

Тематические страницы газеты «Коммерсантъ»

Коммерческая недвижимость

Четверг 18 мая 2023 №86 (7531 с момента возобновления издания)kommersant.ru

16 Почему в России путают коворкинги с гибкими рабочими пространствами

17 Нужны ли объектам коммерческой недвижимости общественные пространства

19 Какие первые признаки указывают на восстановление гостиничного рынка

Ритейлеры ищут новые пути

Одной из наиболее острых проблем для многих российских ритейлеров в прошлом году стала логистика. Бизнес кардинальным образом перестраивал процессы поставок товаров, чтобы не допустить пустующих полок в своих магазинах. В то же время усугубившиеся отношения с европейскими производителями и поставщиками из-за санкционного давления и ограничений вынуждают локальных ритейлеров искать новые способы для поставок из-за рубежа как в расширении сотрудничества с азиатскими и ближневосточными производителями, так и в параллельном импорте.

— маршруты —

На глобальном рынке сложности с логистикой начались еще в 2021 году, когда срок поставки увеличился на 20% по сравнению с допандемийным периодом, говорят ритейлеры. Действительно, еще в начале прошлого года участники логистического рынка среди основных проблем называли пробки на железных дорогах, заторы на автомобильных пунктах пропуска, высокие ставки фрахта. Однако после начала военных действий РФ на Украине ситуация с логистикой для большинства крупных ритейлеров из разных отраслей — продуктового, fashion, DIY, мебельного рынка — значительным образом усугубилась.

Увеличение сроков

Начиная с весны прошлого года в условиях санкционных ограничений многие международные крупные экспедиторы и морские линии приняли решение об уходе с российского рынка, отмечает руководитель управления международной логистики Melon Fashion Group (бренды Zarina, Love Republic, Sela, Befree) Юлия Вечерская. А для fashion-бизнеса срок доставки играет одну из ключевых ролей, поэтому крупные игроки начали оперативный поиск новых перевозчиков и маршрутов, указывает эксперт.

В частности, в первом квартале 2022 года поставка из Китая или Вьетнама до магазинов занимала до 80 дней по сравнению с обычными 50, поясняют в Gloria Jeans. Среди основных причин там называют высокий спрос, изменение привычных маршрутов и связанный с этим дефицит контейнеров из-за сбоев с их возвратом в порты отгрузки.

Бизнесу приходилось тестировать все возможные пути и способы доставки, объясняет госпожа Вечерская. Так, объем предложений о доставке из Юго-Восточной Азии был очень ограничен в марте—апреле 2022 года, а новые перевозчики зачастую были еще непроверенными контрагентами. Кроме того, изменилась и стоимость поставок, объясняют в Gloria Jeans. Так, в пиковый период конца 2021-го она была в 4,5 раза выше обычных значений. При этом, несмотря на начавшуюся во втором квартале 2022-го стабилизацию цен, сейчас они все

равно втрое превышают значения начала 2020 года.

Несмотря на изменение маршрутов, сроки поставок из Китая и Вьетнама на сегодня постепенно вернулись к допандемийным, утверждает представитель Gloria Jeans. В Melon Fashion Group также говорят, что смогли найти оптимальные условия для доставки коллекций брендов во все каналы продаж. В то же время после ухода с российского рынка части перевозчиков остается незаполненной ниша экспресс-доставки, особенно актуальная для игроков fashion-бизнеса, уточняет Юлия Вечерская. Кроме того, по словам эксперта, ритейлеры все еще испытывают сложности при доставке образцов для сертификации и съемок для лукбуков. При этом ритейлеры продолжают оптимизировать маршруты и сокращать сроки поставок, добавляют в Gloria Jeans.

Работа с ассортиментом

Важным фактором при выстраивании логистических цепочек в условиях общей неопределенности для крупнейших федеральных торговых сетей стало умение находить гибкие и надежные решения при любых возможных сбоях при перевозке и потрясениях на рынке. В прошлом году, отмечают в «Ашан Ритейл Россия», наблюдались случаи недопоставок, а также задержки сроков доставки со стороны поставщиков, поэтому ритейлерам приходилось оперативно искать альтернативных партнеров.

Например, в «Ленте» рассказывают, что торговая сеть изменила транзитные порты и заменила международных перевозчиков на российских. В то же время из-за общего усложнения процесса закупки товаров в цепочке поставок появились посредники, что, в свою очередь, отразилось на росте закупоч-



Во второй раз за три года ритейлеры вынуждены прокладывать новые маршруты для доставки товаров до покупателей

ных цен. Кроме того, учитывая неустойчивость рынков в целом, планировать закупки и фиксировать цены на более длительный срок стало сложнее, отмечают в «Ленте», поэтому логистические процессы адаптируются на более короткие горизонты.

Одним из основных для всей отрасли стал вопрос формирования ассортимента товаров после ухода ряда международных компаний-производителей. Так, в «Ашан Ритейл Россия» сфокусировались на расширении предложения товаров собственных торговых марок (СТМ). За прошедший год количество наименований товаров СТМ ритейлера выросло более чем на 1,5 тыс. наименований, до 6 тыс. позиций. Кроме того, торговые сети стали более активны сотрудничать с локальными российскими поставщиками в продуктовых категориях.

В «Ленте» говорят, что большая часть импорта приходится на товары из недовольственных категорий, а основной страной для закупок остается Китай. В то же время в тех категориях, где проблем с ассортиментом избежать не удалось, ритейлер искал альтернативные производства и уже привлек новых поставщиков, например из Турции, Туркмени, Киргизии, Армении, Туниса. В «Ашан Ритейл Россия» также отмечают, что наращивают долю импорта из азиатских стран.

С точки зрения импорта изменения в ассортименте наиболее значимо коснулись крепкого алкоголя и непродовольственных товаров, указывают в «Азбуке вкуса». В «Ленте» также отмечают заметное сокращение импортных товаров в категориях кондитерских изделий и кофе, которые традиционно закупались в европейских странах.

В целом, говорят в «Ленте», за последний год торговой сети удалось восстановить подавляющую часть всего импортного ассортимента, а его доля год к году изменилась на полках магазинов ритейлера незначительно. В «Азбуке вкуса» доля импорта также сохранилась на уровне прошлого года и составляет более 40%. В частности, ритейлер развивает собственный импорт — например, в категории вин его доля у компании достигает около 85%. Продукция некоторых ушедших из страны брендов возвращается через дистрибуторов, однако большую часть популярных брендов удается вернуть на полки за счет параллельного импорта, рассказывают в компании.

Параллельный импорт стал одним из основных инструментов для поставки товаров и для другого ритейлера — сети магазинов конструкторов «Мир кубиков», ранее развивавшейся под брендом Lego. В прошлом году западный производитель конструкторов принял решение уйти из России, поэтому офици-

альный дистрибутор бренда в России Inventive Retail Group перестроил процессы и наладил параллельный импорт Lego, а также продукции других производителей игрушек в страну.

«До 2022 года у нас не было собственной внешней логистики, поскольку товар мы получали в России», — отмечает вице-президент компании Inventive Retail Group, управляющей сетью «Мир кубиков» Мария Голенкова. По ее словам, основными сложностями в организации процесса параллельного импорта стали необходимость авансирования поставок товара, а также валютные риски из-за турбулентности курса. Сегодня существенно затрудняют работу логистики сложности с платежами в евро за границу, поэтому ритейлеру приходится искать новые варианты. Безусловно, все эти процессы влияют как на стоимость операций, так и на сроки, говорит госпожа Голенкова. При этом, уточняет эксперт, в целом к этому году компании удалось выстроить логистику, и на сегодня процесс поставки товаров работает стабильно.

Ориентир на Восток

Высокий уровень зависимости от импорта сохраняется и в мебельной отрасли. В частности, в последние пять лет доля импортной продукции в мебельных комплектующих превышала 90%, говорит ком-

мерческий директор «ОВИ Россия» Дмитрий Бондаренко.

