. Газпромбанк, как и сама структура Газпрома, имеет избыточную ликвидность, которая требует реализации. Одна из главных их

задач – инвестировать не в отдельно взятый ТЦ, а купить качественный сетевой проект, который можно как-то удачно реструктуризировать и потом заработать на нем. Желательно, конечно, купить этот проект дешево. Поскольку есть понимание, что каждая такая сделка должна быть согласована с правительственной комиссией, Газпромбанк, имея государственных акционеров, имеет и некие преференции. В этом

ДИНАМИКА ОБЪЕМА ИНВЕСТИЦИОННЫХ СДЕЛОК С НЕДВИЖИМОСТЬЮ РОССИИ И КЛЮЧЕВОЙ СТАВКИ



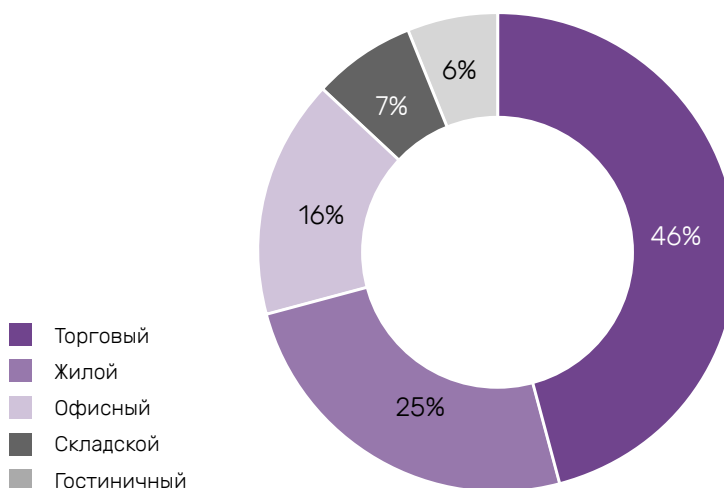
Источник: IBC Real Estate

плане приобретение тех же объектов «МЕГА» по хорошей цене может быть для них интересным упражнением. Однако важный вопрос остается: что потом делать с этим разномастными ТЦ, каждый из которых требует специальной уникальной программы, какого-то сверх креативного решения, очень глубокого профессионального решения, на которое мало кто из участников рынка способен в сложившихся условиях?!».

УПРАВЛЯЙ И ВЛАСТВУЙ

С одной стороны, портфель недвижимости крупнейших банковских структур будет только расти в силу высокой закредитованности и неспособности многих девелоперов обслуживать свои кредиты на фоне сложной экономической ситуации, прогнозирует *Александр Перемятов, президент Magic Group, создатель SLAVA concept.*

СТРУКТУРА ИНВЕСТИЦИОННЫХ СДЕЛОК ПО СЕГМЕНТАМ, 2023 Г.



Источник: IBC Real Estate

«И здесь вопрос можно разделить на несколько сегментов и крупных игроков, – добавляет он. – Сбербанк и Газпром уже обладают достаточно широким пулом объектов, причем непрофильных. И для банков это действительно не такое

уж достижение. События последних лет скорее свидетельствуют о разрушении так оптимистично и широко анонсированной банковской экосистемы, а не о развитии и масштабировании. На мой взгляд, самый реалистичный сценарий

A Division of OMC

FM УСЛУГИ ДЛЯ ВСЕХ ТИПОВ НЕДВИЖИМОСТИ

29 лет на рынке услуг	500+ объектов в обслуживании
16,5 млн м ² в обслуживании	ВСЯ территория РФ

+7 (495) 737 61 81
8 (800) 100 71 39

НЕОГРАНИЧЕННЫЕ РЕСУРСЫ

ОБЪЕКТЫ ЛЮБОЙ СЛОЖНОСТИ

КЛИЕНТЫ:

ВТБ, ГАЛС ДЕВЕЛОПМЕНТ, ЛУКОЙЛ, ВБРР, ЯНДЕКС, MORGAN STANLEY, СКОЛКОВО, ВШЭ, ENKA, NHOOD RUSSIA, FM LOGISTIC, ITELLA, RADIUS GROUP, SCHLUMBERGER

www.mdpm.ru

связан с перепродажей всех этих активов. Хотя в случае с Газпромом нельзя не отметить их особенную сильную медийную составляющую – там очень сильная команда, способная улучшить ситуацию и возможно найти решение. Одним словом – есть шанс, что в долгосрочной перспективе эксперимент с теми же МЕГАми удастся».

Сеть ТРЦ «МЕГА» является не только самым масштабным приобретением в истории отечественного рынка торговой недвижимости, это один из самых инвестиционно-привлекательных активов, который можно назвать уникальным, напоминает Микаэл Казарян. «В проекте продолжают работать большое количество высококвалифицированных профессионалов, которые на протяжении многих лет создавали и развивали один из самых знаковых и качественных проектов в России, – продолжает г-н Казарян. – Однако в силу ухода крупных международных арендаторов, роста доли свободных площадей, а также перехода актива к новому собственнику, сегодня перед управляющей командой стоит множество задач

для поддержания «уже заданной высокой планки» – им предстоит сохранить привлекательность объекта для текущих и новых арендаторов, поддержать лояльность покупателей к объекту, обеспечив мощным прогрессивным маркетингом, уделить много внимания техническому состоянию объектов». «Эффективность менеджмента того же Газпрома я никак не оцениваю, – подчеркивает Дмитрий Томилин. – У них задача одна – сохранять команду и нанять нормальных консультантов, которые непосредственно и смогут сделать что-то с этими активами. Ну а команда, например, Сбербанка работает около двух лет, привлекает хороших спецов. В «Траст банке» есть большое количество активов, но там быстро меняется команда специалистов и нет преемственности. В этом смысле все-таки все, что попадает в банки управляется с эффективностью не выше средней. Впрочем, они наращивают компетенции, а поскольку никаких возможностей вылезти быстро из этих активов нет, уровень квалификации их управляющих компаний будет повышаться». cRe



Дмитрий Некрестьянов,
партнер, руководитель практики
по недвижимости и инвестициям
АБ «Качкин и партнеры»:

– На рынке коммерческой недвижимости наблюдается небывалое оживление, которое во многом инициировано желанием ряда компаний выйти из российских активов. Полагаю, что смена собственников сама по себе не скажется на качестве управления, поскольку команды очень часто остаются на месте, однако в ближайшие пару лет можно ожидать, что новый менеджмент начнет анализировать имеющиеся договоры, искать пути повышения доходности – и вот тут можно ждать любых неожиданностей, поскольку мы входим в период кризисного потребления населения. Последний характеризуется снижением среднего чека, и в итоге больше места, например, в ТЦ будут занимать дешевые и доступные марки, а значит, можно ожидать ротации арендаторов, что дает возможность собственникам поменять и подходы в заключаемых договорах.





МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНСАЛТИНГОВАЯ КОМПАНИЯ

>27 ЛЕТ

Предоставляем агентские
и консалтинговые услуги

>550

Экспертов рынка
работают в компании



ПОБЕДИТЕЛЬ В НОМИНАЦИИ
«КОНСУЛЬТАНТ ГОДА»



ПОБЕДИТЕЛЬ В НОМИНАЦИИ
«КОНСУЛЬТАНТ ГОДА»

+7 (495) 981 0000
www.kf.expert

ОФИСНАЯ НЕДВИЖИМОСТЬ



Иностранцы
ушли,
но ничего
не поменялось

Текст: Евгений Арсенин
Фото: Архив CRE

НОВЫЕ, РУССКИЕ

Топовый офисный сегмент окончательно обрусел, констатируют эксперты: все лучшие лоты в Москве, Петербурге и регионах всего за два года разобраны российскими компаниями. Однако ожидаемой децентрализации с джентрификацией новых локаций пока не произошло, и самые популярные объекты по-прежнему находятся в центральных и «престижных» районах.

По данным NF Group, в I полугодии 2023 года 19% сделок аренды (новая аренда, расширение, субаренда) и продаж офисов класса А пришлось на западную часть Москвы (западное направление СК-ТТК, ТТК-МКАД, за МКАД), 17% – на центр города (включая зоны внутри Садового и Бульварного кольца) и 12% – на Ленинградский

деловой район. Позитивная динамика как на рынке в целом, так и в отдельных районах столицы сохраняется. В компании ожидают, что количество готовых офисов будет сокращаться, при этом в числе наиболее популярных – качественные помещения, освободившиеся после ухода иностранных бизнесов.

II

ВСЕ ХОТЯТ БЫТЬ В ЦЕНТРЕ

Важную роль на рынке сегодня играет так называемый вау-фактор, то есть наличие уникальных, инновационных и других выдающихся элементов дизайна или функциональности, которые производят сильное первое впечатление или вызывают восторг у посетителей и сотрудников.

Правда, на фоне небольшого объема нового строительства и динамики продаж зданий и офисов конечным потребителям, даже тем компаниям, которые рассматривают для аренды офисные пространства площадью от 3 000 кв. м единым блоком с отделкой, зачастую вообще сложно найти варианты.

При восстановлении активности на рынке офисной недвижимости в течение года большая часть спроса распределилась в центральную и западную часть

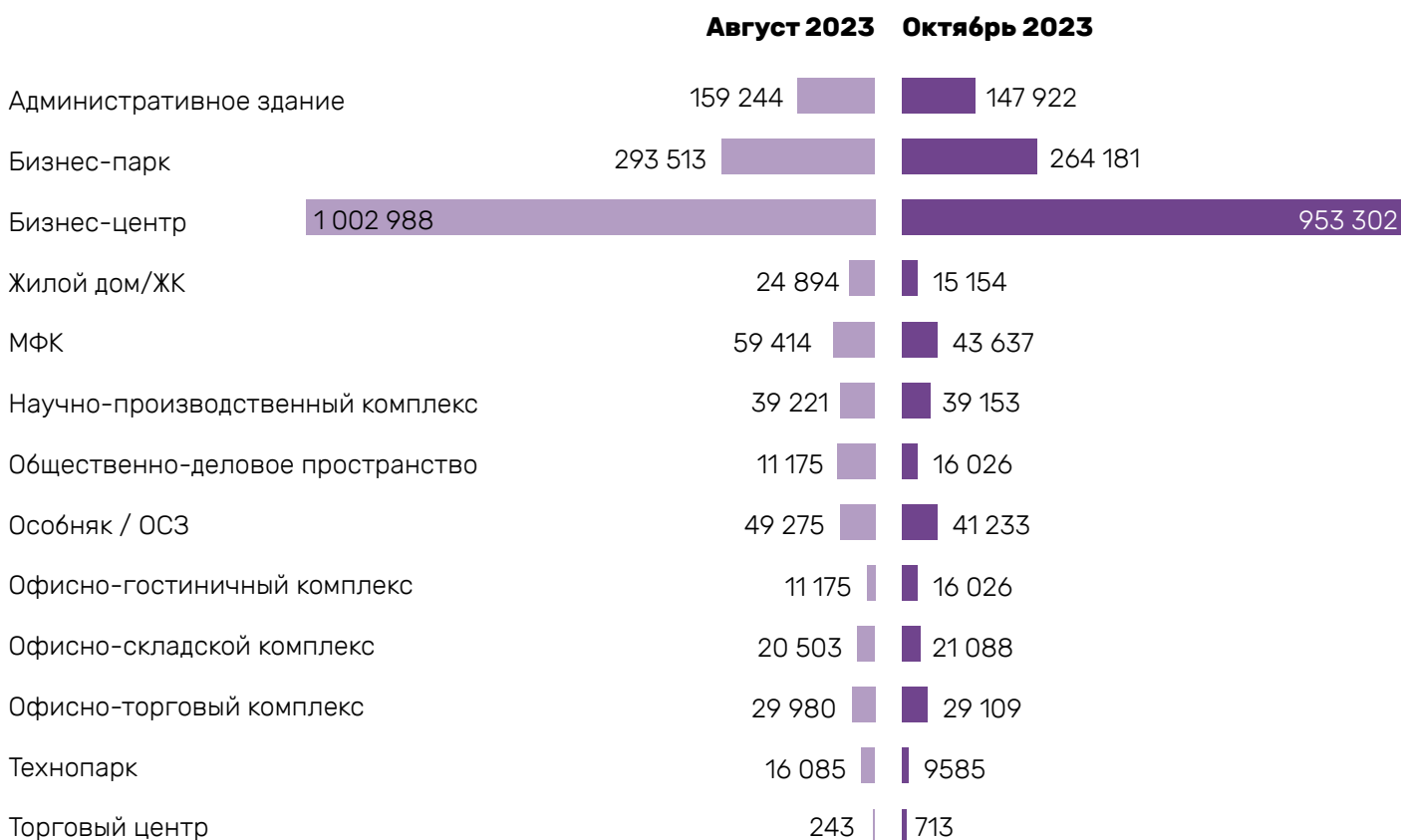
КСТАТИ

Новое строительство не выводит на рынок достаточного объема офисов, рынок по-прежнему нуждается в новых офисных объектах. Так, по итогам I-III кв. 2023 года объем завершеного строительства составил 187 тыс. кв. м, что на 11% меньше аналогичного периода 2022 г.

Источник: CORE.XP

столицы – в данных районах высвобождались офисы после ухода крупных международных арендаторов в качественных объектах, с готовой отделкой, что было одним из факторов принятия решений в условиях удорожания стройматериалов и меняющейся логистики. Важное значение играет и наличие в ключевых бизнес-локациях (в частности, на западе Москвы и в Ленинградском деловом районе) строящихся объектов в высокой стадии готовности. В таких объектах компании готовы приобретать или арендовать офисы полностью/крупным блоком.

ДОСТУПНАЯ ОФИСНАЯ ПЛОЩАДЬ В АРЕНДУ: В КВ. М ПО РАЗНЫМ КЛАССАМ ЗДАНИЙ



Источник: m2data2023

В целом, после неопределенности 2022 года на рынке офисной недвижимости Москвы наблюдаются восстановление и рост спроса на офисы, констатируют аналитики. На конец лета активность арендаторов и покупателей достигла докризисного уровня конца 2021 – начала 2022 года. Уже во II квартале 2023 года доля

вакантных площадей начала постепенно снижаться: в классе А – до 13,2% (-0,1 п.п. за квартал), в классе В – до 7,8% (-0,3 п.п.). Объем чистого поглощения по итогам полугодия оказался положительным и составил 35 100 кв. м., несмотря на то, что в начале года помещения еще продолжали высвобождаться.



Юлия Врублевская,
руководитель отдела аренды
коммерческой недвижимости
компании PIONEER:

– Показатели спроса на офисные площади свидетельствуют об окончании этапа неопределенности (прошло более полутора лет с февраля 2022) и об успешном продолжении адаптации бизнеса к новым условиям.

Наряду с теми изменениями, о которых речь пойдет далее, нужно выделить тенденцию, которая обозначилась еще несколько лет назад, а именно – рост и укрупнение российских, и без того серьезных игроков в таких сферах, как энергетика, предоставление телекоммуникационных услуг и интернет-решений, строительство и проектирование, банковские и финансовые услуги. Тренд по-прежнему ясно прослеживается – практически все ведущие консалтинговые компании говорят о дефиците предложения в офисном сегменте на качественный продукт в объеме 15 000 – 20 000 м², рассчитанный на единого пользователя, будь то покупатель или арендатор.

Мы замечаем такие позитивные индикаторы, говорящие о восстановлении деловой активности, как общее снижение вакансии, высокий спрос на качественные объекты (так, общий объем сделок за первое полугодие 2023 года по разным оценкам составил более 850 тысяч кв. м., что стало своеобразным рекордом), подписание документов о сделке в отношении офисных площадей еще до момента их ввода в эксплуатацию. Сдержанная динамика нового строительства не будет способствовать росту уровня вакантных площадей, и этот фактор также может дать зеленый свет высокому по сравнению с 2022 годом спросу и продолжению стабилизации ставок аренды в следующем году.

Говоря же о том, как поменялся профиль пользователя офисной недвижимости, например, за последние полтора года, то мы, как и рынок в целом, отмечаем на своих проектах Ostankino Business Park и Botanica активность игроков, задействованных в сфере IT и телекоммуникаций, компаний с государственным участием, строительства и проектирования, финансового сектора, активны также промышленный и производственный секторы. Отдельно можно отметить активность компаний, сотрудничающих с Китаем или открывающих в России свои представительства.

Я бы отметила и тенденцию к возрождающемуся стремлению ряда арендаторов заключать договоры аренды сроком от трех лет и более. Это также служит положительным сигналом о том, что компании ряда сегментов бизнеса почувствовали твердую почву под ногами и могут планировать на несколько лет вперед.



ПРИМЕРЫ СДЕЛОК В ОБЪЕКТАХ С ВЫСОКИМ ТЕМПОМ ЗАПОЛНЯЕМОСТИ В 2023 Г.

ОБЪЕКТ	ПЛОЩАДЬ, КВ. М	КОМПАНИЯ	ТИП СДЕЛКИ
БЦ «Легион II»	9 583	Промышленная компания	Аренда
БП «Крылатские Холмы»	9 350	«Ренессанс Страхование»	Аренда
Офисный парк Comcity	4 513	«Совкомбанк»	Аренда
БП «Крылатские Холмы»	4 181	«Аквариус»	Аренда
Офисный парк Comcity	3 900	Строительный холдинг	Аренда

Источник: NF Group Research

ПРОСТО ТОПЧИК

В период оттока международных арендаторов в 2022 году смена резидентов происходила по трем основным параметрам – страна «происхождения», род деятельности, степень сближения с государством, констатирует **Елизавета Ильюхина, руководитель коммерческого департамента West Wind Group**. Вместо американских и европейских фирм значительную часть освободившихся площадей теперь занимают российские, азиатские и восточные. Многие из них пришли на смену ушедшим западным компаниям в автомобильной промышленности, электронике, сфере продовольствия, строительства, производства косметики, мебели и других значимых товаров. Активно развивается бизнес, связанный с налаживанием новых цепочек поставок, а также юридические, консалтинговые промышленные компании, в частности, металлургические. Их представители тоже становятся резидентами премиальных офисов. Кроме того, среди арендаторов увеличилась доля IT-компаний. «Она и раньше была высокой, – добавляет эксперт. – Но сейчас российские «айтишники» не просто заменяют собой ушедших игроков. Они развивают новые проекты по усилению кибербезопасности, создают аналоги западных IT-продуктов. Отдельная категория резидентов – российские организации, в деятельности которых высокая степень

участия государства. Их количество выросло в разы. Это и собственнo госкомпании, и компании с госучастием, и не связанные с госструктурами, но работающие с госзаказами».

Сделки же с международными компаниями сегодня, главным образом, относятся к отказу от площадей или пересмотру условий аренды, делится **Денис Бобков, руководитель управления маркетинга и аналитики ASTERUS**. Сделки новой аренды с международными арендаторами носят единичный характер и представлены компаниями из дружественных стран (Китай, Турция и т.д.). Денис Бобков так же соглашается с существенным ростом доли государственного и окологосударственного секторов – до 15–20% по итогам 1 полугодия 2023 г. (vs. 5% в 2021 г.) и снижением более чем в 3 раза доли бизнес-услуг и консалтинга (менее 5% по итогам 1 полугодия 2023 г. vs. 15% в 2021 г.). «В первом полугодии доля сделок с компаниями с государственным участием и государственными организациями в общем объеме достигла 22%, – оценивает, в свою очередь, **Мария Зими́на, партнер, директор департамента офисной недвижимости NF Group**. – На втором месте компании сектора TMT (технологии/медиа/телекоммуникации) с долей в 20%, а также в тройке лидеров – производственные компании, чья доля в объеме сделок с офисами составила около 18%».

Крупнейшей сделкой в первом полугодии 2023 года по аренде



Елизавета Ильюхина
West Wind Group



Денис Бобков
ASTERUS



Мария Зими́на
NF Group



**Екатерина
Белова**
IBC Real Estate



**Екатерина
Митрофанова**
RD Management

офисов стала аренда компанией «Ренессанс страхование» более 9 тыс. кв. м в бизнес-парке «Крылатские Холмы», по аренде гибкого офисного пространства – сделка компании СберМегаМаркет по аренде более 9 тыс. кв. м в гибком офисном пространстве Flexity Овчинниковская. «ПСБ заняли помещения Google, Wildberries заняли помещения Apple в «Романовом Дворе», «Ренессанс Страхование» занял помещения Майкрософт в Крылатских Холмах (один из лучших, образцово-показательных офисов в Москве), Huawei занял офис ВР в Лотте Плаза, российская компания заняла офис Siemens (по причинам конфиденциальности имя не называем), – вспоминает рокировки на офисном рынке *Екатерина Белова, член совета директоров, руководитель департамента по работе с офисными помещениями IBC Real Estate.* – Chery заняли помещения Ericsson в «Метрополисе», «Аквариус» заняли помещения Adidas и Intel в «Крылатских Холмах», Золоторудная компания Павлик Голд заняла помещения юристов White & Case в БЦ «Романов Двор», помещения 3М и Oracle в Comcity заняли Совкомбанк, ООО РАД. Агрокомплекс Ткачева занял 15 этаж вместо фармкомпания Bristol Myers Squibb в Neva Towers в Москва-Сити, Атлас Майнинг занял помещения Oriflame в «Смоленском пассаже».

ПОРТРЕТ В ИНТЕРЬЕРЕ

По словам Елизаветы Ильяхиной, условный портрет старого-нового арендатора в топовых офисах выглядит сегодня так: «компании, уверенно чувствующие себя на рынке, финансово стабильные, развитию которых способствовала текущая ситуация». Часть из них – новые игроки, еще часть – старожилы рынка, которые быстро переориентировались на импортозамещение, выстраивание новой логистики, IT-сектор, госзаказы. «Но большая часть компаний, которые активны сегодня на рынке и с которыми закрываются сделки, в 2021 – начале 2022 гг. вообще были просто неизвестны, – подчеркивает Екатерина Белова. – Мы ведь фокусировались на иностранцах, которые сейчас либо полностью ушли с рынка, либо неактивны с точки зрения офисной недвижимости, – поясняет она. – На их место пришло много российских компаний, которые расширяются, переезжают из регионов в столицу, и/или улучшают качество своих офисов. Их приходится открывать / изучать с нуля».