Однако полной зависимости от европейских компаний у российских производителей не было, уточняет генеральный директор Ассоциации предприятий мебельной и деревообрабатывающей промышленности России Тимур Иртуганов. Поэтому даже после разрыва отношений с поставщиками из Европы производители не столкнулись с дефицитом зарубежных комплектующих.

Из Европы, Китая и Турции ввозились, например, лаки, краски, ткани, фурнитура для мебели, отмечает исполнительный директор «Ангстрем» Вадим Чернушкин. По его словам, после введения санкционных ограничений на поставки из Европы производителю было проще переориентироваться на Восток, где у компании уже были налажены логистические каналы. При этом, говорит господин Чернушкин, качество поставляемой фурнитуры не снизилось. «Турция и Китай за последние годы серьезно нарастили технологии. Если раньше мы закупали лицевою фурнитуру в Италии, то сейчас работаем с альтернативными производителями, которые по качеству во многом даже превосходят европейцев», — поясняет эксперт. По словам Дмитрия Бондаренко, сейчас основная масса фурнитуры в дешевом сегменте поставляется из Китая, в среднем — из Турции, в премиум-сегменте — от немецких Hettich и Kesseböhmer, которые продолжают работать на российском рынке.

Среди других сложностей в организации логистики директор по логистике ОВИ Сергей Козлов называет высокий уровень волатильности рынка и его узкий горизонт планирования: «Мы стали фиксировать ставки на менее продолжительный период со своими контрагентами». Одна из новых реалий работы в условиях неопределенности — поиск альтернативных поставщиков под каждый материал, необходимый для производства мебели, говорит Вадим Чернушкин. При этом, если какая-либо товарная позиция у «Ангстрема» не закрыта вторым поставщиком, компания увеличивает запасы такой продукции на складах, чтобы форс-мажорные ситуации с логистикой и поставками не отражались на производственном цикле.

Из-за проблем с логистикой у производителей мебели возникли сложности с поставками запчастей для оборудования, объясняет Тимур Иртуганов. Несмотря на то что в последние годы сильно выросла доля Китая, поставщики из европейских стран по-прежнему занимали одни из лидирующих позиций, а многие мебельные предприятия оснащенные ведущим оборудованием европейского производства. По словам господина Иртуганова, для решения проблем техобслуживания и ремонта российские производители стали обращаться к китайским партнерам. Однако, отмечает Вадим Чернушкин, в ряде случаев сложности с обслуживанием европейского оборудования в мебельной отрасли сохраняются до сих пор.

Алина Савицкая

«Строить или брать в аренду впрок мы не стремимся»

— блицINTERVIEW —

В феврале—марте 2022 года российские ритейлеры из-за отката западных компаний работать с ними были вынуждены выстраивать новые маршруты поставок товара из-за рубежа. О том, с какими сложностями столкнулись игроки и как выросли цены на доставку товаров, «Ъ» рассказал директор департамента логистики Fix Price ОЛЕГ ШТАЙНАГЕЛЬ.



— Как после начала геополитического кризиса изменилась цепочка поставок?

— В 2022 году европейские и американские морские линии стали недоступны для доставки товаров в Россию, и в первое время все переключилось на железную дорогу на Дальнем Востоке. Сроки доставки существенно выросли, но у нас со времени пандемии был заложен комфортный временной лаг по достав-

ке в 60 дней, нам удалось донести товар в эти сроки и не опоздать с поставкой сезонной продукции и той, что мы продаем по акции.

Параллельно приходилось разрешать ситуации с зависшими поставками. Например, в европейских портах у нас в тот момент застряли почти 400 контейнеров. Благодаря долгим годам успешного сотрудничества на-

ши транспортные партнеры пошли нам навстречу, и мы не потеряли ни товары, ни деньги, сумев разблокировать эти зависшие контейнеры.

Другой пример внезапно возникших трудностей: у нас был задержан контейнер с лупами. Тогда в Европе посчитали, что это оптический прибор двойного назначения, но путем долгих переговоров удалось доказать, что это обычные лупы для чтения, и мы ограничились задержкой в две-три недели.

— Можно ли сказать, что на данный момент логистическая цепочка выстроилась заново?

— Да, сейчас вся логистика выстроена заново. На рынок логистики вышло много небольших китайских и российских компаний-экспедиторов, с помощью которых мы доставляем товар в Санкт-Петербург в обход европейских портов. То же самое и с портами в Новороссийске и других южных городах: туда доставка из Китая идет через Турцию.

— Как изменилась стоимость доставки?

— Во время пандемии в Китае закрывались целые провинции, порты, города, и логистический цикл доставки оборотной тары и возврата судов привел к резкому росту ставок. К концу 2021 года они выросли до \$14–15 тыс. за контейнер, и с этими ставками мы вошли в 2022-й. Тогда Китай начал оправляться от пандемийных ограничений, и ставки снизились до \$10–11 тыс. Сейчас из-за высокой конкуренции на рынке логистики они опустились до \$8–9 тыс. Это позволяет нам удерживать цены на полках на прежнем уровне.

— Какие ставки были до пандемии?

— Тогда доставка обходилась нам в \$2–3 тыс. за контейнер.

— Ожидаете ли вы, что стоимость доставки в долгосрочной перспективе может вернуться к такому уровню?

— Если глобальных геополитических потрясений не случится дальше, то, конечно, мы бы очень рассчитывали на то, что все вернется в те же стоимостные рамки, которые были раньше. Однако пока тенденция к дальнейшему снижению цен мы не видим.

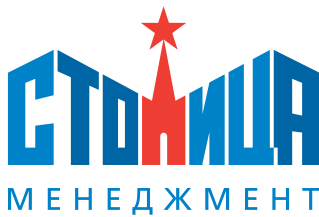
— В 2020–2021 годах крупные игроки рынка e-commerce активно наращивали складские мощности: брали в аренду и заказывали строительство новых логистических парков. В 2022-м многие из них столкнулись с избытком площадей и стали предлагать их в субаренду, а иногда и вовсе отстоять от помещений. Не столкнулись ли вы с такой проблемой? — Мы развиваем бизнес исключительно под свои потребности в соответствии с планами. Количество магазинов Fix Price продолжает увеличиваться. В 2022 году сеть прироста более чем на 750 новых магазинов в России и в зарубежных странах

присутствия, включая как собственные магазины, так и франчайзинговые. Аналогичные темпы открытия мы планируем держать и в 2023-м, поэтому о пустующих складах речи не идет.

У нас есть методика, исходя из которой мы планируем развитие своих складских мощностей. Например, недавно мы ввели в эксплуатацию новый распределительный центр в подмосковном Домодедове. В конце 2023 года запускаем новый склад в Екатеринбурге, потому что понимаем, что тех 20 тыс. кв. м, которые у нас уже есть в регионе, не хватает. Соответственно, это характеризует нашу стратегию: когда мы запускаем такие склады, это означает, что загрузка текущих логистических достаточно большая и нет необходимости заниматься субарендой. Строить или брать в аренду впрок мы не стремимся.

Интервью взяла Дарья Андрианова

Review



«На первое место выходит роль управляющей компании»

Уход западных брендов с российского рынка оказался болезненным для многих владельцев торговых центров. Несмотря на то что районные комплексы оказались наиболее устойчивы кризису, им тоже пришлось адаптировать свою стратегию под новые реалии. О новых центрах притяжения в торговых центрах рассказала генеральный директор управляющей компании «Столица Менеджмент»

Ольга Летютина.

— интервью —

— Как торговые центры адаптировались к кризису и последовавшей за ним ротации арендаторов?

— Мы работаем преимущественно в формате районных торговых центров, которые меньше всего пострадали как в пандемию, так и во время геополитического кризиса. Иностранные бренды присутствовали среди наших арендаторов, но не в том объеме, как в крупных торговых центрах, поэтому мы смогли в короткие сроки либо найти им замену, либо договориться о сохранении магазинов под новыми названиями. Наиболее серьезно кризис коснулся крупноформатных объектов, которые в большей степени зависели от зарубежных арендаторов.