В связи со сменой пула арендаторов, изменились и требования к качественным офисным площадкам, добавляет *Екатерина Митрофанова, директор по коммерческому управлению недвижимостью RD*

Кстати

Объем сделок, заключенных с января по сентябрь в деловом кластере «Москва-Сити», составил 135 тыс. кв. м, что превышает показатель аналогичного периода 2022 года на 115%. Подобная динамика преимущественно связана с активными продажами в башнях-небоскребах ICITY – в 2023 году была закрыта сделка покупки 47 000 кв. м мэрией Москвы, еще одна компания – конечный пользователь приобрела около 17 тыс. кв. м. Напомним, что еще одной значимой сделкой в «Москва-Сити» 2023 года была покупка Россельхозбанком 13,4 тыс. кв. м в БЦ «ОКО II». Таким образом, топ-3 сделки в Сити на текущий момент – это продажи с участием государственных структур/компаний с государственным участием.

После отрицательных значений 2022 года, поглощение (разница между занятыми площадями за два периода) в «Москва-Сити» снова в зеленой зоне, что является еще одним подтверждением востребованности офисов на территории кластера.

Источник: Commonwealth Partnership (CMWP).



Вероника Чаканова,
партнер, директор офисной
группы IPG.Estate:

– Еще два года назад драйверами спроса на топовые офисные проекты в Петербурге выступали структуры «Газпрома» и международные компании различных секторов. Они были потребителями традиционного класса А, который сдается без отделки и позволяет арендатору выполнить индивидуальный дизайн-проект в соответствии с корпоративными стандартами. Спустя два года «Газпром» остался, а международные компании значительно сократили присутствие в стране. Также банковский сектор, включая финтех, пришел на смену ушедшим иностранным компаниям в разрезе спроса на высококласные офисы.

В Петербурге предпочтения по районам не изменились, даже, несмотря на введение новых платных зон для парковки. Традиционно востребованными остаются Центральный, Петроградский и Московский районы. Василеостровский район постепенно набирает популярность ввиду активного инфраструктурного развития.

На офисном рынке возросло и количество запросов и сделок, ориентированных на крупные площади. В частности, в Петербурге консультанты работают с запросами на более чем 5 000 кв.м, при этом компании находятся в реальном активном поиске возможностей по улучшению условий пребывания, консолидации всех подразделений в рамках единой локации.

Management. Если до 2022 года «заход на аренду» в помещения в состоянии shell & core с контрактом без права выхода не менее 5-7 лет был нормой, то сегодня большой объем готовых свободных площадок в состоянии «за выездом арендатора», то есть требующих незначительных вложений: косметических работ и работ обустройства офиса

под особенности рабочего процесса конкретного арендатора, расслабили рынок, поясняет она. В итоге более 80% запросов от потенциальных арендаторов приходится на качественные офисы с минимальным объемом доработок и финансовых вложений. Мало того, арендаторы хотят рассматривать более гибкие условия в контрактах: сроки аренды



ОФИСНЫЕ ОБЪЕКТЫ МОСКВЫ С ВЫСОКИМ ТЕМПОМ ЗАПОЛНЯЕМОСТИ В 2023 Г.*

ОБЪЕКТ	ДЕЛОВОЙ РАЙОН	GLA, КВ. М	ОБЪЕМ СДЕЛОК В 2023 Г., КВ. М	КОЛИЧЕСТВО СДЕЛОК, 2023 Г.
Офисный парк Comcity	Западный	169 146	24 545	8
БП «Крылатские Холмы»	Западный	83 304	17 509	6
БЦ «Легион II»	Центральный	19 794	9 583	1
БЦ «Большевик»	Ленинградский	53 600	5 611	4

*Учитываются сделки новой аренды/продажи за январь-сентябрь 2023 г.

Источник: NF Group Research



Светлана Мазур
ГК «Галс-Девелопмент»

Обилие хороших лотов от уходящих иностранцев избаловало арендаторов, соглашается Екатерина Белова. «При доступности офисов с хорошей отделкой в центральных локациях особенно тяжело приходится зданиям в бетоне, децентрализованным и тем, где отделка устарела и требует обновления/ реконфигурации, – перечисляет эксперт. – Правда, по мере того как вакансии в сегменте «готовый WOW офис» истощается, скоро у арендаторов просто не останется другого выбора, как снова присмотреться к бетону и к офисам, требующих переделок».

либо совсем большие – 20 000 кв. м и более, поясняет она. Середина же – 2 000–5 000 кв. м – была представлена слабо. В 2023 году ситуация выправилась, и запросов на офисы 2 000–5 000 кв. м стало намного больше. Показательно, что живым остается не только рынок аренды, но и продажи: «новый русский» пользователь офисного пространства активно рассматривает лоты для приобретения в собственность. Офисное здание рассматривается как защитный актив, способ сохранения капитала, и сделок по покупке сейчас гораздо больше, чем было до 2022 года, резюмирует Екатерина Белова.

ЧЕЛОВЕКУ НУЖЕН ЧЕЛОВЕК

становятся короче, условия выхода – более мягкими. В среднем, каждый третий арендодатель готов обсуждать условия доведения площадок до полностью готового состояния без увеличения стоимости ставки аренды на затраты вложений при условии готовности арендатора на срок аренды свыше трех лет.

Среди других трендов Екатерина Белова выделяет изобилие крупных запросов. В 2022 году запросы на офисы от негосударственных, коммерческих структур «мельчали», и в сегменте наблюдались довольно значительные «ножницы» – либо менее 1 000 кв. м,

В итоге сегодня основной спрос на качественные офисные проекты продолжают формировать быстрорастущие российские игроки, госсектор и крупный бизнес, соглашается с коллегами *Светлана Мазур, директор департамента аренды и продаж коммерческой недвижимости ГК «Галс-Девелопмент»*. «Важно отметить, что клиенты при выборе



Виктор Заглумин,
сооснователь и партнер
Bright Rich | CORFAC
International:

– Кардинальных изменений в портрете арендаторов высококлассных офисов не произошло. Улучшили свои условия госкомпании, производственные компании, российский IT-сегмент. Если говорить именно о рынке Петербурга, то отмечу, что количество запросов от IT-компаний в настоящее время несколько снизилось. Это связано с тем, что многие уже успели переехать в более комфортные для себя помещения. Сейчас мы видим активный спрос со стороны строительных, инженерных компаний, логистов, банковских структур, игроков нефтегазового сектора.

С точки зрения локации значительных перемен также не случилось. В Москве по-прежнему востребованы центр и запад, чуть реже юг и юго-запад. В Петербурге на фоне снижения спроса со стороны «айтишников» несколько снизилось количество запросов на аренду офиса в Петроградском районе, в целом же предпочтения те же: Центральный, Адмиралтейский, Василеостровский, Московский районы. Отмечу, что компании все больше ориентируются не на локацию как таковую, а на свои бизнес-процессы, и уже исходя из них выбирают расположение офиса.



 Этим значком в текстах отмечаются компании, вошедшие в CRE League.

Количество вакантных офисных помещений в Москве к началу октября 2023 года заметно сократилось. Аналитики m2data проанализировали 6269 столичных зданий и выяснили, что если еще в конце августа в аренду сдавалось почти 4400 офисных помещений общей площадью более 1 715 166 кв. м, то на 2 октября оказалось свободно лишь 3809 офисных лотов суммарной площадью 1 588 802 кв. м.,

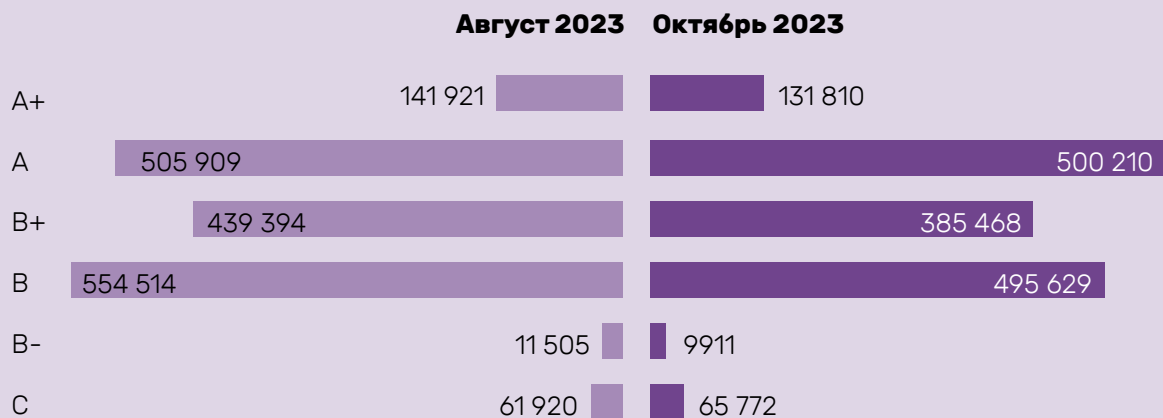
Кроме того, отмечают специалисты m2data, тренд на снижение свободных офисных площадей в аренду в Москве наблюдается уже продолжительное время. В конце декабря 2022 года сумма свободных офисных площадей в аренду составляла 2 070 095 кв. м.,

Так, за 9 месяцев 2023 года предложений по аренде офисов в Москве в квадратных метрах сократилось на 23% в сравнении с концом 2022 года.

Наиболее заметно выбор арендуемых объектов сократился среди офисов, расположенных в зданиях классов В+ и В. Так, в августе число офисов, расположенных в зданиях класса В, составляло 2477 (суммарно 554 514 кв. м.), на 2 октября свободны 2203 объекта (суммарно 495 629 кв. м.). Число свободных офисов, расположенных в зданиях класса В+, в августе составило 634 (суммарно 439 394 кв. м.), а 2 октября таких офисов сдается лишь 502 (385 468 кв. м.).

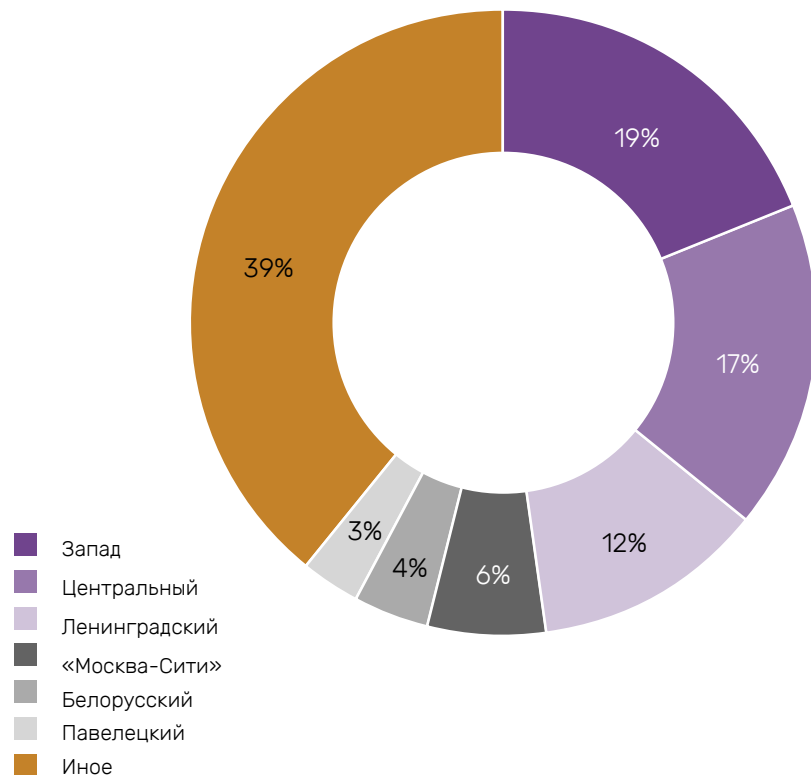
КОЛИЧЕСТВО СВОБОДНЫХ ОФИСОВ В АРЕНДУ В ЗДАНИЯХ ДРУГИХ КЛАССОВ С АВГУСТА СОКРАТИЛОСЬ ТАКИМ ОБРАЗОМ:

- В зданиях класса А – 254 офиса против 290 (500 210 м² против 505 909 м²);
- В зданиях класса А+ – 103 офиса против 117 (131 810 м² против 141 921 м²);
- В зданиях класса В- – 86 офисов против 109 (9 911 м² против 11 505 м²);
- В зданиях класса С – 661 офис против 741 (65 772 м² против 61 920 м²).



Источник: m2data2023

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ СДЕЛОК НОВОЙ АРЕНДЫ И ПРОДАЖИ ОФИСОВ КЛАССА А ПО ДЕЛОВЫМ РАЙОНАМ, I ПОЛ. 2023 Г.



Источник: NF Group Research

офисов ориентируются на человекоцентричный подход, – продолжает эксперт. – Качественным работодателям небезразлично, в каких условиях предстоит работать их сотрудникам. Поэтому спрос на офисы с собственной инфраструктурой только укрепляется. Теперь в БЦ можно найти фитнес-центр, торговую галерею, зеленые зоны, различные виды бытовых услуг, точки питания и даже клиники. Важно, что эти объекты доступны не только резидентам, но и жителям района».

Среди других трендов Светлана Мазур называет фокус бизнеса на консолидацию – объединение разных подразделений в едином офисном пространстве. Тренд прослеживается у все большего числа компаний, которые хотят повысить безопасность и увеличить эффективность работы за счет улучшенного взаимодействия подразделений. «Мы в итоге диверсифицировали портфель своих коммерческих объектов, и будем



Павел Барбашев,
коммерческий директор
O1 Properties 

– За последние два года мы стали свидетелями ряда ключевых изменений на рынке аренды офисных помещений в Москве. В данный момент довольно активно себя проявляют отечественные компании из секторов производства, проектирования и обслуживания. Интересно отметить, что доля российских предприятий среди новых клиентов O1 Properties достигла почти 80%. Относительно международных участников, российский рынок становится все более привлекательным для китайских компаний, что свидетельствует о нарастающем экономическом сотрудничестве между нашими государствами. Например, ООО «ФАВ-Восточная Европа» – дистрибьютор FAW в России, заняло 1 700 кв.м. в бизнес-центре «Кругозор». Несмотря на все перемены, стандарты качества остаются неизменными. Резиденты, учитывая репутацию и статус собственника коммерческой недвижимости, активно выбирают офисы класса А. В плане географических предпочтений, арендаторы продолжают выбирать районы Москвы со сложившейся деловой инфраструктурой: ЦДР, Павелецкий, Белорусский, Ленинградский.



 Этим значком в текстах отмечаются компании, вошедшие в CRE League.

“



Нелли Алейникова,
директор департамента
по работе с корпоративными
клиентами компании Maris:

– Качественные офисы после ухода западных компаний локальные арендаторы активно разбирали еще в 2022 году. Эта же тенденция, но уже менее интенсивно, продолжилась и в первом полугодии 2023 года. Текущие арендаторы все также не готовы вкладываться в отделку. Поэтому месяцами выбирают офисы, так как ищут планировку и дизайн, которые должны практически полностью совпасть с их видением и рассадкой. Интересно, что за последние месяцы у нас появились обращения от арендаторов, которые меняют локацию в связи с введением платной парковки в Петроградском и Василеостровском районах Петербурга. При этом такие арендаторы готовы даже рассматривать местоположение вдали от станций метро, но со свободной бесплатной и гарантированной парковкой у офисного здания.

строить не только премиальные бизнес-центры, но и более доступные офисы класса «Б+», не уступающие в качестве первым, – указывает г-жа Мазур. – Например, именно такой будет в нашем масштабном проекте на улице Шоссейной, в двух минутах от станции метро «Печатники». Ну и если говорить о Москве, то арендаторы все так же предпочитают ЦАО, особенно Москва-Сити, и Ленинградский деловой коридор. Но сегодня набирает силу и достойный конкурент популярным деловым локациям, речь про территорию рядом с метро «Павелецкая». Мы, конечно же, не оставили без внимания и ее: сейчас там идет строительство бизнес-центра класса «А» Dubinin'Sky площадью более 68 тыс. кв. м. Надо сказать, что подобные проекты с богатой инфраструктурой всегда положительно сказываются на развитии и всего района».

Но, если в случае с северо-западным и западным направлениями спрос носит устойчивый характер при стабильно высоком уровне ставок аренды, то в центре Москвы запрашиваемые ставки снизились на 10–15%, поскольку теперь арендаторы не готовы платить «премию» к ставке аренды только за центральную локацию при прочих сопоставимых характеристиках

офисных зданий, добавляет Денис Бобков. Ну а топ на следующий год таков: локации Центрального, Юго-западного районов, периметр ТТК с шаговой доступностью к разветвленным узлам общественного транспорта, прогнозирует Екатерина Митрофанова.

Политическая ситуация, расширение зоны присутствия компаний с госучастием, глобальная смена игроков рынка в сфере торговли, информационных технологий, производства, автомобилестроения, продолжают оказывать влияние на рынок офисной аренды в 2024 году, добавляет г-жа Митрофанова. В сегменте может вырасти интерес и к арендным сделкам с азиатскими компаниями, которые активно сейчас ведут экспансию на российский рынок и не подвержены санкционному давлению. «Но не стоит полностью списывать со счетов и западных игроков, – убеждена Елизавета Ильюхина. – Многие из них продолжают работать в нашей стране как под прежними «вывесками», так и в виде российских дочерних организаций. В большинстве случаев такие арендаторы сохраняют занимаемые офисы, поскольку их деятельность, загруженность и количество сотрудников остаются прежними». [cRe](#)

”

О ситуации на рынке гибких офисных пространств и коворкингов читайте в следующем номере.

К СЛОВУ



Кристина Недра,
директор коммерческого
управления STONE

ГЕОГРАФИЯ СПРОСА РАСШИРЯЕТСЯ

Сегодня спрос на аренду крупных офисных площадей формируют IT-сектор, банковские структуры и компании с государственным участием. Однако, помимо крупных лотов, активный спрос на рынке аренды наблюдается и на качественные офисы небольшой площади. Срок их экспонирования в среднем не превышает 3 месяцев, что объясняется ростом спроса на небольшие площади со стороны малого и среднего бизнеса, который сегодня активно развивается при поддержке государства.

Напомним, что исторически для офисного рынка класса А предложение небольших блоков было уникальным продуктом. Найти представительский офис для малого бизнеса было практически невозможно, ведь в сегменте были представлены в основном лоты большого объема. На сегодняшний день наибольшее количество предложений офисов до 150 кв. м в аренду – более 90% объема площадей – сконцентрировано в «Москва-Сити». За пределами делового центра такие лоты единичны. Так, в июле 2023 года суммарный объем предложения в аренду небольших офисных блоков класса А от 50 до 150 кв. м составил менее 1% от общего объема на рынке.

При этом в числе недостатков делового центра «Москва-Сити» арендаторы отмечают проблемы с транспортной доступностью,

логистикой и парковочными местами. Кроме того, локация является одной из самых дорогих в Москве, что в текущих обстоятельствах может дополнительно влиять на снижение интереса к офисным небоскрегам. Так, спрос арендаторов небольших офисных блоков смещается в другие сложившиеся деловую локацию или примыкающие к ним района. Наибольший рост активности фиксируется на севере города, в частности в Ленинградском деловом коридоре.

Стоит отметить, что небольшой объем предложения офисов класса А в экспонировании смещает интерес компаний-резидентов и инвесторов в недвижимость, которые рассматривают стратегию дальнейшей сдачи помещений в аренду, в строящиеся объекты. Конечные пользователи концентрируют внимание на объектах в высокой стадии готовности – со сроком готовности в 2023-2024 годах. Так, согласно данным на конец июля, в проектах класса А со сроком готовности в 2023-2024 годах реализовано уже более 50% площадей, а часть из них реализована на 60-90%. При этом строительная готовность не является единственным фактором выбора офиса для размещения собственного бизнеса, спрос конечных пользователей также концентрируется в строящихся объектах, расположенных в наиболее интересных

локациях. В частности, в нашем бизнес-центре Stone Ленинский, который стал одним из первых качественных офисных объектов, строящихся на Ленинском за 10 лет, доля конечных пользователей составляет 50%, при этом проект находится только на начальной стадии строительства.

География спроса сегодня расширяется в сторону новых деловых локаций, примыкающих к сложившимся бизнес-районам. В частности, это новый деловой коридор от Белой площади в сторону Савеловского транспортного хаба, где сегодня представлен ряд крупных строящихся бизнес-центров – Slava от MR Group, наш офисный квартал Stone Towers, деловой центр Twist и замыкают новую бизнес-артерию также два наших бизнес-центра Stone Савеловская и Stone Дмитровская.

Новой востребованной локацией также стала зона в радиусе до 3 км от ТТК. Здесь сконцентрировано 66% всего объема предложения качественных офисов в зоне ТТК-МКАД с готовностью до 2027 года. С учетом вымывания предложения и отсутствия новых офисных объектов в границах СК-ТТК, по нашим оценкам, основной объем спроса в перспективе будет сосредоточен в проектах на границе с ТТК и имеющих прямую связь с ключевыми деловыми локациями. [cRe](#)

КТО ТАМ? TELEGRAM

COMMERCIAL REAL ESTATE: МЫ ТАК ЕЩЁ НЕ ЖИЛИ

РЕДАКЦИЯ ТЕЛЕГРАМ-КАНАЛА «ЖЕЛЕЗОБЕТОННЫЙ ЗАМЕС» – СПЕЦИАЛЬНО
ДЛЯ CRE ОБ УЯЗВИМОСТИ РЫНКА КОММЕРЧЕСКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ
НА ЗАПАДЕ И В РОССИИ

Разделы о недвижимости в мировых инфор-магентствах изобилуют сообщениями о сложной ситуации, сложившейся на рынке коммерческой недвижимости в Европе и США. Данные, которые приводит Bloomberg со ссылкой на консультантов, говорят, что в первой половине 2023 года инвестиции в этот сегмент в европейских странах сократились на 50%. Причина такой ситуации – в падении цен прежде всего в офисном секторе, который только стал оживать, но из-за роста инфляции ЕЦБ повысил ставку, что не могло отразиться на этот рынок. Регулятор уже начал беспокоиться «уязвимостью этого сектора», поскольку инвестфонды аккумулировали недвижимость на общую сумму около €1 трлн, то есть такие структуры контролируют около 40% всей коммерческой недвижимости в Евросоюзе. У многих из них наступает срок погашения паев перед соинвесторами. А это значит, что инвестфонды вынуждены будут продавать распро-давать свои объекты на падающем рынке, что окажет дополнительное давление на ценовую конъюнктуру.

Перенесемся за океан – в Канаду, где своя атмосфера на рынке. Как сообщает Altus Group, владельцы коммерческой недвижимости, пострадавшие за последний год от более высоких процентных ставок,

сталкиваются с еще одной серьезной проблемой в Канаде: системой налогообложения недвижимости, которая все больше настроена против них. В ряде крупных городов страны, включая Торонто, Монреаль и Ванкувер, налогообложение объектов коммерческого назначения втрое выше, чем жилья. Такое положение вещей очевидно не стимулирует притоку инвестиций в сегмент.

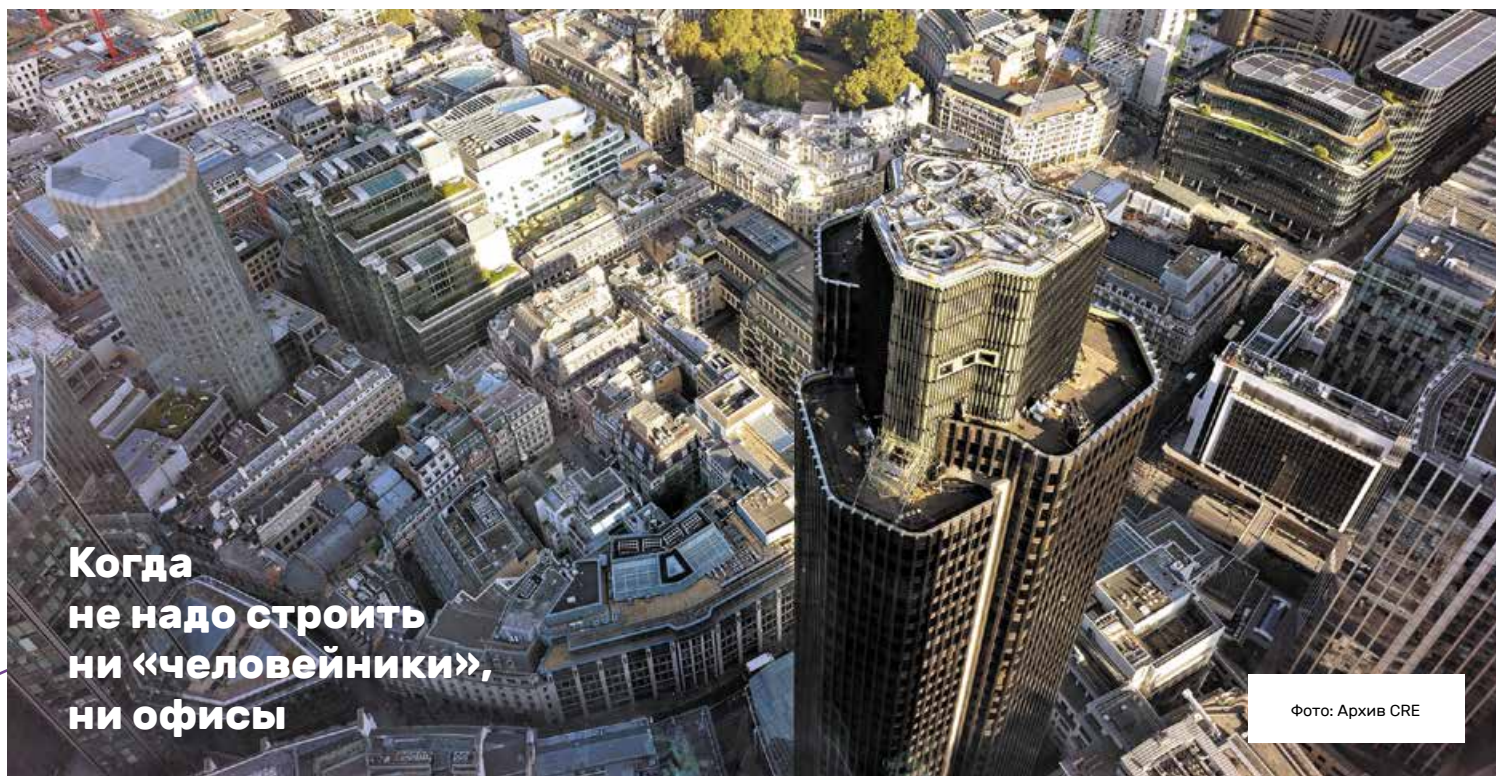
Но несмотря на поток таких тревожных сообщений, тон которых зачастую срывается на алармистский, ждать большой катастрофы на европейских рынках мы бы не стали. Слон хоть и прихрамывает на одну ногу, но равновесие, как кажется, удержать сможет.

В России ситуация, если верить консультантам, диаметрально противоположная. По данным Nikoliers, за девять месяцев 2023 года объем инвестиций в коммерческую недвижимость составил 350 млрд руб., а по итогам этого года прогноз превышает 500 млрд руб. Такого никогда не было за всю историю наблюдения за сегментом, говорят консультанты, но признают, что росту способствуют нерыночные факторы. Обусловлено это высоким количеством «вынужденных» сделок, которые произошли в результате ухода иностранных игроков с российского рынка. Те, кто хотел уйти, уже, кажется, ушел,



а оставшиеся компании пытаются адаптироваться к новым условиям. Значит ли это, что через два или три года мы будем читать уже в российских медиа новости о падении инвестиций в коммерческую недвижимость в стране, похоже, не знают и сами консультанты. При таком мощном экономическом шторме, происходящем сейчас на наших глазах, индустрия недвижимости еще не жила. [cRe](#)

NOTA BENE



Когда
не надо строить
ни «человейники»,
ни офисы

Фото: Архив CRE

SOCIAL DEVELOPMENT



Текст:
Матвей Мамченко,
консультант
по девелопменту
территорий

Перефразируя классика, можно сказать, что все неуспешные проекты в девелопменте неуспешны по-своему. Но, как правило, есть у провалов и общие корни. И один из них – неправильное представление о том, чем на самом деле является развитие территорий. Представляем вам взгляд на девелопмент через призму социальных отношений.

Попробую пошутить, хотя речь пойдет о вполне серьезных вещах.

Если пентхаус не продается, то его можно переформатировать в смотровую площадку для туристов и зарабатывать на продаже

билетиков и разного туристического мерча. Наверное, так и случилось у владельцев здания Bishopsgate, что в лондонском Сити. Уж очень смотровая площадка Horizon 22 напоминает мне недостроенный пентхаус. А может, оно и к лучшему.

II

...А С ДРУЗЬЯМИ МНОГО

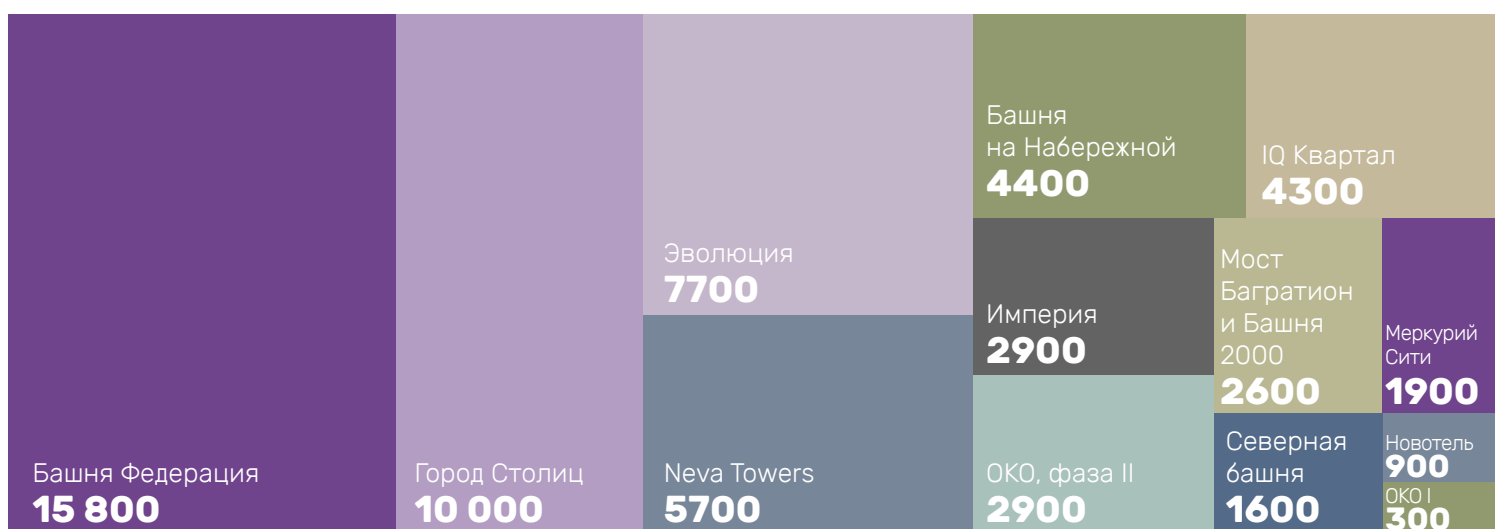
Если, например, взять туристическую отрасль, в смысле посещений разными людьми той или иной территории, то, по моему скромному мнению, туристов гораздо сильнее привлекает не то, что создано природой, а то, что создано человеческим гением. А также, что немаловажно, туристов очень привлекает бизнес, присутствующий на территории. В самом общем смысле, если территория (улица) не наполнена разного рода бизнесами, предметами, решениями человеческого гения, то на этой территории делать нечего. Она никаким людям не будет интересна. В общем, люди тянутся больше к людям, чем к природе. Что, собственно, объясняет столь высокую популярность в наши дни т.н. social media. Так что, девелопменту территорий в этом явлении самое место, как представителю social business. В обществе денег в тысячи раз больше, чем у каждого человека по отдельности. Богатство общества для девелопера интересней, чем богатство отдельного человека. Общедоступная смотровая площадка вместо пентхауса может быть интересней, с точки зрения бизнеса на небоскребах.

В чем культовость Парижа, как туристического места? История, архитектура – понятно. Но это все можно прочитать и посмотреть в интернете или сходить в библиотеку. Гораздо важнее то, что находится на его улицах. А на улицах Парижа, как раз и есть то самое, что формирует бесконечные потоки туристов: бизнес, бизнес и еще раз бизнес от барахолки с заоблачными ценами на предметы сомнительной старины до бесконечных кафе и ресторанов с видом на Сену и без него. Я уже не говорю о подозрительных личностях, продающих копии башни Эйфеля. Но и они тоже неотъемлемая часть бизнеса, ради которого Париж именуется туристическим городом. Действительно, не приезжать же в Париж ради посещения его спальных многоквартирных районов.

Так, увлекшись темой взаимодействия и взаимовлияния девелопмента территорий и бизнеса, я наконец смог сформулировать проблему российских многоэтажек. И это не «человейник», не архитектура, не прочая урбанистическая фигня. А всего лишь отсутствие бизнеса на территории. Дом, как бизнес на бизнесе, которым он не является. И если многоквартирник нет возможности заполнить бизнесом или сделать бизнесом самим

motabene

ОБЪЕМ ТОРГОВЫХ ПЛОЩАДЕЙ В ФУНКЦИОНИРУЮЩИХ ОБЪЕКТАХ ММДЦ «МОСКВА-СИТИ»



Источник: NF Group Research, 2023

по себе, то он и не нужен. Лучше тогда заняться малоэтажной застройкой. Малоэтажки, как раз и являются территориями без бизнеса. Но не в смысле его полного отсутствия, а в смысле возможности отдельного от него существования. Многоквартирники всегда стоит строить под бизнес, а не под спальный район. Присутствие в многоквартирнике бизнеса – залог того, что первый не превратится в гетто, которым так любят всех пугать молодые урбанисты.

НЕ СКРОМНИЧАЙТЕ

Какой крупный бизнес можно привлечь скромными метрами? Особенно, если речь идет о каком-нибудь складе или производстве. Поэтому, когда речь идет о многоквартирном доме, то девелоперу удобней иметь дело пусть и с небольшими бизнесами, но с большим их количеством. А скромный бизнес, как правило, представлен каким-нибудь общепитом типа кофейней, рестораном или какой-нибудь монобрендовой торговлей. Или как в случае с туристическими городами – мерч и прочая ерунда за много денег. Чем занимается тот или иной бизнес, по сути, не важно для девелопера, потому что коммерческие площади у него не столь уж большие. Да,

собственно, в этом случае крупный бизнес и не интересен ему, так как множество небольших коммерческих площадей под множество малых независимых друг от друга бизнесов дает большую вероятность их низкой вакантности. Ну, а чтобы все-таки как-то скрестить квартиры с крупным бизнесом нужны уже небоскребы. Но и в этом случае, небольшие независимые бизнесы не отменяются. Первые этажи всегда их.

РЕЗУЛЬТАТ ЭВОЛЮЦИИ

В той же парадигме можно рассуждать и об офисных пространствах и их месте в общей системе рынка недвижимости.

Девелопмент – это преобразование территории под те или иные нужды общества. Да-да, не отдельного человека, не некой компании, и даже, прости, господи, не государства, а, именно, общества. Девелопмент территорий предполагает общество. Он, таким образом, всегда реагирует на общество, на его развитие, которое и формулирует запрос на тот или иной тип, вариант и, даже, способ преобразования территории. Можно, даже, говорить, что девелопмент территорий – это, в некотором смысле, результат эволюции общества, который, увы, всегда носит промежуточный характер. Девелопмент территорий – бизнес в процессе эволюции и трансформации общества.

Таким образом, какое место занимают офисы во всем этом процессе? Результатом чего они являются? Когда девелоперы территорий начинают реагировать на офисы и как они их реализуют?

В начале я хотел бы отделить офисы от их исторического восприятия. Офисы – это не «заводы» с некими рабочими местами. Эпоха собственности на средства производства, особенно, интеллектуального продукта ушла в прошлое. Офисы – это не место работы. Это



кстати

Исторически на долю сегмента продаж приходится меньше объема сделок, нежели на аренду. В годовом объеме спроса в 2013–2022 годах средняя доля сделок купли-продажи составляла 20%. Однако за последние три года среднегодовой прирост объемов на рынке купли-продажи составлял 25%, в большей степени за счет роста крупных сделок, отмечают в CORE.XP.

в прошлом у людей не было иного рабочего места. Сегодня как раз человек может воспроизводить «офисное место работы» где угодно и когда угодно – от кухни в маленькой квартирке до пляжей южных морей и океанов. Словом, необходимости в офисе, как некоем рабочем месте по типу рабочего места у станка на производстве нет. В этом смысле люди полностью отвязались от офисов.

Но, от чего люди точно пока никак не отвязались, так это от потребности в коммуникации друг с другом. Любое общество строится на коммуникации. И весь вопрос, по большому счету, сводится к типу и формату этой самой коммуникации.

На основании этого мое представление об офисах как девелоперском продукте сводится к «коммерческой коммуникации между людьми». Другими словами, такой коммуникации, результатом которой является создание и увеличение капиталов. То есть офисные территории – территории, где общество производит новые деньги.

Эта самая «коммерческая коммуникация» может быть построена на коммуникации внутри компании, а может быть направлена и вовне. И последнее является для девелопера территории своеобразным сигналом к действию.

Девелопер приступает к созданию офисных пространств и территорий,

когда он отмечает в обществе или сообществе высокую потребность в «коммерческой коммуникации». Иными словами, офисный девелопмент – это высокая потребность в бизнес-коммуникации. И чем более значительна потребность в этой коммуникации, тем активнее девелоперы. Тем более интересным для них становится офисный сегмент.

Построение офисных пространств – это не построение замков и крепостей для руководителей компаний, и не построение тюрем, «заводов» для сотрудников, а пространство общения и взаимодействия.

А по моему мнению, коммуникации трудно выстроить в рамках одного отдельно взятого офисного здания. Поэтому с точки зрения создания условий и возможностей под бизнес-коммуникации удобней и выгодней создавать под это целые территории – бизнес-районы, бизнес-кварталы, даун-тауны – создавать территориальную среду, которая будет включать в себя не только офисы сами по себе, но и прочие коммуникативные и сервисные элементы.

На коммуникации в обществе много что хорошо работает. Лишь бы в обществе была потребность в этой самой коммуникации, выражаемая в территориальных условиях и возможностях для ее осуществления. А если потребности в коммуникации нет, то и в офисах как формате недвижимости нет потребности. [cRe](#)

notabene



Ли Тимминс

Главный исполнительный директор Hines по региону Евразия, глава представительства в России

**CRE LEAGUE
MEMBERS**

Фото: Архив CRE

**«Сохранять
приверженность
своему делу
во время взлетов
и падений»**

CRE League members

Компания Hines®

1. «Золотой кирпич» в номинации «Аутлет» Moscow Awards 2014 г., 2017 г., 2022 г.
2. «Золотой кирпич» в номинации «зеленый кирпич. Торговая недвижимость» Moscow Awards 2022 г.
3. «Золотой кирпич» в номинации «Аутлет» Federal Awards 2019 г.
4. «Золотой кирпич» в номинации «Девелопер года» Federal Awards 2016 г., 2019 г.
5. «Золотой кирпич» в номинации «Малый торговый центр» Federal Awards 2022 г.
6. Финалист в номинации «Бизнес-центр класса А» Moscow Awards 2007 г.
7. Финалист в номинации «Девелопер года» Moscow Awards 2007 г., 2012 г., 2014 г., 2017 г.
8. Финалист в номинации «Сделка года. Купля-продажа» Moscow Awards 2013 г., 2022 г.
9. Финалист в номинации «Складской комплекс» Moscow Awards 2012 г.
10. Финалист в номинации «Управляющая компания года» Moscow Awards 2011 г.
11. Финалист в номинации «Аутлет» Federal Awards 2016 г.

Недавно созданная CRE League преследует своей целью объединение лучших игроков рынка коммерческой недвижимости России. Одним из главных критериев отбора в лигу является количество «Золотых кирпичей», завоеванных компанией на премиях CRE, а также выходы в финалы CRE Awards. Редакция CRE продолжает знакомить вас с историями их успеха. Hines на сегодня является одним из немногих международных игроков, оставшихся на российском рынке. Тем приятнее нам представить нашего собеседника. Своим уникальным опытом успеха на российском рынке коммерческой недвижимости делится Ли Тимминс, главный исполнительный директор Hines® по региону Евразия, глава представительства компании в России.

- Расскажите историю компании. Как она зашла на российский рынок?

- Компания Hines была основана в 1957 г. в Хьюстоне Джеральдом Д. Хайнсом и в настоящее время является одной из крупнейших частных компаний в мире, занимающихся развитием, инвестированием и управлением недвижимостью. В 1990 году компания Hines начала стратегические усилия по расширению своих возможностей и деятельности на международном уровне. С начала 1990-го Hines приступила к активному изучению различных международных рынков, особенно европейских, в поисках уникальных возможностей для реализации высококачественных проектов по развитию недвижимости, управлению недвижимостью, продажам, аренде и оказанию консультационных услуг. В 1991 году фирма открыла свой первый европейский офис в Берлине, а летом 1992 года - московский офис. Компания Hines

была нанята Главным управлением по обслуживанию дипломатического корпуса при Министерстве иностранных дел РФ для инвестирования в старт-ап, а также для управления и сдачи в аренду их нового проекта Park Place Moscow.



Этот многофункциональный проект западного качества оказался весьма успешным и привел к дальнейшей экспансии в России. Компания Hines начала инвестировать значительные средства в развитие таких проектов, как «Покровские холмы», офисные проекты «Дукат Плейс», индустриальный парк «Белая Дача», торговый центр «Метрополис» и ряд торговых точек в Москве и Санкт-Петербурге. Компания Hines стала известна своими высококачественными проектами, и около 1000 арендаторов в различных проектах подтверждают успех компании в России на протяжении многих лет.

- Каким должен быть объект, чтобы получить «Золотой кирпич»? Дайте рекомендации от многократного держателя главной награды CRE Awards!

- «Золотым кирпичом» награждаются проекты, которые являются образцовыми по многим параметрам. Концепция должна быть превосходной, дизайн мирового уровня. Его реализация и строительство

должны быть самого высокого качества. Финансирование (как банками, так и долевыми партнерами) должно обеспечивать отличные финансовые результаты. Арендаторы должны быть самого высокого качества и очень довольны своим «жильем». Операционная деятельность также должна вестись на высшем уровне. Иначе говоря – будьте лучшими во всем!

«Золотым кирпичом» награждаются проекты, которые являются образцовыми по многим параметрам: по концепции, дизайну, качеству строительства и качеству арендаторов



CRE League

members



- Как компания добилась такого успеха, чтобы на постоянной основе быть финалистом и победителем? Какими качествами она должна обладать, чтобы стать членом CRE League?

- Наш успех начинается с наших сотрудников, которые посвятили свою карьеру достижению совершенства в области строительства. Благодаря последовательности и целеустремленности членов команды Hines наша компания разрабатывает, владеет и управляет одними из лучших проектов на российском рынке. Мы постоянно стремимся повышать планку качества и эффективности, и это привело к многочисленным успехам на протяжении многих лет, когда мы разрабатывали и владели некоторыми лучшими проектами в России. Мы очень признательны нашим коллегам за то, что они признают наше стремление к совершенству,

присуждая нашей компании многочисленные награды на протяжении многих лет.

- Какие рекомендации вы можете дать новым игрокам рынка коммерческой недвижимости?

- Сохранять приверженность своему делу во время взлетов и падений, которые неизбежно случаются.

- Какие глобальные планы у компании на ближайшие годы?

- В наших планах - сохранить международное присутствие, в то время как другие фирмы ушли с рынка России. И в дальнейшем продолжим развитие нашего операционного бизнеса за счет новых проектов для новых клиентов и позиционирование фирмы для дальнейшего роста, как только текущие геополитические проблемы утихнут. [cRe](#)

ТРЕНДЫ



Текст: Иван Майоров
Фото: Архив CRE

ХРАНИТЬ БЕССРОЧНО

По данным Ассоциации компаний индивидуального хранения (АКИХ), общая площадь рынка складов индивидуального хранения только в Москве превышает 233 000 кв. м, что на 11% больше, чем годом раньше. В Петербурге, по данным Maris, за первые 9 месяцев 2023 предложение self-storage увеличилось на 20%, однако сегмент остается одним из наиболее недооцененных и перспективных для инвесторов в России, убеждены эксперты.

П

По данным NF Group, общий объем складского рынка в Московском регионе составляет 24 млн кв. м, из них 233 000 кв. м – общая площадь рынка складов индивидуального хранения. С начала года в регионе запущены шесть крупных объектов и 13 проектов мини-формата. Наибольшим спросом склады формата self-storage пользуются у физических

лиц – 88%, на юридических лиц приходится 12%.

В Санкт-Петербурге, по данным компании, в ведении 18 операторов насчитывается 28 складов индивидуального хранения, а совокупный объем предложения составляет около 45 тыс. кв. м, что почти в пять раз ниже, чем в Москве.