Это обусловлено в том числе тем, что в наших торговых центрах не присутствовали большие трафикообразующие магазины международных брендов, закрытие которых повлекло бы потерю покупателей и резкий рост вакантности в комплексе. Мы не конкурируем с большими объектами. Люди ходят к нам за ежедневными покупками, в отличие от региональных объектов, куда потребители едут, чтобы провести выходной день или сделать серьезное приобретение, для которого требуется больший ассортимент и которое планируется задолго до поездки в ТРЦ.

— Как изменился профиль арендаторов и их доля за последние несколько лет?

— В районных торговых центрах запросы посетителей несильно поменялись. Они по-прежнему покупают продукты, товары для дома, лекарства, оптику, цветы и подарки. Доля fashion-операторов в малых форматах изначально была небольшая, потому что посетители покупают одежду и обувь в онлайн-магазинах или в больших торговых центрах.

За последние несколько лет ситуация изменилась относительно восприятия торговых центров. Теперь посетители ходят в торго-

вые комплексы в большей степени за эмоциями, впечатлениями и саморазвитием. Поэтому доля арендаторов развлекательных и обучающих форматов у нас увеличилась до 23%. — А до пандемии какая доля приходилась на арендаторов этого профиля?

— Порядка 10%.

— Какие еще ротации произошли в ваших торговых центрах?

— Ни для кого не секрет, что сейчас кинотеатры чувствуют себя не очень хорошо. У них резко начал падать трафик еще с пандемии, а ограничения по покупке лицензий на зарубежные фильмы еще более ухудшили их положение. В одном из наших объектов — ТРЦ «Небо» — нам удалось совершить уникальную для рынка торговой недвижимости сделку: в помещении кинотеатра мы разместили футбольную академию «Спартак» площадью 2,5 тыс. кв. м. Впервые на российском рынке футбольная академия открылась в торговом центре, а не в отдельном строении, как это было ранее.

Уже за первый месяц работы мы увидели ошеломительный результат: и родители, и дети оказались очень заинтересованы и активно записывались на занятия. Они участвуют в чемпионатах и других активностях. Мы ожидаем, что такие сделки будут трендом.

— Выходит, таким образом торговые центры пытаются конкурировать с играми e-commerce — предложить то, что онлайн не может дать по определению?

— Электронная коммерция дополняет офлайн-торговлю. К примеру, если у наших арендаторов увеличились объемы продаж в онлайн, но снизились в офлайне, то в сумме он не потерял. Покупатель, который выбирает какой-либо товар, в любом случае приходит в торговый центр и оценивает его вживую. В этом процессе большую роль приобретают сервис, культура общения с посетителями, и наша задача — совместно с арендаторами создать комфортные условия для наших покупателей.



ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ УК «СТОЛИЦА МЕНЕДЖМЕНТ»

— Как торговые центры монетизируют для себя покупки у арендаторов в онлайн-магазине?

— Нужно договариваться о коммерческих условиях. Есть разные варианты. Это и корректировка фиксированной части арендной платы, и получение данных от партнера об интернет-продажах, и контроль отгрузок товаров, заказанных покупателями в интернете. С арендаторами, которым интересна локация в торговом центре, можно найти общий язык в переговорах.

— Какие еще тренды в сегменте торговых центров вы заметили?

— Сейчас активно развиваются два направления на то, чтобы сократить посещение торговых центров, — это развитие онлайн-магазинов, маркетплейсов и доставки. Второе направление — это, напротив, диджитализация, которая помогает привести человека в торговый комплекс. Здесь компании задействуют активный маркетинг, рассылки, программы лояльности. На мой взгляд, это направление будет развиваться более активно, так как первый вектор уже развит достаточно хорошо.

— На чьи плечи ложится развитие второго направления — на каждого отдельного ритейлера или управляющую компанию?

— Ритейл больше работает над развитием онлайн-покупок, а управляющие компании все-таки направлены на то, чтобы потребители приходили в торговые центры.

— Как за последнее время изменилось наполнение фудкортв в торгцентрах?

— Еще несколько лет назад, до пандемии, мы проводили тщательные исследования среди потребителей о том, что они хотят видеть на фудкорте. Какие блюда, какого ценового сегмента, концепцию ресторана ждет наша целевая аудитория. И с тех пор в наших объектах не поменялось ни одного арендатора на фудкорте, все они успешно работают и радуют посетителей.

Сейчас фудритейл стал пользоваться еще большей популярностью у потребителей. Это произошло после пандемии, когда люди фактически заперли дома и у них не было возможности сходить в ресторан или кафе, устроить посиделки с друзьями или просто пообщаться. После снятия ограничений у людей произошли психологические изменения: они буквально ринулись в торгцентры заедать стресс и стали отдавать на это практически последние деньги. Даже если вы придете в самый плохой и пустой торговый центр с низкой посещаемостью, вы увидите, что на фудкорте всегда сидят люди. Поэтому этот сегмент стал самым перспективным.

— Какая вакантность сейчас в ваших торгцентрах?

— В комплексах «Столица» — нулевая, в «Небо», который работает только второй год, — 5%. Сейчас мы проводим исследования целевой аудитории посредством опросов посетителей. По его результатам эти площади будут предложены арендаторам, которые окажутся наиболее востребованными.

— Как вам удалось добиться такой высокой заполняемости объектов?

— Торговые центры, построенные и управляемые нашей компанией, не просто объекты, присутствующие на карте города, — они всегда являются важнейшим элементом развития инфраструктуры городской среды. Места, где они расположены, обладают определенной аурой и определенным местом силы, если хотите. Они возникают обычно там, где уже «протоптаны тропы» и у жителей сложилась определенная лояльность и потребность в будущем объекте. В каждом торговом центре присутствует определенная концепция подбора арендаторов, которая зависит от географии объекта и предпочтений посетителей.

В малых торговых центрах нельзя допустить ошибку и открыть магазин, который

будет не интересен покупателю. У нас нет тех объемов, которые есть в больших комплексах. Поэтому у нас изначально арендаторы собраны так, что они максимально удовлетворяют запросы посетителей. Более того, стоит отметить, что сейчас важно погружаться в потребности и особенности того или иного арендатора, а не просто сдать пустующее помещение. Арендатор работает на определенную целевую аудиторию с определенным покупательским поведением. Это может быть товар для импульсивной покупки или же больше предназначен определенным сообществам, комьюнити, социальным группам. Все нужно учитывать: от расположения относительно других магазинов в торговом центре до визуального решения присутствия арендатора в общей галерее ТРЦ.

Все наши торговые центры уникальны и построены в нужном месте, с профессионально подобранными помещениями для каждого отдельного арендатора. Мы заранее изучали целевую аудиторию, все пути к объекту: и пешие, и на автомобиле, и для логистики. Наши объекты расположены в наиболее оптимальной локации, а значит, бизнес наших арендаторов будет развиваться лучше, чем в других объектах.

— Удалось ли вам удержать ставки аренды прежними, как до геополитического кризиса?

— В целом да. Более того, мы ежегодно проводим индексацию платежей и договариваемся с арендаторами, которые в большей степени пострадали от последствий произошедших изменений.

— Выросла ли стоимость эксплуатации торговых центров?

— Да, затраты на эксплуатацию сильно выросли. Но мы стараемся не экономить на тех вещах, которые видны покупателю.

— Из-за этого маржинальность бизнеса снизилась?

— Да, торговая недвижимость стала приносить меньше денег, чем раньше. Поэтому сейчас на первое место выходит роль управляющей компании, и то, насколько умело она справляется с ситуацией, когда затраты растут, а обороты арендаторов зачастую снижаются.

— Как в таком случае удержать маржинальность на прежнем уровне?

— За 2021 год мы увеличили наш портфель на 50%. Это позволяет постоянно наращивать нашу прибыль.