КОРОБОЧНЫЕ РЕШЕНИЯ

Несмотря на то что в I полугодии 2023 года на рынке складского хранения в сегменте self-storage произошло снижение объемов ввода новых площадей до 8 000 кв. м, общее количество новых объектов выросло на 38% по сравнению с аналогичным периодом 2022 года, что говорит о сохранении интереса к формату, делится **Константин Фомиченко, партнер, региональный директор департамента индустриальной и складской недвижимости NF Group**. С января по июнь 2023 года московский рынок пополнился еще шестью новыми складами формата self-storage и 13 объектами в мини-формате. Сейчас в сегменте функционируют 33 компании, при этом доля сетевых операторов составляет 74,5% общей площади рынка. В первой половине 2023 года общая площадь складов формата self-storage в Москве превысила 233 000 кв. м, увеличившись на 11% в годовой динамике (210 000 кв. м за первое полугодие 2022 года). На конец июня 2023 года на рынке складов индивидуального хранения насчитывалось 138 объектов, что на 38% больше показателя конца июня 2022 года, когда он достиг 100 складов.

Основными пользователями складов индивидуального хранения

по-прежнему остаются физические лица, доля которых в общей структуре достигла 88%. Несмотря на незначительное снижение загрузки операторов self-storage (с 88% до 85%), рост ставок аренды остается стабильным и по итогам шести месяцев 2023 года составил 13%.

Тренд, обозначившийся в 2022 году и сохраняющий актуальность до сих пор, – быстрый запуск небольших складских помещений (около 100–300 кв. м), указывает Константин Фомиченко. В отличие от классических вариантов складов self storage, которые располагаются в отдельных зданиях, такие мини-форматы размещаются на первых этажах жилых комплексов, в подвалах и на парковках.

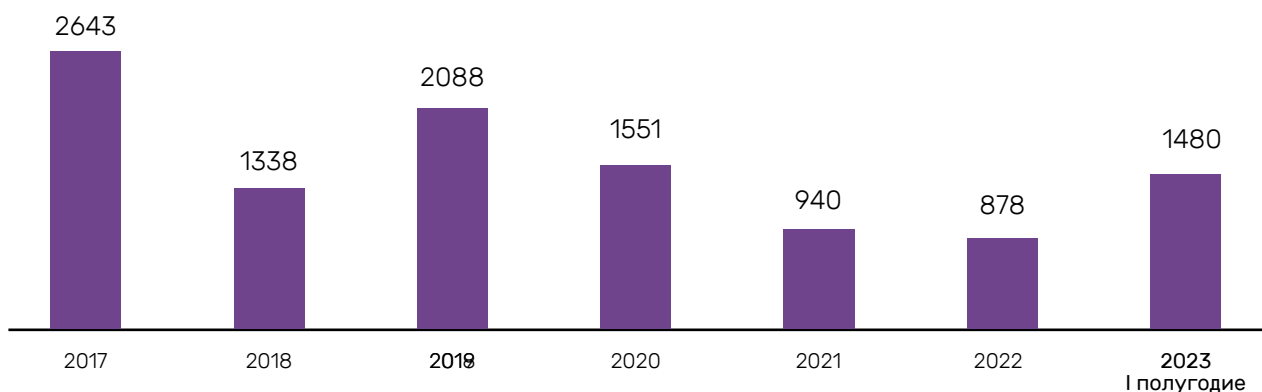
В Москве средний размер открываемых объектов индивидуального хранения по объему арендопригодной площади в первой половине 2023 года увеличился с 878 кв. м до 1480 кв. м по сравнению с аналогичным показателем 2022 года.

Наибольшее предложение по вакантным площадям для клиентов сконцентрировано в Западном административном округе. Средний уровень загрузки складов индивидуального хранения в Москве остается высоким – на уровне 85%, хотя по сравнению с 2022 годом снизился на 3,8%. Средний срок аренды индивидуального бокса увеличился с 9 до 10 месяцев.



Константин Фомиченко
NF Group

СРЕДНИЙ РАЗМЕР ОТКРЫВАЕМЫХ ОБЪЕКТОВ В МОСКВЕ В КВ. М АРЕНДОПРИГОДНОЙ ПЛОЩАДИ



Источник: АКИХ



ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ПОДХОД

Крупнейшим игроком на рынке self-storage Москвы остается сеть «Складовка» с арендопригодной площадью 32 210 кв.м, у которых 10 объектов. Также в число крупнейших игроков входят сети «Хоумсклад» (28 623 кв.м, в собственности – восемь складов), «АльфаСклад» (21 925 кв.м арендопригодной площади в шести складах). Лидером в сегменте нового мини-формата автономных складов остается «Кладовкин» (24 611 кв.м, 31 объект в управлении). Наибольшим спросом склады формата self-storage пользуются у физических лиц, их доля незначительно увеличилась и составила 88% (87,8% в прошлом году); доля юридических лиц уменьшилась и составила 11,9% (12,1% в прошлом году).



Александр Стариков,
партнер архитектурного
бюро Syntaxis:

– Сложности проектирования складов индивидуального хранения связаны с подбором и соблюдением строительной технологии, специфичным режимом использования помещений, контролем того, что будет складироваться, как посещаться пользователями. Рынок подобных комплексов характерен тем, что конечный потребитель может принести туда фактически любую вещь, в том числе потенциально опасную, быстро портящуюся или легко возгораемую. Формат хранения вещей в self-storage не настолько систематизирован, как это бывает в крупных логистических комплексах, а соблюдение товарного соседства лежит на совести клиента. Рядом друг с другом вполне могут размещаться горючие вещи, например книги, лыжное оборудование и лако-красочные материалы. Соответственно затраты и риски, связанные с такой непредсказуемостью поведения клиента всегда очень высокие. Все это в значительной степени влияет на серьезность требований к пожарным и охранным системам, что накладывает отпечаток на стоимость реализации проекта.

В итоге ключевая особенность работы с такими проектами – технология и еще раз технология, а также тщательное соблюдение каждой из ее деталей. Очень важно предусмотреть пожарную нагрузку, обеспечить комфортный доступ клиента к ячейке, соответствующий сервис, удобную навигацию по однотипным пространствам, возможности оперативной изоляции разных блоков в случае ЧП.

Конечно, типология складов считается не самой интригующей в архитектурной профессии, но формат складов build-to-suit может быть вполне интересным, поскольку предполагает индивидуальные проектные решения. Конечному потребителю важен сервис и внешний вид подобных зданий, а удовлетворить данные запросы может только качественный и ответственный проектировщик, креативно подходящий ко всем заказам.



За 1-е полугодие 2023 года средняя ставка аренды в Москве на помещения с индивидуальным доступом увеличилась на 321 рубль и составила 2 428 руб./кв.м/мес. Для открытия складов индивидуального хранения предпочтение отдается отдельно стоящим, капитальным зданиям (47% складов). Подвалы жилых домов и подземные паркинги занимают 31 и 11% соответственно. Склады, открываемые в хозяйственных помещениях и в части жилых домов, составляют 8%. Меньше всего популярны ангарные форматы (3%).

По словам *Натальи Мацневой, исполнительного директора Ассоциации компаний индивидуального хранения (АКИХ)*, сегмент складов индивидуального хранения демонстрирует устойчивую тенденцию к росту. В первой половине 2023 года основные показатели увеличились, соглашается она с коллегами: например, коэффициент загрузки превышает 85%, что свидетельствует о растущем интересе и спросе на услуги индивидуального хранения. «Наблюдается также увеличение количества открываемых автоматизированных мини-складов, где арендопригодная площадь не превышает 300 кв. м, – подчеркивает она. – Крупные игроки с осторожностью и в тестовом режиме исследуют модель автономного склада без физического присутствия персонала в офисах продаж с удаленным обслуживанием».

МАЛО, ЕЩЕ МЕНЬШЕ

За первые 9 месяцев 2023 предложение на рынке индивидуального складского хранения self-storage в Петербурге, по данным Maris, увеличилось на 20%. По оценкам АКИХ, по состоянию на конец июня 2023 года совокупный объем предложения self-storage в Петербурге составляет около 45 тыс. кв.м. Для сравнения – в Москве этот показатель почти в пять раз выше, более 230 тыс. кв.м. Средняя площадь склада формата self-storage в Северной столице – 1 588 кв. м (2 069 кв. м – в 2022 году, 878 кв. м – в 2021 году и 1 442 кв. м – в 2020 году). Более 66% складов индивидуального хранения находится в зданиях, 29% – в подвальных помещениях. «На конец сентября 2023 года на рынке Санкт-Петербурга действует 170 складских комплексов в формате self-storage, в их числе – "Мини Склад", "Smart Склад", GetSklad, "К-склад", "ТвойСклад24", "Простор", – подсчитывает, в свою очередь, *Алена Волобуева, директор департамента исследований рынка компании Maris.* – В 2023 году на рынке складов индивидуального хранения наблюдался высокий уровень деловой активности. Рынок пополнился 46 новыми площадками. Наряду с этим, 15 объектов

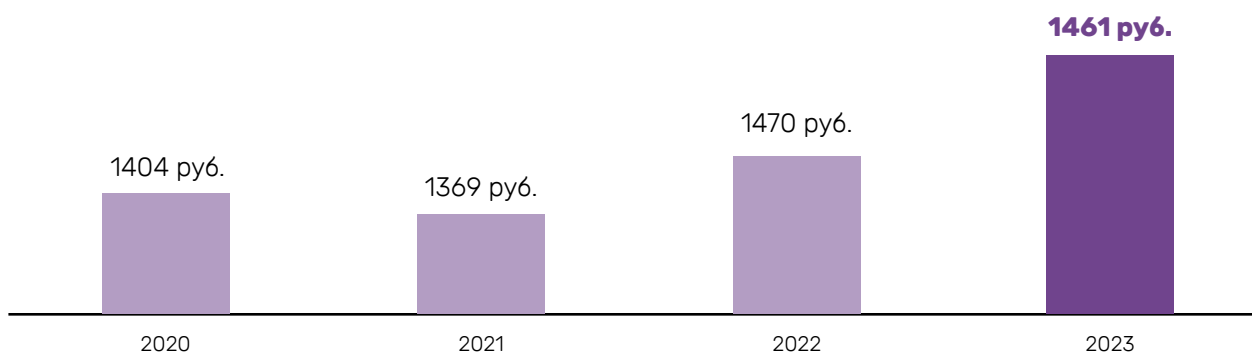


Наталья Мацнева
АКИХ



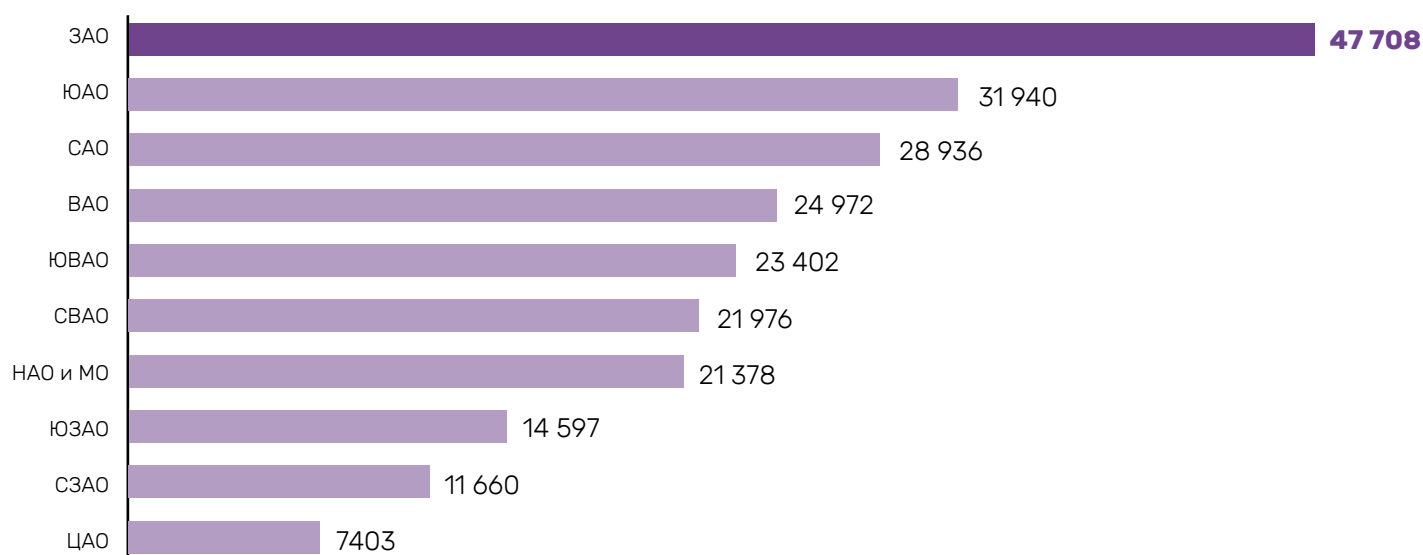
Алена Волобуева
Maris

СРЕДНЯЯ СТАВКА ЗА ОДИН КВ. М ПЛОЩАДИ НА СКЛАДЕ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ХРАНЕНИЯ В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ



Источник: АКИХ

ДОСТУПНАЯ ПЛОЩАДЬ ДЛЯ АРЕНДЫ В МОСКВЕ ПО РАЙОНАМ, КВ. М



Источник: АКИХ

прекратили свое функционирование. В 2023 году рынок пополнялся как периферийными объектами в зонах массовой жилой застройки – Кудрово, Бугры, Мурино, так и объектами в зонах сформировавшейся застройки – "ближе к потребителю". С начала года на рынок вышел лишь один новый оператор, и по итогам первых трех кварталов общее число действующих операторов складов индивидуального хранения в Санкт-Петербурге составило 45».

С началом пандемии 2020 требования к комфорту жилого пространства возросли, что, в свою очередь, стало катализатором увеличения объема спроса на рынке складских помещений индивидуального хранения, добавляют в Maris. Дополнительный рост спроса на услуги индивидуального хранения сформировал стремительный рост сегмента e-commerce. Для небольших интернет-магазинов, не имеющих собственных распределительных центров, услуги

Кстати

Self-storage входят в топ перспективных сегментов коммерческой недвижимости с точки зрения инвестиций. К такому выводу пришли исследователи, изучив данные опроса 450 финансовых директоров крупных (с активами под управлением не менее \$100 млн) инвестиционных компаний и компаний – собственников коммерческой недвижимости из Северной Америки, Европы и Азиатско-Тихоокеанского региона). К наиболее перспективным, помимо складов индивидуального хранения, финансисты и инвесторы отнесли (в порядке убывания) офисы в центре города, цифровую экономику (дата-центры, вышки сотовой связи), офисы в пригородах, объекты для ухода за пожилыми людьми, логистику и традиционные склады, индустрию life sciences (биотехнологии), объекты для сдачи в аренду на семью, студенческое жилье, торговые объекты рядом с домом, гостиницы и жилье, торговые центры.

Источник: Deloitte

self-storage могут решить сразу множество вопросов. Помимо непосредственно хранения товаров, некоторые комплексы предоставляют возможность регистрации юридического лица на адрес комплекса.

Однако основной спрос по-прежнему формируют резиденты из районов массовой жилой застройки, 80% из них – физические лица. «Факторов, влияющих на формирование стабильного спроса со стороны физических лиц, на рынке два, – поясняет Алена Волобуева. – Во-первых, за последние 10 лет существенно сократилась средняя площадь приобретаемого жилья. Во-вторых, сокращается предложение индивидуальных гаражей, которые также предоставляли возможности индивидуального хранения».

Помимо специализированных операторов услуги self-storage предлагают логистические фирмы, мувинговые компании. При аренде площадок под индивидуальное хранение в больших складских комплексах хранение организовано не в отдельных боксах, а методом стеллажного хранения. На таких площадках также предоставлена возможность хранения вещей от одного дня и от минимального метража (1 кв. м).

ЦЕНА ВОПРОСА, ВОПРОС ЦЕНЫ

По данным Maris, по состоянию на конец сентября 2023 запрашиваемые ставки в отопляемых складских комплексах формата self-storage составляли 800 – 2 400 руб. за кв. м. в месяц. За 9 месяцев стоимость аренды отопляемого склада подорожала в среднем на 2,6%. Ставки аренды в сегменте неотапливаемых складских мощностей варьируются в диапазоне от 750 до 1 500 рублей за кв. м. Здесь средняя ставка возросла на 2,3% относительно показателя конца 2022-го. «В традиционных секторах недвижимости текущее соотношение ставок и цен строительства не всегда обеспечивает желаемый возврат инвестиций, – размышляет *Алексей Федоров, директор департамента рынков капитала и инвестиций Bright Rich | CORFAC International.* – Этим объясняется интерес инвесторов к новым форматам: апартаментам, коворкингам, проектам self-storage. Мы видим, что в этот сегмент идут в основном опытные владельцы коммерческой недвижимости – прежде всего офисов. Они понимают нюансы управления подобными зданиями и могут корректно рассчитать финансовую





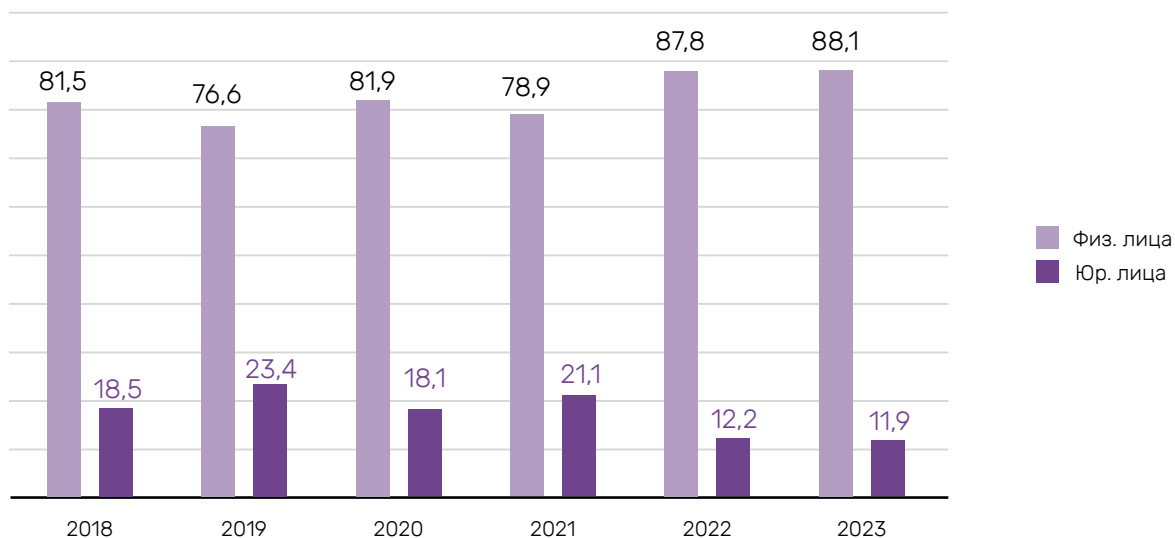
Алексей Федоров
Bright Rich |
CORFAC
International

модель. Непрофильные инвесторы, как правило, предпочитают более традиционные форматы. Хотя с появлением сетевых операторов self-storage вход в этот сегмент упрощается. Основная сложность для инвесторов в self-storage – операционное управление, гораздо более сложное, чем в традиционных форматах. Требуются большие инвестиции в персонал и программное обеспечение, которые целесообразны

только в крупных или сетевых проектах». «Но в целом мы вообще еще очень далеки от насыщенности сегмента, если сравнивать нас, например, с рынком Европы, – считает Наталья Мацнева. – Очень не хватает объектов недвижимости с привлекательной для потенциальных клиентов локацией и отвечающих техническими характеристиками, чтобы реализовать в них self-storage. Услуга вообще очень популярна, но, к сожалению, до сих пор о ней знают не все. Но многие наши клиенты, арендовав бокс для вещей на время ремонта в квартире, по завершению ремонта остаются клиентами, просто арендуя лот уже меньшей площади, но на постоянной основе, например, для хранения сезонных вещей».

В конце года в Москве планируется открытие двух новых центров хранения оператор «Хоумсклад». На рынок активно выходят и владельцы паркингов, все чаще переоборудуя парковочные места под кладовки, делится Наталья Мацнева. Эксперт прогнозирует рост сегмента в ближайшие годы, указывая, что услуга индивидуального хранения – одна из немногих устойчивых в кризис. **cRe**

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ АРЕНДАТОРОВ СКЛАДОВ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ХРАНЕНИЯ В МОСКВЕ, ДОЛЯ ФИЗИЧЕСКИХ И ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ



Источник: АКИХ



Алан Балоев, партнер и руководитель департамента рынков капитала CMWP



Ольга Шлычкова, старший директор департамента рынков капитала CMWP.



CMWP: рекорд рынка коммерческой недвижимости

Группа ГПБ закрыла сделку по покупке 14 торгово-развлекательных центров «МЕГА», расположенных в 11 городах России, у иностранных инвесторов. Консультантом сделки выступила компания Commonwealth Partnership (CMWP).

«Ранее на рынке торговой недвижимости проходили портфельные сделки, но реализация портфеля подобного масштаба происходит впервые. Нам приятно стать частью истории рынка недвижимости и установить новый рекорд. Хочу отметить, что реализация в качестве портфельной продажи позволит сохранить целостность концепции торговых-развлекательных центров и сохранить стандарт качества, который всегда был присущ этим активам», – прокомментировал Алан Балоев, партнер и руководитель департамента рынков капитала CMWP.

Сделка такого объема является крупнейшей за всю историю рынка российской коммерческой недвижимости как по объему реализованных квадратных метров, так и с точки зрения оценочной стоимости портфеля – на сегодняшний день это самый большой портфель торговой недвижимости, принадлежащий одному собственнику. Площадь непосредственно торговых центров составляет 2,3 млн кв. м. В состав сделки вошли объекты в

Москве, Подмосковье, Ленинградской области, Омске, Уфе, Ростове-на-Дону, Самаре, Адыгее, Казани, Екатеринбурге, Новосибирске и Нижнем Новгороде. Торговые центры заполнены арендаторами различного формата и профиля и включают в себя более 700 брендов. «Приобретение портфеля торговых центров «МЕГА» является привлекательной стратегической инвестицией, поскольку позволит присутствовать в ключевых регионах европейской части России, а также получить готовую платформу по управлению торговыми центрами. Портфель приносит стабильный денежный поток и имеет потенциал для развития за счет заполнения площадей, освободившихся в результате ухода с рынка части иностранных брендов», – отметила Ольга Шлычкова, старший директор департамента рынков капитала CMWP.





Текст: Алина Арсенина
Фото: Архив CRE

ИНДУСТРИЯ ГОСТЕПРИИМСТВА

НУЖНЫ НОВЫЕ ФОРМЫ

На фоне бума внутреннего туризма последних трех лет участники рынка продолжают говорить об очевидном запросе российской индустрии гостеприимства и конечных клиентов на новые форматы отелей и других объектов размещения. Но сначала, по словам игроков, нужно разобраться с дефицитом старых и нехваткой предложения в сегменте в целом.