Интервью взяла Арина Дмитриева

коммерческая недвижимость

Крупный бизнес едет в новые деловые районы

— локации —

На московском офисном рынке основной объем строительства выходит за пределы центра: если десять лет назад бизнес-центры класса А были сосредоточены в границах Садового кольца и лишь отдельные проекты выходили за ТТК и МКАД, то сегодня активно формирующейся деловой локацией стала зона ТТК и вокруг него. По данным NF Group, сегодня именно между ТТК и МКАД сосредоточен основной объем предложения строящейся офисной недвижимости: это 950 тыс. кв. м в сравнении с 30 тыс. кв. м в границах Садового кольца (СК) и 815 тыс. кв. м в зоне СК—ТТК.

Этот отдельный субрынок формирует новое предложение бизнес-центров, которые строятся как в аренду — 321 тыс. кв. м, так и на продажу — 629 тыс. кв. м. При этом около 40–45% данного объема уже реализованы. Офисы на стадии строительства привлекают внимание не только инвесторов: конечные пользователи, а именно крупный бизнес, в течение второй половины 2022 года и в начале 2023 года активно совершали сделки с офисами, чтобы в дальнейшем разместить свои штаб-квартиры в новых локациях. Наиболее активно это происходит в сформировавшемся Ленинградском деловом коридоре, а также по примыкающим к нему направлениям, например, в сторону Дмитровского шоссе.

Не все то коридор

Стать новым деловым коридором способно не каждое направление за ТТК: далеко не все районы, несмотря на стремительное улучшение транспортной инфраструктуры и окружения, способны претендовать на статус бизнес-среды для офисов класса А и их пользователей. Появление офисов за ТТК в Москве было лишь вопросом времени. «Нехватка участков под строительство в центре города и постепенная децентрализация инфраструктуры и сервисов откры-



ФОТО: АНДРЕЙ КОЗЛОВ

ли возможности для появления топовых деловых объектов за ТТК. Кроме того, положительно на решение девелоперов в данном случае влияют льготы, которые город предоставляет взамен на создание новых рабочих мест», — считает партнер NF Group Мария Зимина. «Но определяющим критерием развития новых деловых коридоров становится примыкание к существующим активным офисным локациям, наличие прямой исторической связи с центральным деловым районом. Одним из ярких примеров последнего десятилетия является Ленинградский деловой коридор, сформированный в том числе близостью к деловому центру „Белая площадь“. Именно это направление, Белорусский деловой район, в течение многих лет выбирали для размещения своих штаб-квартир крупнейшие корпорации из разных отраслей, включая „Тинькофф“, Kaspersky, Tele2», — продолжает эксперт.

Сегодня по примеру Ленинградского направления Белорусский деловой район расширяется на север: к «Савеловской» и Дмитровскому шоссе. Изменения начались с появления в локации офисного квартала STONE Towers: башни в Бумажном проезде общей наземной площадью 106 тыс. кв. м сформировали новый деловой кластер, где якорным рези-

дентом стал крупный металлургический холдинг. Сегодня башни в проекте находятся на разной стадии готовности, а предложение на высокой стадии строительства реализовано уже на 85%.

Успешность офисного центра класса А, реализующегося на продажу, зависит от нескольких важных факторов. В первую очередь — транспортная доступность: сегодня с открытием БКЛ и новых развязок она повысилась во многих районах за Третьим кольцом. Учитывается и близость аэропортов. Второй фактор — это наличие или перспектива скорого появления качественного окружения и инфраструктуры. Фактор три — уровень вакансии в локации и наличие компаний — якорных арендаторов, к которым будет стремиться новый бизнес.

Например, в окружении станции метро «Савеловская» сегодня строится «STONE Савеловская» — бизнес-центр класса А. После того как Stone Hedge приступил к реализации этого проекта, в район пришли и другие девелоперы коммерческой недвижимости: здесь также возводятся деловой центр Twist от «Smindex-Интеко». Рядом строится сразу несколько жилых комплексов бизнес- и премиум-классов, а это означает соответствующую уровню и запросам арендаторов офисов класса А окружающую

среду с необходимой коммерческой инфраструктурой и благоустройством. Власти города уже оценили перспективу завершения реновации района к 2025 году — как раз на этот период запланирован ввод офисных башен в эксплуатацию и параллельно завершится развитие транспортной инфраструктуры в районе.

Бизнес к бизнесу

Третий аспект успешности нового делового коридора можно назвать фактором притяжения. «Мы строим как в сложившихся деловых локациях, так и активно развиваем офисную географию, понимая, где именно будет востребован новый проект. Главный принцип развития коммерческой недвижимости — бизнес тянется к бизнесу. Очевидно, что если в локации уже присутствуют два-три якорных арендатора, то привлечь внимание новых резидентов из числа малого и среднего бизнеса к перспективному проекту можно гораздо быстрее. Портрет арендатора сейчас меняется, меняется, соот ветственно, и спрос: размещение в небольшом офисе вблизи Белорусского делового района становится для небольших компаний очень привлекательной возможностью. Ориентирюсь на эту аудиторию, мы предусмотрели в наших бизнес-центрах офисные блоки от 40–50 кв. м», — поясняет заместитель генерального директора Stone Hedge Виктория Васильева.

При этом как девелоперу Stone Hedge присуще стремление к повышению статуса локаций, а значит, арендатор получает не только офисные метры, но и комфортную среду. «Мы стали участником городской программы по комплексному развитию территорий, что соответствует нашим ценностям и долгосрочной стратегии развития. Клиенты из числа крупных конечных покупателей разделяют наш интерес к новым районам: для них это возможность покупки офисов на стадии строительства на оптимальных для себя условиях», — добавила Виктория Васильева.

«Фактически крупному клиенту сегодня подобрать объект для по-

купки и собственного размещения очень непросто: в традиционных деловых районах нужных им объемов — от 5–8 тыс. кв. м и выше — уже не осталось. Поэтому стремление компаний к выходу за рамки „привычных“ локаций логично, но отбирают их по-прежнему очень тщательно, руководствуясь транспортной ситуацией, качеством проекта и не в последнюю очередь инвестиционным потенциалом объекта», — отмечает директор направления инвестиционного брокериджа CORE. ХР Александр Пятин.

Куда стремится покупатель

«Если проанализировать статистику последних сделок по купле-продаже и аренде, то очевидно, что в структуре спроса преобладают север и северо-запад столицы: здесь с 2022 года было приобретено 323 тыс. кв. м офисов, что составляет 24% от общего объема сделок в Москве. Сделки с недвижимостью под свои штаб-квартиры закрывали такие компании, как «Новосталь-М», VK. Северную и северо-западную части Москвы можно отнести к наиболее перспективным деловым коридорам города на ближайшие три-пять лет», — говорит руководитель департамента по работе с офисными помещениями IBC Real Estate Екатерина Белова.

На севере столицы среди крупных объектов в классе А сегодня возводятся офисный квартал STONE Towers (106 тыс. кв. м), SLAVA (102 тыс. кв. м), бизнес-центр «STONE Савеловская» (93 тыс. кв. м), BQ Twist (19 тыс. кв. м). Здесь за последние годы уже приобрели или арендовали под собственное размещение десятки тысяч квадратных метров такие игроки, как «Тинькофф» (AFI Square), «Новосталь-М» (башня А в составе STONE Towers).

«Три объекта в Белорусском деловом коридоре — STONE Towers, SLAVA, AFI Square — уже были выбраны крупными компаниями под свои штаб-квартиры: в SLAVA потенциально может разместиться структура ВЭБа. Теперь мы следим за инте-

ресом бизнеса к объекту класса А на Дмитровском шоссе — „STONE Дмитровская“. Важно отметить, что офисный девелопмент с трудом может существовать в контексте точечной застройки: небольшой объект в окружении исключительно жилья или дорог может быть успешен, но для комплекса от 30 тыс. кв. м необходимо соответствующее соседство других проектов и, конечно, арендаторов», — считает Александр Пятин.