Один из ведущих трендов последних двух лет на рынке внутреннего туризма – сокращение продолжительности поездок и увеличение количества путешествий в течение года, указывает *Ольга Широкова, партнер, региональный директор департамента консалтинга и аналитики NF Group*. В свете этих тенденций растет требовательность путешественников к качеству размещения.

РОДНЫЕ ПРОСТОРЫ

«Для рекреационных отелей важными факторами остаются условный “экологически чистый” формат, ухоженная территория, разнообразная инфраструктура, а также грамотное планирование номеров и всей гостиницы в целом, – перечисляет эксперт. – Одним из востребованных форматов на рынке загородного отдыха являются

отели, предлагающие разнообразный выбор номеров (классические номера, шале, модульные номера, дома на воде и др.) в рамках одного объекта». «Этим летом на территории санатория “Буран”, входящего в сеть AZIMUT Hotels, например, появился новый вариант размещения – комфортабельные бунгало в лесном массиве, – делится **Максим Бродовский, генеральный директор сети отелей AZIMUT Hotels.** – Открытие новых объектов увеличило показатель загрузки санатория: если в июне она составляла 85%, то уже в июле и августе – 91 и 97% соответственно. Говоря о новых форматах, можно отметить и нашу первую отельную коворкинг-зону, которая открылась в ноябре 2022 года в AZIMUT Сити Отель Уфа. Функциональное бизнес-пространство вмещает одновременно 30 человек и предлагает удобные рабочие места, высокоскоростной интернет и комфортную атмосферу. Такие решения способствуют развитию MICE-сегмента, который уверенно восстанавливается после пандемии. И, конечно, огромным спросом пользуется санаторно-курортное направление.

За последние годы аудитория санаториев стала значительно моложе, и новые нестандартные форматы объектов привлекают внимание новых категорий гостей. А к 2032 году мы планируем полностью завершить проект “сектор Азимут” в Шерегеше. Проект представляет большой интерес для нашей компании, поскольку с учетом более длинного сезона и более снежного климата этот курорт имеет потенциал превзойти показатели горного кластера в Сочи. Хотим построить несколько отелей и развить их, при этом не ограничиваясь только отелями. Еще один проект в работе – строительство горного туристического комплекса Рай-Из на Полярном Урале».

Интересным форматом эксперт называет и pop up отели, которые возводятся с учетом требований аудитории (например, на время музыкальных фестивалей или бизнес-конференций). В качестве примера г-н Бродовский приводит и шведский проект Icehotel, объекты строятся из льда в зимнее время, предлагая уникальный опыт.



Ольга Широкова
NF Group



Максим Бродовский
AZIMUT Hotels





**Ксения
Непомнящих**
CORE.XP



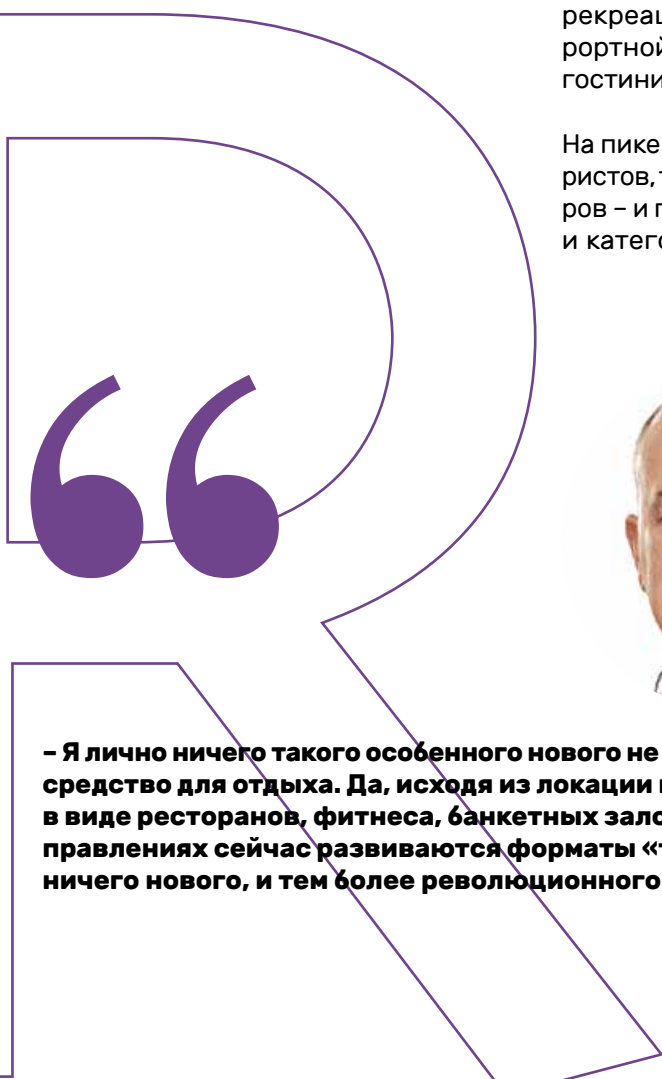
**Вячеслав
Котлов**
HalleHouse

ТРАВА У ДОМА

«Каких-либо новых, "невиданных» форматов размещения на рынке пока нет: акценты в основном смещаются на повышение комфортабельности проживания, интеграции сервисов искусственного интеллекта, технологии персонализации обслуживания, – делится *Ксения Непомнящих, старший консультант отдела подразделения индустрии гостеприимства, отдела стратегического консалтинга CORE.XP.* – Одной из примет постпандемического периода в европейских отелях, например, стало увеличение площади общественных зон, смешение подразделений кафе, ресторана и лобби, что должно было способствовать большему общению гостей и более глубокой интеграции в местную культуру. Все это так или иначе становится частью подхода "экономики впечатлений", который приходит на смену типовым форматам размещения и обслуживания в сегментах рекреационной – загородной, курортной, и вероятно, медицинской гостиничной недвижимости».

На пике спроса – как со стороны туристов, так и инвесторов и девелоперов – и глэмпинги разных форматов и категорий: от комфортабельных

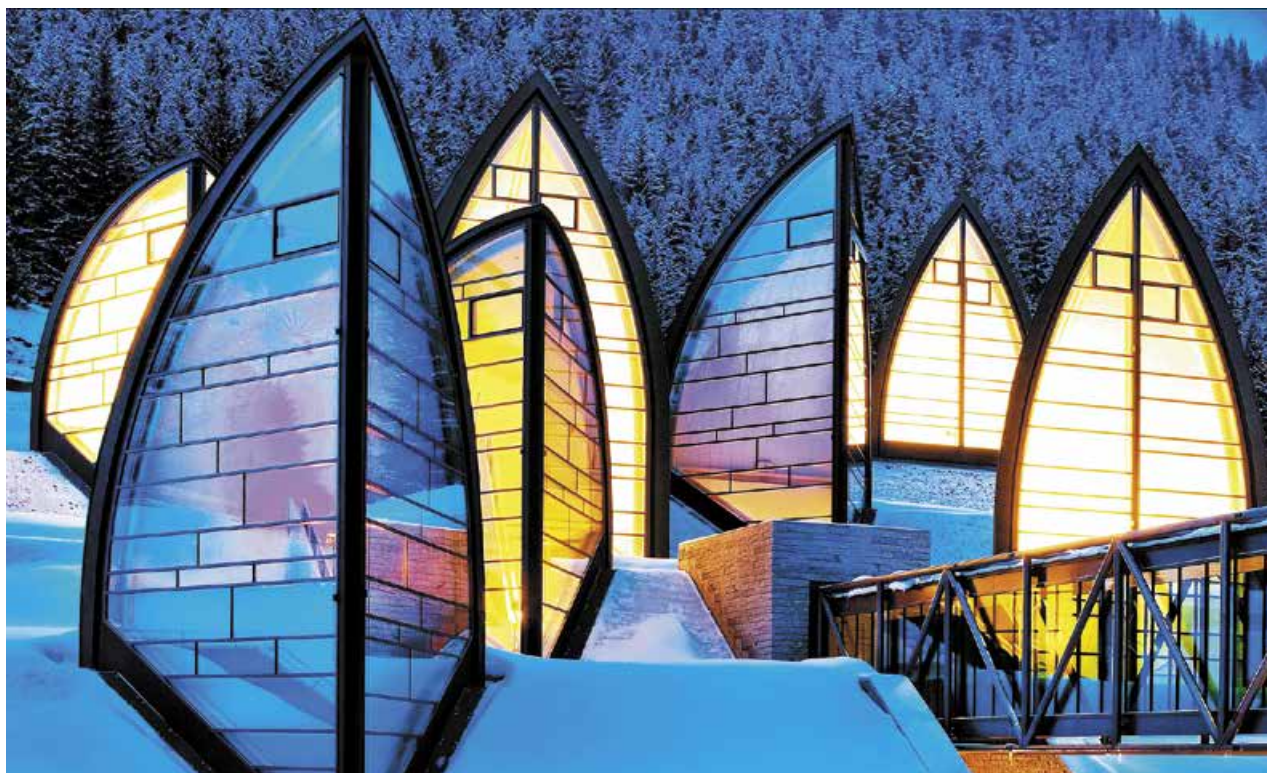
палаток с минимальным набором опций до пятизвездочных номеров с полным набором инфраструктуры. Еще один трендовый формат – так называемые «экологджи», легкие строения вместимостью в один гостиничный номер, которые располагают обычно в самых живописных местах территории отеля. Однако рынок глэмпингов, как и интерес к ним, близок к насыщению: тренд сохранится в ближайшие несколько лет, но потом стабилизируется и пойдет на спад. На смену им придет размещение, интегрированное в ту самую «экономику впечатлений», прогнозирует Ксения Непомнящих. Но пока рынок только ищет такие форматы и типы отелей. «Формат глэмпингов очень заинтересовал отельеров не только потому, что экотуризм сейчас в тренде у потребителя, но и по экономическим соображениям, – указывает *Вячеслав Котлов, директор по продажам строительной компании HalleHouse.* – Игрокам рынка гостеприимства, далеким от строительного процесса, казалось, что на реализацию небольших домиков для глэмпинга не придется тратить значительные капиталы. А значит, вложения быстро "отобьются" и начнут приносить прибыль. Однако



Алексис Деларофф,
генеральный директор
ООО «Рашэн Мэнэджмент Хотэл Кампани»
(Accor New East Europe):

– Я лично ничего такого особенного нового не вижу: ни у нас в России, ни на глобальном рынке. Гостиница – это средство для отдыха. Да, исходя из локации и других факторов, всегда добавляются какие-то другие опции в виде ресторанов, фитнеса, банкетных залов, пляжных зон, аренды инвентаря. На некоторых мировых направлениях сейчас развиваются форматы «только для взрослых», особенно бумит это в resort. Но в России ничего нового, и тем более революционного, я пока не видел.

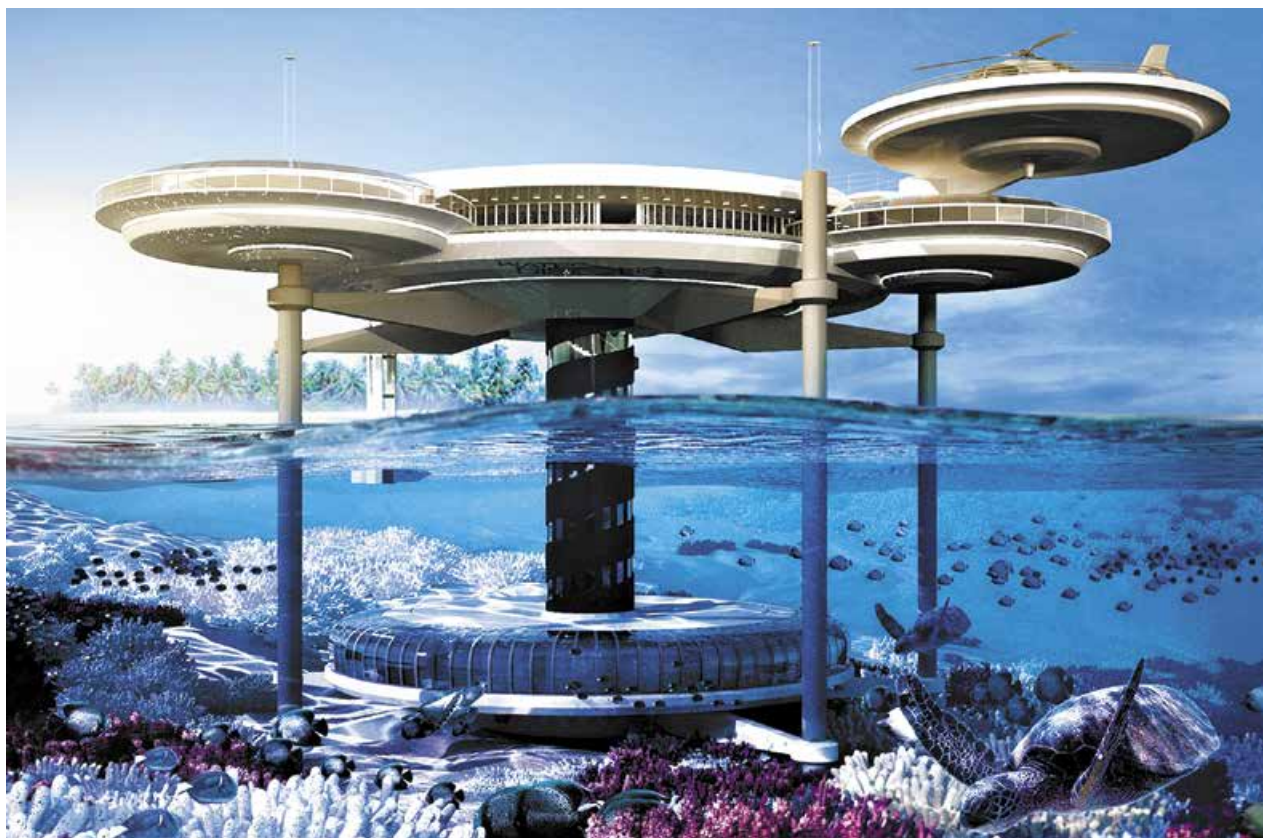




на деле все оказалось не так просто. Несмотря на то что интерес к глэмпингампо-прежнему, высок у туристов, многие появившиеся за последнее время объекты беспощадно критикуются клиентами. Что не устраивает гостей глэмпингов? Во-первых, небольшая территория и близкое соседство с другими туристами. Если перевести эту проблему на профессиональный язык – неправильно спланированная территория. Собственники стремятся разместить на участке как можно больше объектов с целью извлечения большей прибыли. Таким образом, строения находятся слишком близко друг другу, но из-за этого нивелируется сама идея глэмпинга – уединенного отдыха на дикой природе. В итоге гости сталкиваются со своими соседями, и не получают того самого единения с природой, ради которого они и приехали в глэмпинг».

Во-вторых, туристы жалуются на «отличную слышимость». Отдыхающие говорят, что в своем арендованном доме они слышат все, что происходит в соседнем. Снова же, если переводить данную

проблему на профессиональный язык, это называется плохой шумоизоляцией, поясняет Вячеслав Котлов. По его словам, собственники экономят на строительстве, прокладывая в домах недостаточный слой утеплителя, который, в свою очередь, работает и как шумоизоляция. Такая экономия приводит и к третьей неприятности для туристов – в доме просто некомфортно жить. «Попросту холодно! – добавляет эксперт. – А если в доме не продумана система вентиляции и кондиционирования, то недостаточный слой теплоизоляции не спасет туристов, арендующих дом, и от жары в летний период. В результате построенные на скорую руку глэмпинги просто не соответствуют ожиданиям рынка: отдавая за проживание "на природе" часто более 10 000 рублей в сутки, клиенты не получают того комфорта, на который рассчитывали, да и уединения также достичь удается далеко не везде. Резюмируя: строительство полноценного объекта для глэмпинга на самом деле нельзя назвать дешевым процессом. Его можно сравнить со строительством мини-дома. Создание



же квадратного метра эргономичной планировки для небольшого пространства стоит дороже, чем для большого дома просто потому, что это значительно сложнее. Отделочные работы, например, плиточные, также стоят дороже – потому что это, снова же, сложнее. Нет пространства, чтобы развернуться: все это ювелирная работа, и конструктив также в процентном соотношении выходит дороже, чем для здания, скажем, площадью более 80 кв. м. Большой процент

материала идет в расход и из-за обрезков. Часто собственник понимает реальную стоимость создания качественного глэмпинга уже после того, как его задумал. В рамки существующего бюджета правильное строительство "не умещается", после чего начинается процесс "оптимизации". И зачастую экономия происходит за счет качества строительных материалов и отказа от услуг грамотных специалистов, способных создать грамотные планы участков». [сRe](#)

кстати

После весьма скромных результатов 2022 года, в течение которого рынок отелей современного качества увеличился всего на 340 номеров (Soluxe Hotel Moscow), в течение 2023 года ожидается открытие 814 новых номеров – в основном, в сетевых проектах различного ценового стандарта, чье открытие было перенесено с 2022 года на более поздние сроки ввиду необходимости замены бренда (или полного отказа от него). В I квартале года состоялось открытие первого отеля из шести ожидаемых – AZIMUT Moscow Comcity (150 номеров, ex-Novotel). Как отмечают эксперты CMWP, именно отсутствие новых объемов спроса не дает рынку достаточного стимула для равномерного увеличения цен, хотя общая картина остается приятной глазу – загрузка за январь–март составила 66,2% (+10,9 п.п.) при средней цене на номер в 7766 руб. (+4,5%).

Источник: CMWP, Marketbeat Q1, 2023

факты в цифрах

ПОРА В ДОРОГУ

По данным OneTwoTrip, по России сегодня путешествует 90,5% опрошенных, из них большинство, или 36,1%, отправляются куда-то пару раз в год, 18,9% – раз в квартал, 18,1% – раз в год, а 6,6% – ежемесячно. Еще 10,8% ответили, что совершают поездки по России очень редко, 5,8% ездят только за границу, а 3,7% вообще не путешествуют, объясняя это отсутствием финансовых возможностей, работой или учебой.

Отвечая на вопрос, как часто они останавливаются в отелях во время поездок по России, 37,7% туристов ответили «всегда». Вариант «часто» отметили 29,5% опрошенных, «иногда» – 20,5%, а «редко» – 8,4%. При этом лишь 3,9% респондентов предпочитают апартаменты.

Проблем с бронированием номеров в российских гостиницах у большинства (52,7%) никогда не возникало, а еще 23,8% не смогли вспомнить никаких сложностей. Остальные же 23,5% ответили, что порой сталкивались с неприятностями, например, долгим заселением, отсутствием информации о брони при заезде и овербукингом – ситуацией, когда продано больше номеров, чем имеется.

Самый важный критерий при выборе гостиницы – по-прежнему цена, его указали 71,1% респондентов. Почти такое же значение имеет расположение (70,9%), многие также учитывают удобства в номере, например, наличие телевизора, кондиционера или душа (57,8%), уровень комфорта и обслуживания (46,3%) и отзывы других гостей (42,4%).

Среди других критериев, на которые нередко обращают внимание, оказались питание (23,4%), инфраструктура поблизости, например, кафе, музеи и прочее (21,6%). Интересно, что удобства и развлечения для ребенка важны только 4,8% путешественников, а возможность остановиться в отеле с питомцем – 2,3%. Некоторые отмечали также вариант «Другое», указывая в основном наличие парковки.

Чаще всего портит же впечатление об отеле антисанитария – грязные номера, насекомые и прочие неприятные обстоятельства отталкивают 83,5% путешественников. 79,8% ответили, что испытывают негативные эмоции при виде неопрятного номера с плохим ремонтом и старой мебелью. Также отельерам стоит больше внимания уделять тому, чтобы фото гостиницы соответствовало реальности, иначе они рискуют расстроить 68,6% гостей. Недоброжелательный персонал может подпортить отдых 66,7% респондентов.

Среди других критериев, которые отметили опрошенные, неисправная техника и сломанная мебель (это не нравится 54,4%), дополнительные взносы, взимаемые при заселении или выезде (53,2%), высокая слышимость в номерах (43,3%), отсутствие заявленных услуг (42,7%) или, наоборот, чрезмерное их навязывание (40,4%). Качественный интернет важен 38,5%, а вкусная еда – 33,5%. А вот такие моменты, как долгое заселение и поведение других постояльцев, меньше всего влияют на настроение гостей – их отметили 24,1% и 21,6% соответственно.

Москва

Большинство опрошенных, или 17,5%, в последний раз бронировали отель в Москве. «Все понравилось» 57,8% путешественников – особенно выделяли расположение, стоимость, комфортные номера и обслуживание. 35,9% заявили, что «могло быть и лучше» – в основном не радовало отсутствие фена, телевизора или Wi-Fi. Остальные нейтрально отнеслись к проживанию в московских гостиницах. При этом большинство, или 68,3%, в следующий раз остановятся в том же отеле, а 13,4%, возможно, снова его рассмотрят. Точно не вернутся туда только 18,3% опрошенных.

Санкт-Петербург

Многие путешественники (15,0%) недавно останавливались в Санкт-Петербурге, и 69,0% из них понравилось в гостиницах, особенно часто отмечали удачное расположение, стоимость номера, высокий уровень комфорта и обслуживание. 27,6% ответили, что опыт проживания мог бы быть лучше – так, некоторым не понравилась высокая слышимость в номерах. У остальных впечатление нейтральное. Однако большинство все равно вернутся в выбранный отель (76,8%) или как минимум включают его в список вариантов (10,7%). А точно 12,5% будут искать другие места размещения.

Сочи

Третьим по популярности городом у российских путешественников по итогам сезона оказался Сочи, где недавно отдыхали 13,8% россиян, принявших участие в опросе. 61,1% респондентам гостиницы города понравились – чаще всего постояльцы отмечали расположение и удобства в номерах. Смущала в основном высокая стоимость проживания – это момент, который можно было бы улучшить, отметили 30,5%. При этом 2,8% респондентов сообщили, что в отелях Сочи им вообще не понравилось – во многом из-за невкусной еды и неразвитой инфраструктуры (отсутствие поблизости кафе и развлечений). Нейтральное впечатление сложилось у 5,6% путешественников. Тем не менее в тот же отель готовы вернуться 61,8% респондентов и еще 35,3% ответили, что, возможно снова забронируют номер там же. Новую гостиницу будут искать 2,9% путешественников.

Чаще всего при поездках по России, по данным OneTwoTrip, клиенты выбирают бюджетные отели: 32,2% осенних заказов приходится на гостиницы, где сутки стоят от 3 000 до 5 000 рублей, а 21,4% – на категорию до 3 000 рублей за ночь. На сумму от 5 000 до 7 000 рублей оформлены 18,7% бронирований, а от 7 000 до 10 000 рублей – 14,2%. Номера стоимостью от 10 000 до 15 000 рублей за сутки выбирают в 8,4% случаев, а доля заказов в более дорогих отелях (15 000 рублей и выше) составляет 5,1%.

В России объекты размещения стоимостью до 3000 рублей за ночь обычно выбирают во Владикавказе (44,3% от всех отельных заказов, оформленных на осень, в этом ценовом сегменте), Омске (40,0%) и Анапе (36,6%). За границей бюджетные гостиницы выбирают в Паттайе (47,2%), Гагре (39,7%) и Бангкоке (24,7%).

В список российских городов, где наиболее популярны отели от 3 000 до 5 000 рублей за ночь, вошли Хабаровск (56,4% заказов), Великий Новгород (52,9%) и Тверь (52,5%). За границей же подобные варианты чаще всего бронируют в Римини (73,2%), Гагре (31,8%) и Паттайе (27,8%).

Отели стоимостью от 5 000 до 7 000 рублей за ночь в России наиболее востребованы в Выборге (39,7% бронирований), Светлогорске (35,5%) и Ярославле (32,0%), а за границей – в Будапеште (35,7%), Астане (23,9%) и Афинах (22,2%).

Гостиницы, где стоимость номера составляет от 7 000 до 10 000 рублей за сутки, в России чаще всего выбирают в Грозном (33,8% осенних заказов попали в данную категорию), Пскове (28,8%) и Владивостоке (28,7%). Из зарубежных городов в топ вошли Варадеро (48,0%), Токио (32,8%) и Пекин (31,0%).

Категория отелей со стоимостью ночи от 10 000 до 15 000 рублей в России наибольшим спросом пользуется в Эсто-Садке (20,7%), Зеленоградске (12,5%) и Владикавказе (11,4%). Ну и наиболее дорогие отели, где проживание обходится дороже 15 000 рублей в сутки, обычно выбирают в Самаре (12,5%), Эсто-Садке (12,4%) и Иркутске (9,9%).

ERA

RETAIL

58

Зона комфорта

66

Елисейские поля

76

Лучший подарок



CRE RETAIL



Текст: Влад Лория
Фото: Архив CRE

ЗОНА КОМФОРТА

Торговые центры все активнее внедряют немонетизируемые сервисы

Самый масштабный за последние 30 лет уход иностранных брендов, спад доходов при многократном в некоторых категориях росте цен, изменение покупательского поведения – торговые центры просто вынуждены еще активнее, чем раньше, работать над «сервисом на кончиках пальцев». О монетизации речь давно не идет: игроки пытаются хотя бы как-то сохранить посетительскую лояльность.

В

Внимание к customer experience на рынке торговой недвижимости и в ретейле усиливалось все последние годы по мере роста конкуренции и усиления глобальных трендов изменения покупательского поведения.

ДОНОРСКИЕ ВЛИВАНИЯ

События последних двух лет, связанные с потерей конкурентных преимуществ в tenant mix и снижением покупательской способности

населения, заставили торговые центры стать еще более креативными, подчеркивает *Ксения Аксенова, директор по маркетингу Nhood Россия*. «И самым ярким примером стали многочисленные варианты использования вакантных помещений, которые появились практически в каждом объекте, – добавляет она. – Например, “здоровый” тренд наметился сразу после пандемических ограничений, однако потребовалось время найти и обкатать самые подходящие форматы. Сейчас же в торговых центрах

можно найти “павильоны здоровья”, “пункты здоровья для пенсионеров”, даже недавно открылся постоянно действующий донорский пункт. А вот пункты вакцинации уже уходят в прошлое».

Следующий пример объединяет сразу два тренда – экономию на фоне инфляции и падения доходов населения, а также философию zero-waste, ориентированную на экологичное повторное использование вещей. В итоге в моллах все чаще можно видеть SWOP маркеты. «В объектах под нашим управлением проводим на регулярной основе, и спрос на них очень высок, – делится Ксения Аксенова. – Экосервисы, особенно раздельная утилизация различных типов отходов, вообще популярны как никогда. Сейчас в общей сложности с нашими посетителями мы собираем и утилизируем 24 вида мусора, включая одежду, книги, чеки, старую бытовую технику, блистеры от таблеток и даже просроченные лекарства; каждый год данный перечень расширяется и пополняется. И, конечно, все моллы усиливают бесплатные

развлекательные проекты, досуговые программы для детей, и особенно – если оператора этого профиля нет среди арендаторов. В тех наших объектах, где изначально не было заложено общественных пространств, мы стараемся их создавать, из последних проектов можно выделить зону для празднования детских дней рождений на фуд-корте в ТРЦ “Акварель” в Волгограде».

РАСПОЛАГАЙТЕСЬ С КОМФОРТОМ

Сервисы, повышающие в торговых центрах комфорт посетителей с детьми, и организация семейного досуга в целом были и остаются одними из самых популярных и востребованных, констатирует Ксения Аксенова. «Например, игровые зоны для детей с разноформатными развлечениями, игрушками и активностями позволяют родителям с комфортом делать покупки, – указывает *Нелли Багдасарова, управляющий ТЦ “Ареал” Алтуфьево.* – И априори может задержать и удержать клиентов в ТЦ».



Ксения Аксенова
Nhood Россия



Нелли Багдасарова
ТЦ «Ареал»
Алтуфьево





Марина Толстошеева
УК «Альта+»



Ольга Летютина
УК «Столица Менеджмент»

Впрочем, «на волне» вообще все, что связано с комфортом и релаксацией, продолжает эксперт: удобные кресла и диваны в общих зонах, зарядные станции для гаджетов, бесплатный Wi-Fi с высокой скоростью. «Браслеты безопасности для детей, кресла для людей с ограниченными возможностями – торговые центры стараются максимально увеличить время пребывания внутри, а уж такими общепринятыми сервисами, как комната матери и ребенка, прокат колясок, детские уголки, в магазинах уже точно никого не удивишь», – добавляет *Марина Толстошеева, руководитель УК «Альта+».*

По словам Ксении Аксеновой, растет потребность и в зарядках для электрокаров. «Пока сервис есть только в двух наших объектах, но мы планируем значительно его масштабировать и сейчас ведем активную работу с партнерами», – сообщает она. «Конечно, борьба за посетителя на фоне усиливающейся конкуренции среди торговых центров и все более избирательного поведения покупателя, приобрела максимальную актуальность, – поддерживает *Ольга Летютина, генеральный директор УК «Столица Менеджмент».* – Увеличение трафика+конверсии,



Луиза Улановская,
основатель исследовательской лаборатории Lanska group:

– Несмотря на то что нестандартные форматы помогают заполнить вакансии в торговых центрах, про таких игроков можно сказать «арендатор непростой судьбы». Лишь единицы из них превращаются в новый стандарт, без которого ТРЦ уже трудно представить – как это произошло с кинотеатрами, фитнес-центрами, салонами красоты – они все когда-то были «неформатом», но меняющееся поведение потребителя и запрос на мультиформатность привели к расширению предложения. Большинство же операторов нестандартных форматов слишком уязвимы в любые кризисы: оборотов недостаточно для долгосрочных планов, тематика не раскручена для стабильного трафика, первоначальных инвестиций недостаточно для привлечения высококлассных специалистов на всех стадиях реализации проекта.

Наши качественные исследования разных сегментов посетителей ТРЦ показывают, что они пока воспринимают подобные объекты – не важно, относятся ли это к досугу, спорту, развлечениям, услугам, образованию, спорту или даже комьюнити-центрам – как дополнение к основной функции. Посещают либо адресно только что-то одно, например, гимнастический центр или молодежный театр, и не пользуются остальными предложениями ТРЦ, потому что они не синхронизированы между собой, не находятся в визуальной досягаемости. Либо, если рядом есть смежные операторы с дополняющими предложениями именно для этого сегмента ЦА, превращаются в лояльных целевых посетителей с высоким средним чеком, потому что ТРЦ может закрыть максимум их потребностей.

То есть если имитатор горнолыжного спорта, художественная галерея, кулинарная школа или театр не встроены логически в остальной состав арендаторов, то их ждет долгая игра на выживание. В отсутствие синергии за счет комплексного предложения, они вынуждены тратить дополнительные, значительно большие, средства на продвижение и привлечение трафика. А для любого нового нестандартного бизнеса, как и для любого стартапа, важен фактор «product/market fit» – соответствие предложения запросам рынка и потребностям ЦА.



и, как следствие, – рост арендной ставки, остаются главнейшей задачей управляющих компаний. И так называемые неформатные, немонетизируемые сервисы в конечном итоге могут стать одним из решающих факторов для принятия решения потенциальным покупателем. Приведу лишь несколько наших примеров. Первый – бронь столов на фуд-корте. Да, да, именно на фуд-корте. Дело в том, что он в ТРЦ «Небо» имеет определенное зонирование: есть большие столы для компаний, есть столики в зоне светодиодного экрана, где мы часто транслируем интересный контент, есть коворкинг-зона. В зависимости от ситуации, у посетителя есть возможность заранее забронировать стол. Если вы пришли большой компанией или с семьей – бронируется большой стол, если хотите посмотреть футбол на большом экране, есть сервис резервирования соответствующего места через QR-code или сайт торгового центра».

Еще одним популярным сервисом г-жа Летютина называет комнату ожидания для курьеров. По ее словам, решение существенно улучшило клиентский опыт, разделив потоки обычных посетителей фуд-корта и курьеров. Для последних есть и отдельный вход. «Важная часть работы для нас – и работа с парковочным гостевым сервисом для автолюбителей, – продолжает эксперт. – В итоге создали целый клуб «Parking point» с системой привилегий и бонусов: даем возможность проживающим в зоне охвата посетителям использовать подземный паркинг ТРЦ как собственный гараж. Есть различные тарифные предложения, от VIP до семейных мест на две машины; машиноместо закрепляется за автовладельцем. Вступив в клуб, автовладельцы получают и множество других привилегий: бесплатную мойку, кофе, существенные скидки в магазины и различные сервисы и многое другое. Ну и все торговые центры под нашим управлением энімал-френдли».

ПЕРСОНАЛЬНО ВАШ

Услуга персонального шопинга, выставки и мероприятия, комфортные зоны пунктов выдачи заказов, развитие собственной службы доставки товаров из ТЦ – все эти опции помогут создать приятную атмосферу и повысить лояльность посетителей к торговому центру, даже при уходе большого количества ретейлеров, констатирует Нелли Багдасарова.

Все большую популярность, хотя пока и не в России, на рынке торговой недвижимости набирают технологии дополненной реальности (виртуальные примерочные, витрины и т.д.), а также проекты, вовлекающие посетителей в квесты, добавляет Марина Толстошеева. «В наших ТЦ все эти технологии вообще не слишком распространены: пока они воспринимаются российским клиентом как развлекательные, и не оказывают серьезного влияния на лояльность платежеспособных посетителей, – поясняет эксперт. – Вполне возможно, что развитие технологий и – самое главное – более глубокое понимание их применимости позволит, если не переключить внимание и лояльность посетителей, то, по крайней мере, органически дополнить и улучшить существующие сервисы и системы лояльности».

кстати

Спустя полтора года после начала массового ухода международных брендов объем свободных площадей стабилизировался и составил 12%, отмечают в IBC Real Estate. Однако влияние новых форматов (например МФЦ, выставочных залов) сильнее всего заметно, и это неудивительно, в только что открывшихся торговых центрах.



**Наталья
Коротаева**
ADG group

Несколько лет назад на весь рынок гремели и открытия в торговых центрах площадок для блогеров, где последние могли бы заниматься съемкой контента, вспоминает Ксения Аксенова. Популярны моллы запускали подобные пространства, но сервис, направленный на привлечение подростковой и молодой аудитории, так и не стал must have и, в большинстве случаев, мутировал в ивент-площадки или студии для фотосессий, работающие уже «на правах арендаторов».

ТОНКИЕ МАТЕРИИ

В кризис владельцы торговых центров особенно активно заимствуют идеи программ лояльности у смежных игроков рынка коммерческой недвижимости, отмечает Марина Толстошеева. «Например, отголоски уже достаточно распространены на западе консердж-сервиса, пока, правда, только в виде элементарного заказа такси через службы ТЦ, – рассказывает г-жа Толстошеева. – Особенно требовательная аудитория охотно бы пользовалась и расширенным пакетом консердж-сервиса, в том числе услугой по аккумуляции покупок. Для многих торговых центров была бы очень востребованной и услуга доставки, но, несмотря на попытки ряда объектов организовать ее

еще в пандемию, особенно успешных примеров я пока не знаю». Зато в торговых центрах открываются филиалы библиотек, как, например, в ТРЦ «Океания» и проектах ADG Group; появляются спортивные и рабочие зоны – в виде площадок для настольного тенниса, например, в ТРЦ «Нора», и лаундж-зоны с элементами коворкингов в местах общего пользования. Такие пространства уже есть в «Афимолле», «Вегасе», «Крокус Сити», «Европейском», «Метрополисе», «Авиапарке».

Точечная работа с аудиторией важна как никогда, соглашается *Наталья Коротаева, директор по управлению отношениями с арендаторами ADG group*. «Все давно приходят не только за базовыми товарами и услугами, но и за досугом и развлечениями, – поясняет эксперт. – Это стимулирует появление новых форматов и услуг. Мы изначально работали “на лояльность”, и в итоге наша аудитория – это посетители, которые возвращаются чаще, чем в обычный торговый центр. Для каждой категории посетителей разработана отдельная программа; повышать лояльность также помогают дополнительные маркетинговые инструменты. Например, программа лояльности “Клуб соседей” позволяет посетителям получать скидки, накапливать баллы с покупок

и обменивать их на подарки, скидки, а также билеты для участия в различных мероприятиях в районных центрах и на других площадках города. Опыт показывает, что такая механика помогает повысить лояльность, и стимулирует посетителей возвращаться к нам чаще. Мы регулярно проводим и специальные акции для пользователей "Клуба соседей", активно привлекаем для участия наших арендаторов и внешних партнеров. Например, в конце октября запустили акцию "Удачный день – каждый день", участники которой в течение месяца получают дополнительные призы за покупки. До 70% призового фонда предоставлено внешними партнерами. Это – пример того, как при небольших затратах и в сотрудничестве с арендаторами объекты торговой недвижимости могут повышать лояльность посетителей и обеспечивать стабильный трафик».

АНАЛИЗИРУЙТЕ, ГОСПОДА

Основные преимущества управляющим компаниям сегодня дает именно использование новейших технологий анализа посетителей, соглашается Марина Толстошеева. Внедрение систем подсчета трафика, анализа поведенческих предпочтений и пути клиента позволяет не только сегментировать рекламные кампании, но и адаптироваться

под потребности конкретных групп целевой аудитории объекта, а, следовательно, и повысить лояльность. «Причем, опережая на шаг конкурентов: сделав процесс взаимодействия с ЦА максимально гибким, найдя общие точки с различными гендерно-возрастными группами, – перечисляет г-жа Толстошеева. – Но здесь очень важен баланс между высокой стоимостью инновационных решений и той эффективностью, которую они способны обеспечить по сохранению лояльности текущих и привлечению будущих клиентов». «Сотрудники нашей управляющей компании регулярно, на ежедневной основе, проводят так называемые "тейбл визиты", – рассказывает Ольга Летютина. – Получая фидбэк от рядовых покупателей, мы видим себя непредвзято, со стороны, что позволяет оперативно реагировать на ту или иную информацию и сохранять максимальную эмпатию. Люди, кстати, с удовольствием делятся мнением, и иногда за очень личными и локальными наблюдениями можно увидеть большую картину для направленной работы в различных аспектах управления. Например, в формировании тенант-микса, позиционировании, улучшении сервисов».

Универсальной антикризисной формулы лояльности, разумеется, нет, резюмирует Ксения Аксенова. «Слишком много факторов: традиции и привычки жителей города и региона, целевая аудитория

кстати

С учетом изменившихся запросов со стороны потребителей и неопределенности со стороны ретейлеров девелоперы продолжают развивать в первую очередь формат районных ТЦ и торговой составляющей в проектах многофункциональных комплексов и транспортно-пересадочных узлов.

За последние три года более 60% новых качественных объектов имели площади менее 15 тыс. кв. м. В ближайшее время тренд сохранится, торговые объекты становятся меньше и находятся не в центре города, а на ТПУ и в жилых районах.

Источник: MLS, IBC Real Estate



объекта, особенности расположения, прилегающей территории, конфигурация и размер здания, – перечисляет она. – Но для четкого понимания, что надо клиенту здесь и сейчас, можно использовать два очень простых инструмента. Во-первых, действительно постоянно работать с обратной связью: читайте отзывы, обычно там содержится вся необходимая информация о том, какие улучшения именно вам необходимы. Если получится поставить такую работу на поток, оцифровать, подключить системную аналитику и поощрить клиента делиться своим мнением, вы сможете быть уверены, что у вас всегда есть четкий план улучшений и список того, что можно оптимизировать. Во-вторых – важно построение карты пути клиента для всех групп целевой аудитории. Такую карту имеет смысл делать (или обновлять, если она у вас уже есть) один раз в год. Это позволяет бюджетировать изменения, внедрить их и собрать обратную связь перед тем, как выйти на следующий круг обновлений». [cRe](#)



Резеда Садритдинова,
коммерческий директор,
ООО «Ретейл Парк 1»:

– На первое место в борьбе за трафик и посещаемость выходит эмоциональная составляющая, которую может дать торговый центр аудитории. И основной фокус очень часто – в повышении лояльности и уровня комфорта пребывания посетителей.

В итоге я бы попробовала выделить два направления: сервисное и социальное. Сервисное – это так называемые пункты выдачи заказов, различные терминалы-паркоматы, станции зарядки электромобилей, каршеринга; а социальное – пункты сбора вторичного сырья, одежды, пластика, батареек. И – лояльность к посетителям с собаками (мне самой, например, очень импонируют ТЦ, где для посетителей с собаками стоят миски с водой, где есть слоганы «мы рады вам и вашей собачке»), прокат колясок или самокатов для посетителей с детьми (например, некоторые гипермаркеты дают тележку с машинкой для ребенка). Не хочу называть торговый центр, но видела недавно бесплатный сервис «няня для ребенка на время шопинга» – мне кажется, это прямо стопроцентное попадание и прекрасный пример того, как можно сразу завоевать лояльность определенной аудитории.



MMG

MALL MANAGEMENT GROUP

КУЗЬМИНКИ МОЛЛ



83%

ПОСТРОЕН

80%

СДАН В АРЕНДУ

I КВАРТАЛ
2024 ГОДА

70 тыс.кв.м GBA

33 тыс.кв.м GLA

3 торговых уровня

300 м/м подземный паркинг



Рестораны и кафе с уличными террасами



Уникальная концепция, интегрированная в самое сердце района

EUROSPAR

DNS ГИПЕР

детский мир

GJ

JOKI JOYA
ПАРК РАЗВЛЕЧЕНИЙ

СНЕЖНАЯ КОРОЛЕВА

RENDEZ-VOUS

Леонардо
хобби-гипермаркет

Шоколадница

М.ВИДЕО

МОРЕМАНИЯ
МАГАЗИН-КАФЕ

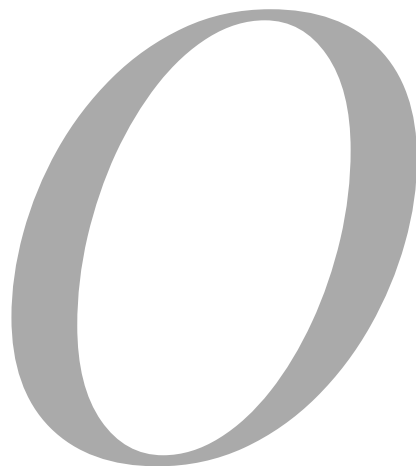
FUN DAY



ЕЛИСЕЕВСКИЕ ПОЛЯ

Станет ли популярным «элитный» фуд-холл?

Магазин «Елисеевский» на Тверской в Москве все-таки станет фуд-холлом – девелопер R4S Group планирует до конца года закончить работы и запустить объект с «элитным» позиционированием. Однако его перспективы эксперты оценивают как весьма туманные и спорные, указывая на перенасыщение сегмента – в массовом формате и на «историческую нелюбовь» к фуд-холлам – посетителей «элитных» же ресторанов.



Основные слагаемые успеха в случае проекта в «Елисеевском» – знаковое расположение и сложившийся гастро-имидж, отмечает *Ксения Александровна, руководитель департамента стратегического консалтинга IBC Real Estate*. Место, по ее словам, имеет все предпосылки сработать и как мощный туристический «магнит», и как высококлассный объект

для гастрономического досуга, рабочих встреч, свиданий – для горожан в зоне охвата. Ограничениями остаются размер площадки, потенциальные сложности в обеспечении концепций рестораторов нужным объемом технологий (здание и интерьеры являются памятниками архитектуры. – **Ред.**). Определенной проблемой может стать и отсутствие парковки.

ЗАВТРАК ТУРИСТА

Последний фактор делает объект малопривлекательным для состоятельной аудитории, соглашается **Дмитрий Томилин, генеральный директор компании «Этерна», эксперт в области управления недвижимостью.** «Понятно, что девелопер/собственник, который объект приобрел, будет его продвигать, используя термин “элитный”, тем более Realty4Sale (R4S) – это очень опытный и агрессивный девелопер, компания, которая покупает большие объемы проектов стрит-ритейла, и они, как правило, понимают, что с ними делать, – добавляет он. – Но в этом случае, думаю, они купили проект задорого – премиальная историческая локация, которая может стать жемчужиной, но не с точки зрения дохода. И в этом смысле в перспективе я не верю. Да, в любом мегаполисе мира есть центральная улица, где находятся какие-то исторические заведения, которые в основном посещаются туристами. Адский ценник, не очень большая проходимость,

но при этом живой интерес к такому месту – их ключевые характеристики. И питерский, и московский «Елисейские» безумно красивые, но вот как их раскрутить в суперприбыльный проект – не понимаю. Это очень нишевая история, а я не верю в принципе в эксклюзивные фудхоллы – это редкий и уникальный проект, эдакая жар-птица, которую нужно поймать за хвост, что удается немногим». «Фуд-холл все-таки формат демократичный, несмотря на более высокий чек в сравнении с фастфудом на фуд-кортах, – соглашается **Ольга Кожевникова, руководитель консалтинговой группы Arenda-trk.** – Однако он имеет четкую молодежную целевую аудиторию, для которой в большинстве своем не является принципиальной “звездность” будущего заведения. И расположение магазина “Елисейский” на Тверской улице может действительно создать серьезные проблемы с доступностью будущего проекта: практически полное отсутствие парковочных мест и малая концентрация жилого сектора».