Компании, которые размещаются в расширенном деловом коридоре, — «Новосталь-М», ВЭБ.РФ, «Тинькофф» — выступают объектами притяжения для крупного и малого бизнеса. С их появлением запустился процесс формирования современной бизнес-среды, а жилья и торговая инфраструктура в районе уже присутствует благодаря качественным новостройкам. Появление нового бизнес-центра, такого как «STONE Дмитровская», по мнению консультантов, расширит возможности инвесторов и конечных пользователей в новом деловом коридоре: сегодня один из трендов офисного рынка — это покупка площадей для собственного размещения, что позволяет хеджировать арендные риски. Приобретение офиса в объекте на стадии строительства — возможность получить наиболее выгодные условия сделки.

Появление новых объектов класса А изменит и арендные ставки в районе. «Изменение статуса локаций, оформление нового делового коридора и переезд в район крупного бизнеса всегда позитивным образом влияют на рост ликвидности инвестиционных активов. Можно ожидать, что с заездом в локацию крупных собственников и арендаторов ставки аренды поднимутся как минимум на 10%. А присутствие на объекте и в окружении бизнес-гигантов снижает на рынке период экспонирования небольших площадей, поскольку арендаторы из числа малого бизнеса всегда предпочитают размещение внутри делового района в статусном объекте с соответствующей репутацией», — заключает Екатерина Белова.

Антон Боровой

коммерческая недвижимость

«Этот рынок ждет бурное развитие»

На рынке индустриальной недвижимости Московского региона активно развивается формат индустриальной недвижимости light Industrial, подходящий в первую очередь для размещения легких производств. О перспективах развития этого направления, об интересе к нему резидентов и инвесторов, о том, как должен функционировать цифровой промышленный коворкинг, в интервью рассказал соучредитель холдинга «Строительный альянс» **Артем Петрухин**.

— первые лица —

— **Формат light Industrial в России стал активно развиваться, появляется достаточно много новых проектов. Почему этот процесс начался только сейчас?**

— Рынок сам созрел до этого формата недвижимости. До недавнего времени объектов light Industrial практически не существовало, и сейчас этот сегмент только формируется. Именно с появлением предложения связано и начавшееся развитие. Спрос на light Industrial на самом деле был всегда, но мы говорим о компаниях, которые в силу своей специфики запрашивают преимущественно небольшие площади. А все консультанты традиционно ориентируются на более крупные сделки и не всегда обращают внимание на иной потенциальный спрос. Сейчас такие арендаторы располагаются преимущественно в старых производственных помещениях, разделенных на небольшие блоки. Как только появилось предложение, этот спрос начал формироваться и оживать. — Дефицит площадей в старых промышленных кластерах за счет активного вовлечения властями этих территорий в оборот можно считать фактором, способствовавшим развитию light Industrial? — В том числе это один из драйверов для инвесторов и резидентов. Все пошло к определенной точке и сложилось удачно для этого формата недвижимости. Но light Industrial — это прежде всего инфраструктура для развития промышленности, это крайне важно для малого и среднего бизнеса.

«Мы не просто сдаем кирпичи, а создаем комьюнити»
— В какой момент вы решили запустить свой объект в формате light Industrial?

— Мы были первооткрывателями, начав в 2017 году. До этого также занимались индустриальным девелопментом, но строили преимущественно склады класса А, достаточно крупные объекты. Работали в качестве генерального подрядчика. Затем стали искать для себя новые форматы, обратили внимание на международный опыт создания объектов light Industrial и принесли его на территорию России.

На тот момент это был риск: ни у нас, ни у консультантов не было никаких статистических данных, даже банки не понимали, как кредитовать этот формат. Первый проект мы запустили в 30 км от МКАД, хотя изначально все говорили о light Industrial исключительно как о городском формате. Но первая очередь была реализована крайне удачно. Так мы поняли, что спрос есть, он достаточно большой, и стали активно работать дальше в этом направлении. — Ваш первый проект называется цифровой промышленный коворкинг Industrial City. Этот формат принципиально отличается от light Industrial в целом?

— Light Industrial — это формат недвижимости. Наш проект — это, по сути, некое ответвление, чуть больше, чем просто площади, прежде всего в плане инфраструктуры. Я люблю проводить аналогию с жилой недвижимостью: проект можно сравнить с качественным поселком таунхаусов, в нашем случае — промышленных. Это закрытая территория, добрососедство, управляющая компания и множество сервисов на территории. Резидентам доступны заправочная станция, клининг, банковские услуги, высокоскоростной интернет, облачные сервисы, многочисленные рестораны и кафе.

Таким образом, мы не просто сдаем кирпичи, а создаем комьюнити, в котором формируется лояльность резидентов к услугам нашим и наших партнеров. Сама по себе ком-



ФОРМАТ ЛАЙТ ИНДУСТРИАЛЬ. СТРОИТЕЛЬНЫЙ АЛЛЯНС

фортная среда меняет отношение к индустриальной недвижимости. За счет высокого уровня цифровизации резиденты могут получить все те услуги, которые доступны в бизнес-центре в центре Москвы.

— **Классические склады строить уже неинтересно?**

— Спрос на них, безусловно, сохраняется, об этом свидетельствуют как минимум многочисленные статистические данные. Но мы сейчас все же сфокусировались на формате light Industrial. У нас это неплохо получается, и бизнес быстро масштабируется.

— **Какой объем проектов сейчас находится в реализации, какие будут выведены на рынок в дальнейшем?**

— Сейчас у нас четыре проекта на территории Московской области. Каждый из них находится на одном

из сложившихся промышленных направлений: это юг, юго-запад, север и восток. Все проекты находятся на различных стадиях реализации, но все они более 100 тыс. кв. м. На текущем этапе мы рассматриваем для себя выход в регионы и сейчас активно ведем переговоры с первыми из них.

— **Как в принципе можно выбрать площадку для проекта light Industrial? Какие факторы будут определяющими?**

— В случае с Московской областью мы понимали, что существуют сложившиеся промышленные центры, где всегда был повышенный спрос на логистику. Определенное влияние на выбор площадки оказывает близость к распределительным центрам крупных маркетплейсов Ozon и Wildberries — портрет резидентов у нас очень похож.

Если мы говорим о регионах, то мы смотрим Краснодар, Санкт-Петербург и Казань. Это первые города, которые изучаем детально. Здесь мы уже рассматриваем площадки либо на территории самого города, либо в непосредственной близости от него.

— **«Большинство резидентов покупают помещения»**

— **Кто в первую очередь снимает и покупает помещения в объектах light Industrial?**

— Сложно привести совсем средний портрет. Но это некие предприятия, которым нужна площадь от 500 до 2,5–3 тыс. кв. м. У них нет необходимости в размещении больших производственных мощностей или логистических остатков, а значит, мы говорим о достаточно высокотехнологичных предприятиях. 70% наших резидентов — это производства, а 30% — торгово-логистические компании. Есть и небольшие предприятия международного уровня.

У нас на территории синтезируют алмазы, делают силикон для кабельной продукции, производят двери, продукты питания, косметику — практически все промышленные отрасли, где работают средние и мелкие предприятия. Бывает, что крупные производственные компании берут у нас площади для отдельных направлений своего бизнеса, локальных направлений.

— **Маркетплейсы для многих из них служат площадкой для сбыта продукции?**

— В том числе. Мы, безусловно, не опираемся только на маркетплейсы, но соседство с ними для нас выгодно.

— **Какие сервисы должны обязательно быть в объектах light Industrial?**

— В первую очередь это бытовые сервисы, которые могут закрыть все подобные потребности резидентов, высокоскоростной интернет, услуги профессиональной управляющей компании. Безусловно, мы будем расширяться. Сейчас мы прорабатываем возможность оказания услуг консалтинга, помощи в получении кредита, банковских услуг. В частности, формируем программы, которые будут позволять достаточно быстро получать одобрение для получения кредитных средств. Также мы привлекаем страховые компании, которые будут предоставлять услуги резидентам в рамках партнерских программ, с определенными скидками.

В одном из проектов, который находится на стадии проектирования, мы предусматриваем выставочный центр, гостиницу категории «три звезды». Есть и определенные парковые зоны, где можно погулять и провести обеденное время.