Ксения Александриди
IBC Real Estate



Дмитрий Томилин
«Этерна»



Ольга Кожевникова
Arenda-trk





Михаил Петров
Smart Estate
Moscow

РАЗМЕР ИМЕЕТ ЗНАЧЕНИЕ

«Формат фуд-холлов в Москве хорошо изучен потребителем, больше не является диковинным, и сегодня уже можно сделать несколько выводов, – предлагает *Михаил Петров, генеральный директор Smart Estate Moscow.* – Размер кухонь фуд-холла не предполагает сложного процесса приготовления пищи, что непременно сказывается на качествах блюд. Покупатель в лучшем случае получает либо разогретую готовку, либо примитивную еду из-под ножа от ресторатора, который тестирует таким образом свои задумки для будущих крупных проектов, но чаще – наспех состряпанное безвкусное нечто от дилетанта общепита. Именно такие стартапы и разогревают арендный бюджет фуд-холла до хорошей прибыли, и, как часто в России бывает, бабло побеждает здравомыслие – задуманное кулинарное путешествие по разным кухням мира превращается в вереницу дорогого тестинга невкусных блюд».

Конкуренция же между фуд-холлами уже сегодня достаточно высокая, и борьба происходит на уровне, не у кого вкуснее, что было бы логично для такого «специалитета», а у кого комфортнее, лучше и дороже интерьер, больше бесплатных развлечений, добавляет г-н Петров. Но с новым подходом к фуд-кортам в торговых центрах, которые вкладывают теперь серьезные средства в более дешевые метры, чем в ЦАО Москвы, жителям периферии нет смысла выезжать из своих районов: фотоботом-ям на красивых диванах теперь есть в пешей доступности.

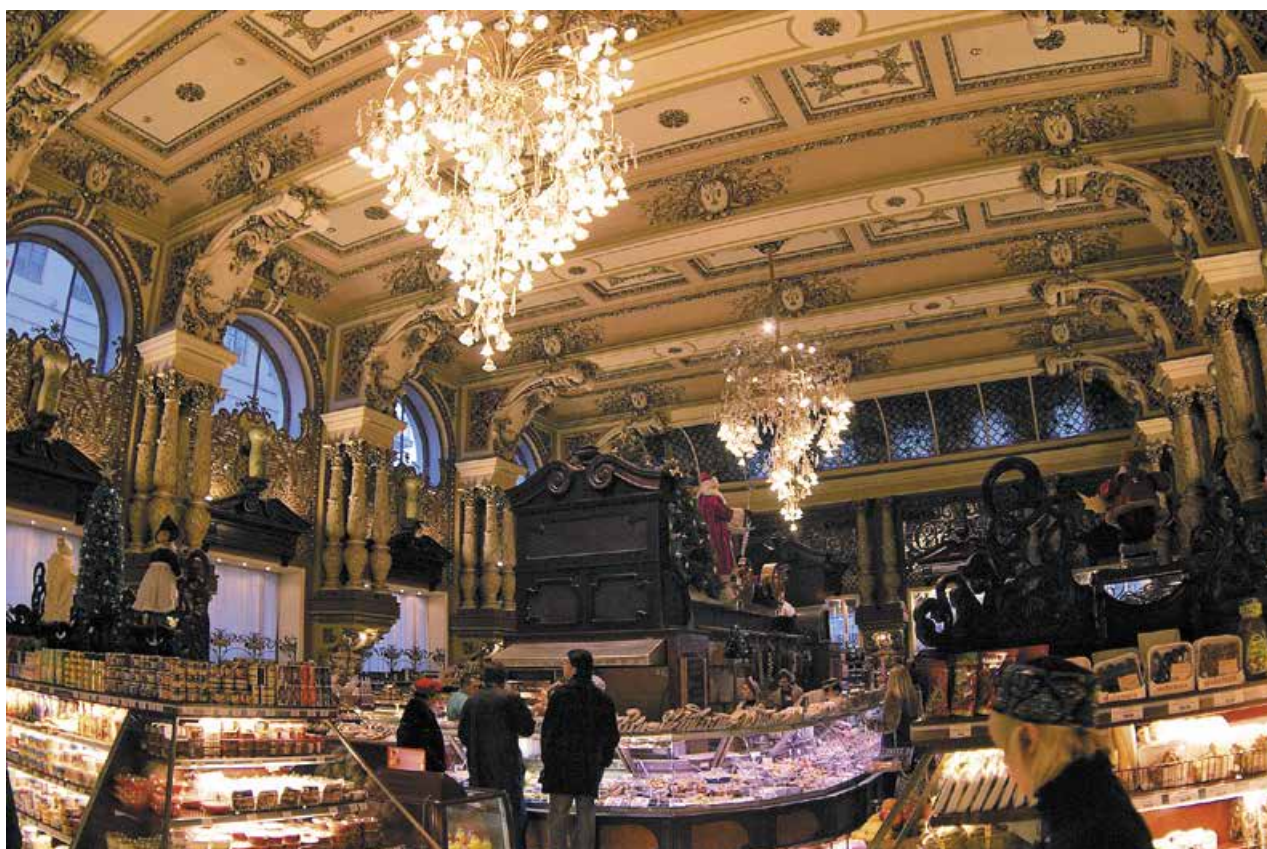
Кроме того, аудитория фуд-холлов – это априори более малочисленный контингент относительно привычного фастфуда или другой традиционной еды. Далеко не все готовы и хотят в принципе пробовать новое, а концепция фуд-холлов построена именно на гастро-энтузиазме и разнообразии, напоминает эксперт. Это значит, что такая площадка может быть открыта только в месте, где, с одной стороны, есть востребованность, и с другой – нет прямой конкуренции.



Александр Перемьятов,
президент Magic Group,
создатель SLAVA concept:

– Мы первыми сказали о необходимости изменять концепцию по принципу известных европейских рынков, которые по факту являются фуд-моллами нового типа – с ярко выраженной этнической концепцией, разнообразными гастрономическими корнерами. Это сочетание исторической архитектуры, «намоленности» места (подтверждение чему регулярные съемки в различных фильмах и сериалах), прочных ассоциаций. Значит, кардинально менять формат никак нельзя. При этом востребованность продуктового сегмента в этой локации крайне низкая, поэтому необходимо создать уникальный фуд-молл с сильной российской ДНК, рассчитанный, конечно же, в первую очередь на туристический поток. И тогда это станет новой визитной карточкой не только города, но и страны. А если при этом еще удастся сделать точечные вкрапления «элитной» торговли – икра, редкие сорта рыбы, другие деликатесы и принять эстафету у сезонного декоративного мастерства у ГУМа – успех гарантирован.





БЛЕСК И НИЦЕТА

В итоге сегодня средний фуд-холл в Москве – развлечение бедных и туристов, и ключевое слово здесь – «развлечение», убежден Михаил Петров. «То есть основной костяк посетителей откладывает средства для того, чтобы их потратить разумно, – получить ресторанный опыт за чек ниже ресторанного, но выше фастфуда, – поясняет он. – Люди с деньгами, которых регулярно можно встретить, сидящих на жердочках в тесноте галерей рынка Mercat de la Voqueria, лакомящихся свежей рыбой и морепродуктами в Барселоне, попробовав московские аналоги, предпочтут ресторан, а бесплатные концерты им точно не нужны. Туристы же, напротив, ищут шумной толпы и экзотики – хорошим примером такого симбиоза стал проект “Вокруг света” на Никольской. Возможно, компании R4S удастся создать туристический фуд-холл на месте “Елисеевского”, но игрок во главу угла всегда ставил максимальную прибыль, в погоне за которой

страдают концепция и качество продукта. “Елисеевский” же – визитная карточка столицы, и я бы рекомендовал начинать с низкой аренды, но жесткого фейс-контроля проектов».

ЦА будущего «Елисеевского» – условных состоятельных потребителей с высокой покупательской способностью – для реализации «элитного» формата фуд-холла сегодня вообще слишком мало, подчеркивает Ольга Кожевникова. И большинство ее представителей выберет рестораны с сервисом, соглашается она с коллегами. «Эти люди, конечно, время от времени готовы есть стрит-фуд, во что бы он ни был упакован, но это не их образ жизни, – поддерживает Дмитрий Томилин. – Подавляющее большинство состоятельных людей ходят в рестораны, где есть уникальная кухня, сервис, можно получить новый потребительский опыт: вкус, обслуживание, атмосферу, и где не толкаешься среди тысячи человек. Всем хочется комфорта, а особенно тем, кто может себе это позволить. Поэтому



нужно специальное предложение, только» фуд-холл в Москве может быть успешен. Конечно, огромное количество людей сейчас не может выехать за границу, многие из них любят и вкусно поесть, и готовы платить за это. Но, повторюсь: нужно дать им интересное содержание,

концепцию, которая не повторяет другие, плюс, может быть, должна появиться какая-то фишка с пространством. У нас же все стараются вложить минимальное количество денег и не считают важным сделать продукт ярким и по-хорошему экзотичным».



**Михаил Гончаров,
основатель сети
ресторанов «Теремок»:**

- Нужен ли Москве премиальный фуд-холл? У меня большие сомнения. «Елисейевский» в принципе не очень престижное место сейчас. Шумная улица, отсутствие любого вида паркинга, окружение и арендаторы в последние годы тоже, вроде бы, не предполагают размещения «элитного» фуд-холла. Но шанс есть!



СЫТЫЙ ГОЛОДНОГО

Кроме того, Дмитрий Томилин указывает на очевидное насыщение рынка фуд-холлов в Москве и Петербурге. Сейчас, по данным NF Group, в формате фуд-холлов только в Санкт-Петербурге работает 15 проектов общей площадью более 50 тыс. кв. м. На разной стадии реализации находится еще 10 проектов. Летом 2023 года открылся фуд-холл Food Meet Hall в ТРК Atlantic City.

По данным на сентябрь 2023 года, в фуд-холлах Санкт-Петербурга представлено 385 площадок для размещения ресторанов, из которых 15% были свободны. Еще в начале лета высокий показатель вакантности отмечался в Адмиралтейском районе, что было обусловлено открытием крупнейшего в стране фуд-молла Vokzal 1853, не все помещения которого были арендованы, но как видим, этот проект стал успешен. Фуд-холлы же

Центрального, Василеостровского и Петроградского районов почти заполнены.

Наиболее популярной концепцией в фуд-холлах Санкт-Петербурга остается паназиатская кухня (25% всех заведений), в «набор» которой входят китайская, корейская, вьетнамская, японская, индийская и тайская кухни. Вторыми по популярности являются кофе и десерты (15%). На третьем месте – европейская кухня (11%). При этом наибольшую долю европейского концепта занимает итальянская кухня, но также можно встретить французские, греческие, испанские, шведские и балканские корнеры. «Сейчас многие операторы фуд-холлов идут в региональные проекты, где они пока в новинку, там еще не сняты сливки, – добавляет Дмитрий Томилин. – Но в Москве и Петербурге их уже действительно много. В Москве, например, даже “Депо-2” с трудом раскручивается – причем,

ДЕЙСТВУЮЩИЕ ФУД-ХОЛЛЫ В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ

НАЗВАНИЕ	МЕСТОПОЛОЖЕНИЕ	ГОД ОТКРЫТИЯ	ФОРМАТ
«Бутылка»	Новая Голландия	2017	Фуд-холл
Василеостровский рынок	Василеостровский рынок	2019	Фуд-маркет
Eat Market	Торговый центр «Галерея»	2019	Фуд-холл
City Food	Торговый центр «Сити молл»	2019	Фуд-холл
Фуд Парк «Меркурий»	Торговый центр «Мекркурий»	2021	Фуд-холл
«Гондза Бондза»	Торговый центр Leo Mall	2021	Фуд-холл
Kitchen Garden	Апарт отель Yes	2021	Фуд-холл
Vilka	Кудрово	2022	Фуд-холл
Balagan	Приморский рынок	2022	Фуд-холл
Московский рынок	Московский рынок	2022	Фуд-маркет
Фуд-парк «Норд»	Торговый центр «Норд»	2022	Фуд-холл
Vokzal 1853	Торговый центр Vokzal 1853	2022	Фуд-молл
«Фабрика»	Общественное пространство «Фабрика»	2023	Фуд-холл
«Рябово»	Гастромаркет «Рябово»	2023	Фуд-холл
Food Meet Hall	Торговый центр Atlantic City	2023	Фуд-холл

Источник: NF Group Research



**Наталья
Киреева**
NF Group

со много большим трудом, чем аналог на Лесной. В этом смысле в сегменте невозможно делать все новые большие проекты, потребление ограничено количеством аудитории, и выбор у нее уже есть».

НЕСЧАСТЛИВЫ ВМЕСТЕ

Впрочем, основной проблемой российского рынка фуд-холлов собеседники CRE называют то, что все они «несчастливы одинаково» – похожи между собой, а клиенты постоянно требуют нового. «Должно быть больше русских концепций, они сейчас в тренде, больше рыбы – ее любят, каких-то необычных блюд, которые есть в азиатской кухне – у нас максимум 10 концепций, а в Азии их 500 может быть, – перечисляет Дмитрий Томилин. – Все ждут разнообразия и экзотики – может быть, в этом вектор развития. Но пока ведь у нас все типовое, стандартное, однообразное».

Возможно, игрокам есть смысл обратить внимание на международный опыт и концепции, еще не реализованные на российском рынке, предлагает *Наталья Киреева, заместитель регионального директора департамента консалтинга и аналитики NF Group*. К примеру, деление пространства на секции: это может быть секция

традиционных блюд, определенной кухни мира или десертная станция. В Нью-Йорке в 2015 году был реализован нестандартный проект Le District, где расположились две секции, имеющие формат рынка; секция, включающая корнеры с кофе, выпечкой, десертами и мороженым; и секция с полноценным рестораном Beaubourg Brasserie. Интересной идеей является установка сезонно сменяемой секции, которая была запланирована в одном из Нью-Йоркских проектов – Bourdain Market, но так и не была реализована.

Также интересен концепт late-night opening фуд-холлов, который, например, уже функционирует в Time Out Market в Лиссабоне. «Хорошая атмосфера, удлиненный режим работы и комфортные условия пребывания в маркете привлекают большое количество людей разного возраста, доходов и профессий, – уточняет Наталья Киреева. – Подобная концепция может быть особенно интересна для туристов, которые смогут как можно дольше наслаждаться вечером и поздними мероприятиями в целом гастрономическом пространстве».

Еще один недораскрытый пока в России сегмент – upscale, гурманские форматы фуд-холлов, считает Ксения Александриди.

кстати

В центральных торговых коридорах Москвы лидером по объему занимаемых площадей традиционно остается сфера общественного питания с долей 39,1%. В топ-3 лидеров также входят fashion-бренды – 8,8% и досуговые концепции – 8,0%. На банковские и финансовые организации приходится 6,6%.

На пешеходных улицах большую часть арендованных площадей также занимают операторы общепита, на которых приходится 45,5%. Вторым крупным профилем арендатора являются fashion-ритейлеры – 24,3%, замыкают тройку лидеров магазины подарков и сувениров – 4,8%.

Наименьшая доля приходится на магазины товаров для дома (0,3%) и на банки и финансовые организации – 1,3%.

Источник: NF Group



«Небольшие по масштабу проекты, куда операторами привлекаются ведущие шеф-повара со своими идеями по дегустационным сетам, уникальным бранч-форматам и вечерним программам, – указывает эксперт. – Возможен акцент именно на локальную кухню, поскольку туристы будут составлять значительную часть будущей аудитории. Аутентичность – это вообще тренд, запрос на который формировался последние годы и, скорее всего, сохранится далее».

У формата фуд-холлов в России, очевидно, еще есть потенциал для развития, но – с учетом ряда особенностей, поддерживает Ольга Кожевникова. «Первое – расположение в густонаселенных районах, – полагает она. – Второе – активная молодежная развлекательная концепция. Перспективы развития также есть в привлечении ресторанов на условиях временной аренды для популяризации “нового меню” а также в формате шоу-китчен. На сегодняшний день этим не может похвастать ни один проект в России. А между тем формат успешно реализуется в западных фуд-холлах».

ЧИСТЫЙ ЛЮКС

Однако если у оператора «Елисеевского» будет отлажена цепочка поставок, благодаря которой проект и его резиденты получат доступ к интересным и разнообразным продуктам, в «Елисеевском» может сформироваться высококачественная и уникальная (и в этом смысле – да, премиальная) концепция, полагает Ксения Александриди. «Ключевой станет эффективная коллаборация с самыми интересными, ведущими игроками рынка, шефами, рестораторами, – добавляет она. – Покупательская способность на рынке не исчерпана – мы видим регулярные выходы на рынок премиальных, элитных жилых проектов в центре Москвы, наблюдаем плотную посадку в наиболее фешенебельных ресторанах района Патриарших прудов. При правильной реализации и позиционировании обновленного “Елисеевского”, спрос на формат будет».

В NF Group соглашаются: наименее ощутимо кризис сказывается на любых элитных форматах. «Но будущий “Елисеевский” ни в коем случае нельзя сравнивать с фуд-холлами,

По данным аналитиков IBC Real Estate, объем инвестиционных сделок в торговую недвижимость за III квартал 2023 года составил 147 млрд рублей, что является максимальным показателем за всю историю существования рынка торговой недвижимости в России. В результате общий объем инвестиций в данном сегменте за 9 месяцев текущего года достиг 280 млрд рублей. По сравнению с итоговым показателем за весь 2022 год данное значение демонстрирует шестикратный рост и превышает суммарный объем инвестиций в торговую недвижимость совокупно за последние 5 лет более чем на 20%. В истории развития российского рынка торговой недвижимости такой объем сделок является беспрецедентным и не имеет аналогов.



Дуччо Орландини
Like4Like по R&D

фуд-маркетами, фуд-моллами и другими форматами гастрономических пространств, которые представлены на рынке Москвы и Санкт-Петербурга, – парирует *Дуччо Орландини, консультант консалтинговой компании Like4Like по R&D (в прошлом – шеф-повар крупнейших отелей США и универмага Harrods в Лондоне)*. – Потому что любой из них – по сути, эволюция традиционного фуд-корта, ресторанного дворика с набором разных самостоятельных корнеров и общей зоной для гостей, но – с более современными концепциями, более модным и разнообразным продуктом. Такой подход не получится реализовать в “Елисейском”. Формат, площадь и само помещение не позволят разместить большее количество корнеров и сделать из этого что-то, похожее на “Депо” или “Центральный рынок”. К тому же, у “Елисейского” совершенно другая

архитектура здания, уникальный интерьер и своя богатая история, которую важно сохранить и учесть в концепции».

Формат «Елисейского» – это формат фуд-холла легендарного универмага Harrods в Лондоне, полагает г-н Орландини. Он не является фуд-маркетом или фудхоллом в прямом смысле, это гастрономический магазин лучших деликатесов из разных уголков мира с несколькими небольшими барными корнерами, где можно отдохнуть от покупок и перекусить – скажем, в устричном или десертном баре. «Несколько лет я был шеф-поваром и отвечал за отдел кулинарии, в том числе, все рестораны и кейтеринг универмага Harrods, – вспоминает эксперт. – И, если говорить о финансовой структуре такого формата, основой генерации трафика и выручки торгового объекта является все-таки гастрономический магазин, в котором продается лучшее в городе мясо и морепродукты, невероятные деликатесы, авторская кулинария – уникальные продукты, которые собраны под одной крышей. Корнеры там играют лишь роль развлекательных юнитов. В Москве нет ни одного подобного проекта, и ниша свободна. Вопрос только в том, кто будет заниматься разработкой этой концепции, кто будет курировать, потому что реализовать такой формат можно как восхитительно, так и абсолютно бестолково. Если им будут заниматься люди из традиционного ретейла, то у меня не очень много надежд на то, что на выходе получится продукт, который нужен уникальному пространству «Елисейского». Им должны заниматься игроки, у которых есть сопоставимый опыт в таких очень тонких гастрономических проектах. Ну и в Москве и Санкт-Петербурге очень не хватает форматов, которые были бы сосредоточены на продуктах локальных производителей и могли бы представить гастрономические бренды со всех регионов России. Такая концепция уникальна, мало тиражируемая и как раз очень связана с легендой места и культурным кодом страны». [cRe](#)

К СЛОВУ



Максим Попов,
основатель направления фуд-холлов в России, предприниматель, автор концепции, управляющий партнер Гастрономической улицы strEAT и управляющей компании strEAT

Любой звонок недовольного приведет к проверкам

Конечно, «Елисейский» – это историческое место со своей архитектурой, и я вижу его развитие именно в формате уникального гастронома, которым он и был ранее, с продуктами со всего мира. Это и только это делает данный объект особенным, уникальным, что будет способно привлечь большой поток посетителей – как коренных жителей города, так и туристов.

А если смотреть в целом на идею – шлейф премиального магазина с историей, который превращается в фуд-холл, я считаю невыигрышным и нерентабельным. Вот три фактора, на которые мне бы хотелось обратить особое внимание.

1. ЛОКАЦИЯ.

Безусловно, это центр Москвы, а «Елисейский» – старейший гастрономом со своей историей, что привлекает туристов.

С другой стороны, отсутствие парковочных мест уже давно снизило деловую и торговую активность Тверской, которая ей была присуща раньше.

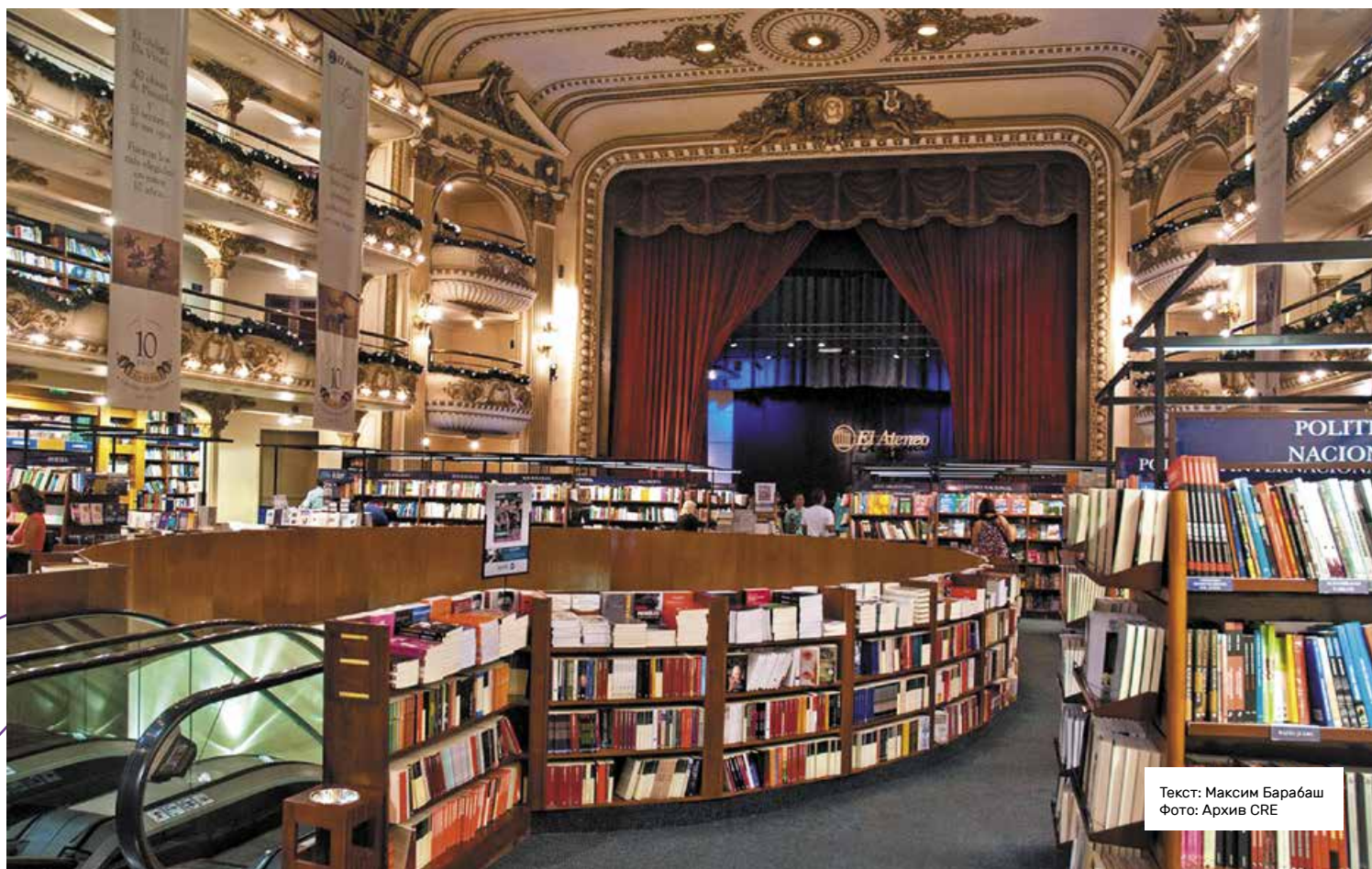
2. ЖИЛОЙ ФОНД.

Сложно реализовать подобный проект в жилом доме, тем более в доме, расположенном в историческом центре. Сильные запахи, громкие звуки, активность гостей по вечерам – любой звонок жильцов приведет к предписанию и закрытию проекта.

3. ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ.

Потребуются большие энергозатраты для реализации фуд-маркета в этом объекте. Не забудем о сложности по размещению массивных вентиляционных коробов на фасадах или внутри исторического здания, это не всегда представляется возможным.

В целом же я, как и ранее, считаю, что рынок фуд-холлов в России не насыщен. Сегодня в городе 90 подобных проектов (фуд-маркетов, фуд-моллов и т.д.), из которых успешными являются не более 20%. Развиваться сегмент будет, будет происходить вытеснение некачественных площадок успешными управленческими командами, которые возьмутся за реорганизацию этих 80% проектов на рынке. [cRe](#)



Текст: Максим Барабаш
Фото: Архив CRE

ЛУЧШИЙ ПОДАРОК

Дефицит бумаги и рост цен на нее, отток из страны значительной части потенциальных читателей, спад покупательской способности и изменение потребительского поведения у оставшихся, – книжным ретейлерам сегодня приходится сложно, как никогда. Однако в последние два года Россия снова – не только самая читающая, но и покупающая книги страна, констатируют игроки.

И

По данным Ассоциации книгораспространителей, объем продаж книжных магазинов по итогам первого полугодия упал год к году на 8% в денежном выражении и на 15,4% в натуральном. В этом году покупатели перешли на более дешевые книги (например, издания в мягкой обложке, с бумагой более низкого качества), и покупают меньше

книг по количеству за один раз. В Минцифры полагают, что к концу 2023 года книжный рынок в России сократится на 9,07% в экземплярах, однако вырастет на 6,65% в денежном выражении. В прошлом году объем рынка увеличился на 7,1%, до 101,6 млрд руб., из которых оборот по печатным книгам вырос на 7,5% год к году, до 90,7 млрд руб.

МЕД ЕСЛИ ЕСТЬ, ТО ЕГО СРАЗУ НЕТ

Игроки еще в прошлом году заявили о неэффективности мер господдержки отрасли: хотя некоторые получили статус социальных предприятий, получение грантов, по их словам, максимально усложнено, и никаких преференций у книжных магазинов де-факто нет. Кроме того, в полиграфическом секторе пока почти не работает импортозамещение, и логистические цепочки пришлось аврально изменять с Европы на Азию, что привело к подорожанию перевозок и конечной продукции. По данным «Эксмо-АСТ», в 2022 году себестоимость книг выросла на 30%, розничные цены на 15–20%. «Определенные сложности с иностранными материалами действительно есть, но, насколько я знаю, выход найден, – отмечает **Светлана Путинцева, брокер Lynks Property Management.** – Ведущие издательства или переориентировались на отечественные материалы и комплектующие, либо заказывают печать книг в азиатских странах, например, в Китае. Проблемы также есть с иностранными авторами и контентом, содержанием печатной

продукции из-за авторских прав. Хорошие новости: покупатели по-прежнему ходят в книжные: покупают и читают, а ретейлеры продолжают открывать новые точки. Также наблюдается рост продаж в букинистических магазинах и конечно на онлайн-площадках».

Однако по данным «Контур.Фокус», количество книжных магазинов в России с 2020 года все-таки снизилось на треть, и на 16% сократилось количество издательств. За это время было открыто менее тысячи магазинов, закрылось – почти 4 тысячи торговых точек, а число издательств сократилось с 4 700 до 3 900 компаний. Чаще всего книжные закрывались в Москве, Подмосковье и Санкт-Петербурге.

По данным на конец третьего квартала 2023 года, в итоге в Москве зафиксировано 500 книготорговых бизнесов, в Подмосковье и Санкт-Петербурге – по 300, в Краснодарском крае – 238, в Свердловской области – 192. Лидером рынка в 2022 году была сеть «Читай-город – Буквоед» (700 магазинов на январь 2023 года, 723 – на февраль 2022 года). На втором месте – «Книжный лабиринт», на третьем – «Московский дом



Светлана Путинцева
Lynks Property
Management





**Евгения
Хакбердиева**
NF Group

книги». Заметными игроками эксперты, кроме того, называют FMCG-сети (Fix Price, «Почта России», «Ашан», «Метро», «О'кей», «Детский мир» и пр), но в прошлом году продажи снизились и здесь до 3,02 млрд руб. (в 2021 году – 3,31 млрд руб.).

Впрочем, *Евгения Хакбердиева, региональный директор департамента торговой недвижимости NF Group*, не заметила существенного сокращения числа участников в книжном ретейле. «Произошла небольшая ротация, которая типична

для рынка, но не более того, – уточняет она. – Были и изменения в конкурентной среде и ассортименте книжных магазинов. Пока их масштабы не столь значительные, и будут оставаться такими ближайšie года два. Это связано с тем, что некоторые зарубежные авторы, включая Стивена Кинга, не продлили свои соглашения с издателями на российском рынке. Магазинам в итоге придется пересматривать ассортимент бестселлеров с тем, чтобы удовлетворить потребности покупателей».



Мария Николаева,
глава архитектурного
бюро MAD Architects:

– Торговые пространства в сетевом ретейле часто делятся на два типа – линейные и флагманские. В случае с книготорговлей такое разделение носит ярко выраженный характер. Традиция проектировать большие или необычные имиджевые магазины у таких сетей берет свое начало еще в XIX веке. Именно тогда печать, продажа литературных и публицистических изданий стала массовым явлением, а также полноценной сферой большого бизнеса.

Проектировка линейных торговых точек происходит по достаточно стандартной схеме и строится вокруг параметров арендуемого помещения. Модель поведения покупателей в таких местах отличается от классического ретейла. Важно создать максимально расслабленную и комфортную атмосферу, оборудовать места для предварительного просмотра книг, создать подходящую для чтения акустическую обстановку.

Принципиально другой подход наблюдается при проектировании флагманских книжных магазинов или универмагов. Часто под них отводится несколько этажей или даже отдельное здание, а разрабатывать концепции приглашают известных архитекторов и бюро. Раньше лидерами на данном направлении были Великобритания и США, где насчитывается множество магазинов с историей и запоминающимся дизайном. В последние годы пальму первенства в такой архитектуре перехватил Китай, ведь именно там каждый год открывается по несколько невероятных концептуальных книжных универмагов. Future Bookstor в Сучжоу, магазины сети Zhongshuge-Dujianguan в Дуцзяньяне, Чуньцине и Ханчжоу – безусловные шедевры современного дизайна в книжном ретейле. Подобные места схожи по восприятию с музеями и создаются на похожих принципах.

В имиджевом магазине необходимо сформировать правильную драматургию света и пространства, вызвать у посетителя ощущение уникального опыта, как на спектакле и выставке. Многообразие дизайн-приемов в таких случаях практически ничем неограниченно при соблюдении базовых правил работы с форматом, перечисленных ранее.



ЛУЧШЕЕ УЧЕНИЕ

Интерес россиян к чтению растет, констатирует **Мария Ромашина, директор по управлению активами ADG group**. За последние десять лет жители России стали чаще покупать книги, при этом самый высокий интерес к чтению демонстрирует молодежь 20–24 лет, далее идет поколение silver heads 55–64 лет (данные сети «Читай-Город», март 2023 г.). Несмотря на популярность и меньшую стоимость электронных книг, многие продолжают покупать бумажные издания. «Традиционное чтение помогает людям отвлечься, с пользой проводить свободное время и узнавать новое, – поясняет Мария Ромашина. – Одновременно литература, как один из видов искусства, представляет собой ретрит от социальных сетей и интернет-пространства. Это определяет популярность книжных форматов и среди посетителей торговых центров, и среди арендаторов».

Книжные магазины в торговых центрах помогают генерировать качественный трафик и формировать социальную концепцию, считает г-жа Ромашина. «Мы видим устойчивый спрос на такие форматы и активно развиваем их, – добавляет она. – В девяти районных центрах «Место встречи» работают книжные магазины с ассортиментом книг для всей семьи. В этом сегменте мы работаем с двумя основными арендаторами – книжными ретейлерами «Читай-город» и «Книжный лабиринт». «На сегодняшнем рынке только две крупные сети: «Читай-Город» и «Книжный лабиринт», – соглашается **Анна Манькова, старший директор департамента торговой недвижимости Commonwealth Partnership (CMWP)**. – Эта тенденция наблюдается на протяжении нескольких лет. «Республика» оставила небольшое количество магазинов. Форматы магазинов почти не меняются, что связано с «небумящими» оборотами в сегменте, но доходы есть, и ретейлеры имеют и реализовывают планы по развитию».



В итоге основные игроки как открывают новые, так и активно закрывают старые, недостаточно рентабельные магазины. В этом году, по словам Светланы Путинцевой, на рынке наблюдается средняя положительная динамика новых открытий, которая может зависеть и от ввода новых ТЦ. Так, у сети «Читай-Город» запланировано еще десять новых открытий до конца 2023 года в России. В топ-5 книжных арендаторов Москвы и Петербурга, по ее словам, сегодня входят «Читай-Город», «Книжный Лабиринт», «Буквоед», «Республика», «Московский Дом книги» («Книга +»). В регионах – «Большой книжный», «Пиши-Читай» (МИРС).

В стрите ретейлеры более активно открывались во время пандемии коронавируса – тогда такие помещения имели существенное преимущество перед торговыми центрами в виде отдельного входа, однако сейчас все зависит исключительно от коммерческих условий. «Да, исторически некоторые магазины размещаются в популярных «стритовых» локациях: «Московский Дом книги», «Библио-Глобус», некоторые магазины сети «Республика», – констатирует Светлана Путинцева. – Но большой простор для развития и новых открытий дают книжным магазинам



Мария Ромашина
ADG group



Анна Манькова
Commonwealth
Partnership
(CMWP)

все-таки торговые центры Книжные арендаторы занимают помещения обычно от 200, до 400 кв. м, возможно и больше. Условия базируются на проценте от товарооборота и фиксированной ставки, которую могут по своей финансовой модели подтвердить ретейлеры, но на высокую фиксированную ставку рассчитывать не стоит».

кстати

В 2022 году онлайн-продажи различной книгопечатной продукции продолжили расти: за календарный год их оборот на Wildberries вырос на 81% год к году.

Самыми динамичными темпами покупательский интерес в 2022 году рос к букинистическим изданиям (+256%), учебникам (+193%), книгам на иностранных языках (+98%). Книжным бестселлером 2022 года стала книга О. Примаченко «К себе нежно» – за год ее приобрели более 70 тыс. экземпляров. Впервые популярность литературы по психологии и самопомощи на Wildberries опередила спрос на издания по детскому развитию.

Одной из наиболее ярких тенденций в книжном сегменте в 2022 года стал рост интереса к обучающей литературе по восточным языкам. Как полагают в компании, это может быть связано со стремлением россиян к дополнительному образованию в условиях меняющихся экономических реалий.

Источник: Wildberries



**Елизавета
Столярова**
«ТРАСТ
Недвижимость»

устройстве тысячи книг. Кроме того, большое влияние на книжную и, в целом, на офлайн-торговлю в целом оказывает развитие онлайн, где можно купить и физические книги, и электронные дешевле, чем в обычном книжном. Мир сегодня развивается в сторону аудио-визуальных способов потребления информации, поэтому часть целевой аудитории переходит на аудио-книги: последние становятся все более популярными среди людей, которым неудобно или не хочется читать. Развитие технологий позволило создать высококачественные аудиокниги, которые можно слушать в любое время и в любом месте. Особенно этот сегмент стал развиваться с развитием ИИ, который позволяет озвучить любой текст уже без помощи актеров. И хотя печатные книги пока остаются востребованными, мы видим явный тренд на сокращение продаж печатной продукции. Как в XX веке Ролан Барт провозгласил смерть автора, мы сегодня наблюдаем смерть бумаги».

Опасения, что электронные и аудиокниги с ростом популярности этих форматов, а также на фоне подорожания бумаги и других «расходников» вытеснят классические книжные магазины, звучат все чаще, соглашается Мария Ромашина. «Но, во-первых, цена бумаги в цене книги

минимальна, а все остальное – накрутки сетей распространения, – поясняет она. – А, во-вторых, законы рынка никто не отменял, и наличие альтернативных форматов по низким ценам не позволит запредельно накручивать цены на бумажные издания. Любители подержать в руках томик Достоевского или Драйзера (54% по данным опроса «Яндекса» предпочитают именно книги в переплете), могут быть спокойны. Мы на этом фоне также развиваем и другие форматы – мини-библиотеки, буккроссинг и акции с районными библиотеками для увеличения числа посетителей. Например, в «Место встречи Ангара» и «Место встречи София» открыты pop-up библиотеки им. Н.А. Некрасова. В них соседи могут бесплатно оформить читательский билет, брать книги на дом или читать их в зонах для отдыха внутри этих районных центров, а также на крыше летом. Нашим гостям доступны художественная, научно-популярная и детская литература, новинки и бестселлеры, книги на английском языке и многое другое».

В нескольких районных центрах установлены стеллажи для буккроссинга, продолжает эксперт: здесь посетители могут обмениваться книгами. Формат, по ее словам, пользуется популярностью – это

ВСЕ СТЕРПИТ

Книжный ритейл продолжает кардинально изменяться под влиянием новых технологий и смещения потребительских предпочтений в сторону электронных книг, констатирует *Елизавета Столярова, коммерческий директор управляющей компании «ТРАСТ Недвижимость»*. «Они, конечно, становятся все более популярными, особенно с распространением дешевых смартфонов, планшетов и электронных книг, – подчеркивает она. – Новый способ чтения для многих гораздо комфортнее, и позволяет иметь на одном

возможность «экологично попрощаться» с изданиями, которые больше не актуальны для владельца, и найти для себя что-то новое, включая старые и редкие издания, которые не всегда можно купить в магазине. В августе, кроме того, вместе с объединением культурных центров ВАО компания проводила акцию в «Место встречи Янтарь» и «Место встречи Киргизия»: посетители могли быстро оформить читательский билет в любую районных библиотек. «Книги – это функциональный ретейл, который должен привлекать внимание, вызывать интерес и стимулировать посетителей возвращаться снова и снова, – резюмирует Евгения Хакбердиева. – И любые увлекательные форматы привлекают целевую аудиторию, формируют целую модель потребления и любви к книгам. В то время как сетевая розница представляет собой типичный магазин, который непосредственно зависит от ассортимента и наличия бестселлеров. И хотя книжный ретейл пока не предлагает кардинально новых форматов, концепции магазинов становятся более разнообразными. Например, магазин «Читай город» в Океании добавил атрибут библиотеки – читальные зоны, где покупатель может посидеть и почитать книгу на пуфиках перед ее покупкой. Магазин «Республика» на Тверской – модное, хипстерское место на двух этажах. На первом этаже – кофейня, мини-лекционная зона и стеллажи с различными предложениями, а на втором этаже – читальные зоны со столами, настольными лампами и бумагой для заметок, что напоминает питерские «Подписные издания». Все это очень привлекательно для посетителей».

ЭКОНОМ-КЛАССОМ

Однако покупатели все рациональнее и экономнее. Это приводит к небольшому снижению товарооборота, несмотря на относительно высокую посещаемость книжных, вздыхает Евгения Хакбердиева. Последнее обусловлено и увеличением цен на книги и канцелярские товары в среднем на 10-20%.

Рост онлайн-сегмента говорит как раз о чувствительности покупателей к цене, указывает Светлана Путинцева: крупнейшая российская издательская группа «Эксмо-АСТ» уже назвала интернет-магазины наиболее быстрорастущим каналом продаж. На основании данных первого полугодия они прогнозируют рост сегмента по итогам 2023 года на 18%, а его доля может достигнуть 43,2 млрд руб. Кроме того, покупатель сегодня, как никогда, обращает внимание на программы лояльности и различные маркетинговые акции в книжных. «Приведу примеры книжных магазинов в торговых объектах, находящихся или находившихся до недавнего времени под нашим управлением, – перечисляет, в свою очередь, Елизавета Столярова. – В книжных магазинах и ПВЗ в московских универмагах – «Книжный лабиринт» в «Белграде», «Ситигиде» и «Ясенево», «Книжный мегаполис» в «Молодежном» – мы видим падение продаж в среднем на 30% в 2022-2023 годах. В ТРЦ «Торговый квартал» в Калуге магазин «Читай Город» в 2023 году фиксирует динамическое падение товарооборота на 10% по сравнению с 2022 г. «Книжный лабиринт» в ТРЦ «Ривьера» теряет 18-20% товарооборота по сравнению с прошлым годом. Разумеется, торговые центры не будут в обозримом будущем избавляться от книжных магазинов хотя бы потому, что им нужно поддерживать ассортиментную матрицу арендаторов ТЦ. Но уже сегодня большинство книжных магазинов сидит на скидках».





Развитие торговли бумажными книгами в будущем может быть связано с несколькими факторами, резюмируют собеседники CRE. «По-прежнему будут востребованы уникальные и коллекционные издания, книги с автографами авторов, редкие и антикварные книги, – перечисляет Елизавета Столярова. – Также аудитории будут интересны издания с синтетическими свежими форматами: книги-иллюстрации, книги с раскладывающимися страницами, книги с интерактивными элементами и прочие. Очевидно, будут востребованы издания, сосредоточенные на нишевых рынках: специализированные книги, такие как учебники, научные публикации, исследовательские работы и книги по узким тематикам. С точки зрения продаж может стать популярной услуга покупки бумажной книги с ее электронной версией в подарок. Забавно, что здесь мы сталкиваемся с признанием бумажного носителя как вторичного по отношению к электронной версии». [cRe](#)

Ретейлеры пытаются привлечь аудиторию, в том числе, расширяя ассортимент за счет школьной канцелярии, а также изданий, адресованных юным читателям, которую книжные магазины теряют «наиболее катастрофическими темпами», указывает г-жа Столярова. Но эта ниша уже, по большей части, занята другими

сегментами, поэтому вряд ли станет фактором, компенсирующим падение продаж и посещаемости книжных. Некоторые ретейлеры проводят оптимизацию, и вместо магазина в итоге открывают пункты выдачи заказов, как это произошло с «Книжным лабиринтом» в отдельных московских универмагах.



Оксана Аверкина,
заместитель руководителя
направления «Торговые центры»
компании «Магазин Магазинов»:

– На сегодняшний день можно выделить два основных книжных оператора на рынке – «Читай-Город» и «Книжный Лабиринт». Концепция «Читай-Город» больше адаптирована под размещение магазинов в торговых центрах, «Книжный Лабиринт», напротив, более уверенно чувствует себя в формате стрит-ритейла. Формат книжных магазинов в ТЦ в среднем составляет 250-400 кв. м. Как правило, такие ретейлеры занимают площади на одних этажах с развлекательными концепциями и фуд-кортом, платя соответствующие ставки аренды и процент от товарооборота.

Из популярных же ранее книжных сетей стоит отметить «Республику», концепция которой значительно отличалась от остальных – сеть была рассчитана на более прогрессивную, творческую аудиторию, там можно было приобрести уникальную дорогую литературу, музыкальные диски и прочие сопутствующие товары. В период пандемии ретейлер обанкротился и закрыл большую часть своих точек, сейчас у сети новый владелец, но пока непонятно, сможет ли он вернуть позиции ретейлера на рынке.



RETAIL & DEVELOPMENT BRUNCH

30 ноября 2023 г.

ЕЖЕГОДНАЯ ВСТРЕЧА
ЛИДЕРОВ РЫНКА
ТОРГОВОЙ НЕДВИЖИМОСТИ
И РЕТЕЙЛА



ПАРТНЕРЫ



RAVEN RUSSIA



ОРГАНИЗАТОР



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ





ЭНЕРГИЯ БУДУЩЕГО



RAVEN RUSSIA