— **Помещения чаще снимают или приобретают в собственность?**

— Большинство резидентов покупают помещения. Лоты небольшие, соответственно, сравнительно невысокой получается и стоимость сделки. Большинство предпринимателей могут в комфортном режиме себе это позволить. Играет роль и определенная ментальность: в России все всегда хотят иметь в собственности. В принципе это правильно: недвижимость можно предоставить в залог для получения кредитных средств. Но и арендаторов у нас достаточно много.

— **У инвесторов подобный формат востребован?**

— Сейчас стало появляться много инвесторов, готовых вкладываться в арендный бизнес. Они покупают помещения, а в дальнейшем мы помогаем сдать их в аренду. За счет того что лоты достаточно небольшие, можно инвестировать достаточно комфортную сумму — 100–300 млн руб. Это в основном люди, которые раньше инвестировали в объекты стрит-ритейла или квартиры. Теперь они приходят к нам. Средняя стоимость 1 кв. м индустриальной недвижимости в нашем случае получается 100 тыс. руб., квартиры в Москве — 300–400 тыс. руб. Одновременно арендный доход, который инвестор сможет получать, в первом случае значительно выше: средняя ставка — 10,5 тыс. руб. за 1 кв. м в год. Безусловно, сейчас это более выгодное вложение, чем просто купить квартиру.

— **Как, на ваш взгляд, будет в дальнейшем развиваться light Industrial в России?**

— Сейчас рынок только формируется, выходят все новые и новые игроки. Появление конкурентов для нас плюс. Этот процесс позволяет сформироваться рыночным критериям, определяется стоимость объектов. Думаю, что в перспективе этот рынок ждет такое же бурное развитие, как и склады класса А. Но его емкость определить пока достаточно сложно — для этого должно появиться хотя бы пять-шесть профессиональных игроков. Думаю, это произойдет в ближайшие два-три года, которые сыграют важную роль для рынка light Industrial.

Интервью взяла Ольга Мухина

Отделка офисов не вернулась из кризиса

— сегмент рынка —

На фоне завершения сделок по покупке производств иностранных компаний российскими игроками и налаживания параллельного импорта рост цен на отделку офисных помещений замедлился. Однако на докризисный уровень им вернуться не удалось, и девелоперы новых проектов уже закладывают в стоимость продаж офисов рост цен. Эксперты считают, что до конца года стоит ожидать дальнейшего удорожания материалов и ремонтных работ на 10–15%.

Стоимость материалов для черновой отделки офисной недвижимости, включая гипсокартон, изоляционные материалы, фальшполы, в марте выросла на 3% год к году, следует из расчетов Pridex. Материалы для чистовой отделки, как, например, керамогранит, потолочные системы, напольные покрытия, за тот же период подорожали на 4%, а инженерное оборудование, включая системы кондиционирования, электрику, кабельную продукцию, — на 2,5%.

В прошлом году на рынке был заключен ряд крупных сделок по продаже активов иностранных производителей материалов и оборудования российскому менеджменту, напоминает коммерческий директор Pridex Александр Алеиников. По его словам, сейчас эти компании постепенно расширяют ассортимент, восстанавливая ранее существовавшие линейки продукции. Некоторые компоненты теперь ввозятся из Китая, многое поставляется с помощью параллельного импорта, добавляет эксперт. По его мнению, именно этот фактор сыграл ключевую роль в восстановлении ценовой динамики.

Несмотря на низкие темпы роста себестоимости отделки офисов, говорить о возвращении цен на докризисный уровень нельзя. Сектору не удалось отыграть рост, который произошел в начале военной спецоперации РФ на Украине в феврале—марте 2022 года. Тогда, по подсчетам Pridex, материалы для черновой отделки выросли в цене на 29,5%, для чистовой отделки — на 48,5%, инженерные системы — на 43,2%.

В 2022 году ключевым фактором резкого удорожания стройматериалов и, как следствие, себестоимости строительства стала не столько волатильность курсов валют, сколько ограничение доступа к ресурсам, в том числе к рабочей силе, поясняет гендиректор Q1 Group Екатерина Ньоман. В весенний период сформировался ажиотажный спрос на материалы — поставщики активно запол-



Отделка офисов обходится их владельцам и арендаторам дорого из-за роста цен на стройматериалы

няли склады, закупали и продавали продукцию по сверхвысоким ценам. Но затем, когда стало понятно, что выстроить логистику или импортозаместить некоторые позиции вполне реально, цены не снизились, но их рост однозначно замедлился, продолжает она. Вернуться к ценам уровня, существовавшего до февраля 2022-го, смогли только избранные позиции, связанные с капитальным строительством, так как в ценовую политику производителей вмешивались власти.

Если в начале 2022 года средняя стоимость ремонта для бизнес-центров класса А составляла 50–60 тыс. руб. за 1 кв. м, то уже к началу 2023-го можно говорить об уровне не ниже 100 тыс. руб. за 1 кв. м и выше, под-

считали в CMWP. Но это не окончательные цифры, так как волатильность рынка остается высокой и ожидать стабилизации движения цен стоит только в горизонте нескольких кварталов, считает руководитель департамента управления строительными проектами CMWP Павел Якимчук.

Стоимость продукции по-прежнему сильно зависит от курса иностранной валюты, и говорить о стабилизации цен в долгосрочной перспективе пока преждевременно, соглашается Александр Алеиников. Основной объем европейского оборудования и материалов, доступных сейчас в стране, — это закупленные ранее запасы либо доставка по параллельному импорту, добавляет Екатерина Ньоман.

Наценка на них в таких условиях становится очень ощутимой для заказчика, подчеркивает она. В то же время заменить материалы и оборудование на российское вряд ли получится. По словам управляющего директора NF PM Дмитрия Атопшева, локальные игроки стремятся заполнить опустевшие ниши, «но не у всех это выходит с должным качеством».

Удорожание отделки офисов уже отразилось на стоимости такой недвижимости для покупателей. Бизнес-центры класса А, которые вышли в продажу в конце прошлого и начале текущего года, уже учитывают новые реалии себестоимости в своей ценовой политике. В зависимости от концеп-

ции проекта удорожание может составлять до 30%, отмечают аналитики Stone Hedge.

Чтобы не допустить дальнейшего роста стоимости офисов для покупателей, застройщики будут менять распределение статей затрат внутри расчетов, считает управляющий партнер Nikoliers Николай Казанский. Например, говорит он, речь пойдет о перераспределении прибыли, использовании доступных материалов, не завязанных на валюте, о внедрении цифровых управленческих решений для снижения затрат на оплату труда и инженерно-технические решения. Но даже это вряд ли поможет сдержать рост себестоимости строительства и отделки офисов. Гендиректор Craft Максим Принцев ожидает, что до конца года затраты девелоперов офисов вырастут еще на 10–15%, на что может оказать влияние динамика курса валют, а также обсуждаемые в западных странах меры по препятствию параллельного импорта товаров в Россию.

Дарья Андрианова

МЕНЕДЖЕРЫ ВЫБИРАЮТ БИЗНЕС-ЦЕНТРЫ

В январе—марте нынешнего года объем сделок по аренде и покупке офисной недвижимости Москвы составил 297 тыс. кв. м, что чуть выше показателя аналогичного периода прошлого года, когда спрос составил 294 тыс. кв. м, подсчитали в IBC Real Estate.

Сохраняющийся высокий показатель спроса обеспечен закрытием ряда крупных сделок площадью более 10 тыс. кв. м, которые за первые три месяца текущего года составили 29% от общего объема спроса, уточнили аналитики компании. К примеру, IT-холдинг VK выкупил башню площадью 30 тыс. кв. м в комплексе Skylight на севере Москвы, а Промсвязьбанк арендовал 14 тыс. кв. м в бизнес-центре «Балчуг Плаза» в центре города.

Высокая активность на рынке обусловлена возвращением сотрудников с удаленной работы в офисы. По данным SuperJob, в марте доля работников, постоянно работающих удаленно, составила 40%. Этот показатель постепенно возвращается к допандемийному 2019 году, когда в таком формате работало 33% россиян.

В период локдауна 2020 года по объективным причинам число сотрудников, работавших удаленно, был самым максимальным. Тогда вне офисов работу выполняли 59% менеджеров всех уровней.

Однако это пока несильно повлияло на долю свободных площадей в офисном сегменте недвижимости. По данным NF Group, по итогам к марта вакантность в премиальных бизнес-центрах Москвы выросла на 2 процентных пункта (п. п.) с конца 2022 года до 15,4%, в классе А — на 0,3 п. п., до 13,3%, в классе В — на 0,7 п. п., до 8,1%. **Дарья Андрианова**

Review

«Коммерческая недвижимость — желанный актив для инвесторов»

В прошлом году рынок коммерческой недвижимости ощутил влияние геополитической обстановки, но несмотря на опасения и негативные прогнозы, в очередной раз показал свою устойчивость и адаптивность. О том, какие сегменты показали рост, рассказал управляющий партнер NF Group, соучредитель «Парус Управление Активами», победитель в номинации «Персона года» CRE Moscow Awards 2023 **Алексей Новиков**.

— первые лица —

— В любой кризис на каждом рынке есть наиболее пострадавшие сегменты и те, участники которого чувствуют себя лучше. Какой из сегментов коммерческой недвижимости сейчас не испытывает особых сложностей?

— Прежде всего стоит отметить сегмент складской недвижимости. Если в прошлом году мы наблюдали рост доли вакантных площадей и объема помещений, предлагаемых в субаренду, то уже сейчас активность на рынке вернулась на докризисный уровень. Так, объем сделок в Московском регионе за первые три месяца 2023 года достиг 605 тыс. кв. м, что в 2,5 раза выше по сравнению с первым кварталом 2022 года. Это рекордный показатель для первого квартала за всю историю наблюдений. В целом по России объем спроса превысил 900 тыс. кв. м, что в полтора раза превышает аналогичный показатель 2022 года.

В текущем году на основании имеющихся у нас запросов на складские площади мы прогнозируем объем спроса в целом по России на уровне 4,1 млн кв. м, что превышает объем сделок 2020 года. Для сравнения: в рекордном 2021 году объем сделок достиг 4,6 млн кв. м, а в 2022 году спрос снизился до 2,6 млн кв. м. Субаренда практически полностью ушла и больше не является фактором, влияющим на рынок, как это было в середине прошлого года. Доля свободных складских площадей составляет всего 1,6% и продолжит снижение. Это напрямую влияет на увеличение числа строящихся складов класса А площадью от 20 тыс. кв. м и выше по схеме built-to-suit и built-to-rent как в Москве, так и в регионах. В целом мы ожидаем возвращения популярности формата BTS, как это было в 2020–2021 годах.

— С чем связана такая популярность складской недвижимости? Какие компании формируют основной спрос?

— Это связано с рядом факторов. Во-первых, продолжается рост онлайн-торговли, соответственно, увеличивается спрос на складские помещения для хранения товаров и их логистики. Во-вторых, изменение цепочек поставок требует расширения сетей и складской инфраструктуры в разных регионах, в том числе за пределами России, в странах СНГ, Азии и на Ближнем Востоке. В-третьих, благодаря

улучшению транспортной инфраструктуры и развитию логистических услуг склады становятся более доступными и удобными для использования. Кроме того, складская недвижимость показывает более стабильный доход, чем другие виды коммерческой недвижимости, и арендаторы обычно заключают долгосрочные договоры.

Основными драйверами спроса остаются онлайн-ритейлеры, на которых пришлось 30% объема заключенных сделок. Однако стоит отметить, что по итогам первого квартала 2023 года в Московском регионе дистрибуторы вышли на второе место среди основных потребителей складских площадей с долей 26% (или 158 тыс. кв. м) в общем объеме сделок. Раньше они занимали всего 12%.

— А что происходит на рынке офисной недвижимости? Когда, по вашим прогнозам, бизнес-центры смогут достичь докризисных показателей?

— Девелоперская активность на рынке офисной недвижимости невысокая. Так, в Москве с января по март было введено 26,9 тыс. кв. м, однако это в два раза превышает показатель первого квартала 2022 года, когда объем ввода составил всего 13,4 тыс. кв. м. При этом сейчас на рынок аренды вышло всего 19% от нового ввода (5 тыс. кв. м). Доля вакантных площадей продолжает расти: в сегменте объектов класса А рост замедлился в начале года, класс В и сегмент премиальных объектов больше испытывают влияние кризиса. Основной спрос на офисные помещения формируют компании производственного сектора (25,3% от общего объема), ТМТ-сектора, то есть технологии, медиа, телекоммуникации (19,1%) и торговли (19,1%).

При стабильном развитии ситуации в классе А вакантности может снизиться до 11–12%, а ставки аренды продемонстрируют рост до 26–27 тыс. руб. за 1 кв. м в год без учета ОРЕХ и НДС. Тем не менее на сегодняшний день есть признаки неопределенности, и в случае усиления негативных внешних факторов показатель свободных офисных площадей может вырасти в течение года до 14% в классе А, а ставки снизятся до 24–26 тыс. руб. за 1 кв. м в год без учета ОРЕХ и НДС.

— В прошлом году стало очевидно, что большие торговые центры оказались наиболее уязвимыми. Есть ли будущее



у традиционных торговых моллов? Как, на ваш взгляд, будет трансформироваться этот сегмент? Какие новые концепции могут появиться на российском рынке?

— Торговые центры районных и окружных форматов (до 30 тыс. кв. м арендопригодной площади) продолжают традиционно показывать большую устойчивость к кризисным факторам, в отличие от суперрегиональных и региональных объектов, так как ориентированы в большей степени на товары первой необходимости и меньше зависят от иностранных арендаторов. В начале 2023 года периодически прослеживался всплеск потребительской активности в крупных торговых объектах, связанный с праздничными периодами и продолжительными выходными днями.

В последние годы мы видим увеличение числа торговых центров районного и окружного форматов. Рост предложения районных торговых центров является откликом на изменение модели потребления и покупательского поведения, рост мобильности жителей мегаполисов. Это уже не просто торговые ряды, это инфраструктурные объекты, которые отлично подходят для проведения концептуальных экспериментов. Снижение объема нового ввода приведет к переосмыслению рынка торговой недвижимости, форматов объектов и созданию новых концепций в действующих объектах. Новый облик торгового центра будет все больше напоминать многофункциональный комплекс, совмещающий различные полезные функции, при этом избыточная торговая площадь будет частично оптимизирована.

— Появились ли за последнее время сегменты, которые были ранее не особо ин-

тересны с инвестиционной точки зрения, но сейчас становятся востребованными?

— Несмотря на продолжающуюся геополитическую напряженность и сохранение санкционного давления на российскую экономику, активность инвесторов в начале года оказалась крайне высокой. Во-первых, продолжилась череда продаж активов иностранных компаний и фондов, уходящих из России. Во-вторых, сохранение ключевой ставки ЦБ на уровне 7,5% и снижение инфляции в первом квартале 2023 года до уровня 4–5% позитивно сказались на ожиданиях инвесторов от развития экономической ситуации в 2023 году. Лидером по объему вложений впервые за долгое время оказался сегмент гостиничной и курортной недвижимости, на который пришлось 29% инвестиций, или более 40 млрд руб. На втором месте оказалась складская недвижимость с долей 12% и общим объемом вложений на уровне 16,1 млрд руб., на третьем — офисная недвижимость с долей 11% и общим объемом инвестиций на уровне 14,6 млрд руб. В целом коммерческая недвижимость будет востребована у профессиональных инвесторов, потому что это больше, чем активы, это живой организм, который постоянно развивается и приспосабливается к изменяющимся потребностям и требованиям бизнеса.

— Но эти варианты больше подходят для квалифицированных инвесторов с крупными бюджетами. А что насчет частных инвесторов?

— Действительно, инвестирование в коммерческую недвижимость сейчас на пике актуальности, но, как правило, при этом речь идет о высокобюджетных активах, поэтому частному инвестору больше подойдет покупка небольших объектов. На мой взгляд, хорошим инструментом сегодня является инве-

стирование в паи, поскольку при сопоставимых финансовых выгодах отсутствуют сложности, связанные с управлением объектом недвижимости. К тому же паи имеют высокую ликвидность: их всегда можно продать на бирже. В последнее время все большую популярность приобретают продукты инвестирования через закрытые паевые инвестиционные фонды (ЗПИФ) недвижимости, внутри которых находятся качественные объекты коммерческой недвижимости с крупными арендаторами и долгосрочными договорами. Например, УК «Парус Управление Активами», которая уже вывела на биржу и продала частным инвесторам доли в трех закрытых паевых инвестиционных фондах и планирует запустить новые ЗПИФы. Преимущество такого актива в том, что при относительно небольших инвестициях можно получать стабильный денежный поток с владения премиальным активом.

— Как консультанты на рынке недвижимости адаптировались к внешним факторам? Какие планы дальнейшего развития видите для вашей компании?

— Все международные игроки провели ребрендинг в прошлом году и вышли из глобальных сетей. Так, мы работаем под брендом NF Group с октября 2022 года и нам удалось сохранить репутацию, заслуженную за годы работы на российском рынке, и следовать намеченным ориентирам. Своим важным достижением я считаю внедрение партнерской программы и расширение топ-менеджмента пятью новыми партнерами. Благодаря запуску этой программы наши ключевые сотрудники, которые вносят существенный вклад в развитие компании и рынка в целом, могут получить статус партнера. Также мы вывели компанию на международный уровень и активно развиваемся в ОАЭ, Турции, Саудовской Аравии, ведем проекты консалтинга в странах СНГ.

Самое важное лично для меня — видеть уверенных, заряженных энергией людей, которые по-настоящему любят свое дело и относятся к нему больше, чем просто к работе. Нас объединяют общие ценности, экспертиза, профессионализм, ответственный подход и признание рынка, а также стремление к высочайшему качеству услуг и коммуникации.

Сегодня NF Group — это группа компаний, объединившая более 550 экспертов, трехкратный обладатель премии CRE Moscow Awards 2021–2023 в категории «Консультант года», победитель премии РЕПУТАЦИЯ-2022 в номинациях «Репутация компании. Брокер. Жилая недвижимость», «Репутация компании. Брокер. Коммерческая недвижимость» и «Команда года. Брокер», лауреат звания «Лучшая брокерская компания на рынке элитной недвижимости Москвы и Московской области» Национального конкурса в сфере недвижимости, строительства и ипотеки CREDO-2022. Уверен, что впереди нас ждет расширение бизнеса, новые рынки и территории, новые проекты, новые рекорды и победы.

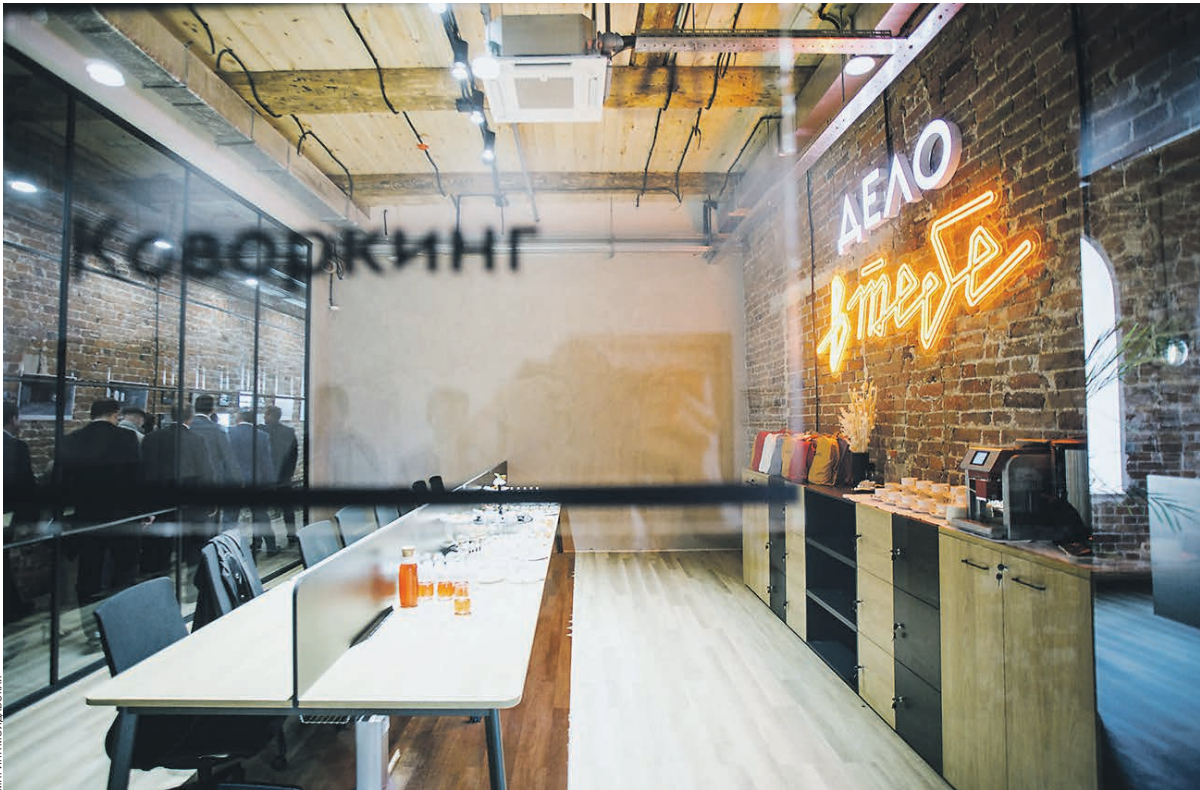
коммерческая недвижимость Коворкинг коворкингу рознь

— классификация —

Коворкинги, сервисные, гибридные, smart- или технологичные офисы. В обилии терминов сейчас путаются даже эксперты рынка. Неудивительно, ведь, несмотря на бурное развитие сегмента неклассических офисных пространств, официальной типологии и классификации для них не существует. Директор по развитию и продажам сети гибких офисов Multispace ЕЛИЗАВЕТА ГОЛЫШЕВА объясняет важность утверждения рынка единой классификации, а также представляет базовые принципы ее формирования.

Без четкой типологии трудно говорить с арендаторами на одном языке. Для гибких пространств нужна такая же четкая и принимаемая всеми игроками рынка классификация, как и для классических офисов, которая никак не оспаривается. Она необходима в первую очередь для того, чтобы арендатору были понятны качество и структура продукта, а также объем оказываемых услуг.

Под каждый тип гибкого пространства существует определенный набор требований к качеству, планировке, инженерии, отделке и т. д. Это дает клиенту четкое представление о том, какой офис перед ним и для каких целей эти площади могут быть использованы. Немаловажно, что от этого зависит и ценообразование: для каждого типа существует свой стоимостной диапазон, на который могут ориентироваться клиенты. Получается, что путаница в терминах не только затрудняет коммуникацию операторов и арендаторов, но и вводит в заблуждение



Под каждый тип гибкого офисного пространства существует определенный набор требований

клиентов при усреднении стоимости всех типов гибких пространств. Чтобы понять, как рынок видит подобную классификацию, мы опросили представителей пятерки топовых консалтинговых компаний: NF Group, CORE.XP, Nikoliers, IBC Real Estate, Commonwealth Partnership. И ответы консультантов продемонстрировали единодушие относительно и необходимости классификации, и того, какой она должна быть.

В чем различие

Главный источник возникшей проблемы заключается в том, что все гибкие офисы называют коворкингами. Самое главное, что я хочу подчеркнуть, — использовать понятие «коворкинг» для обозначения всех типов гибких пространств, включая сервисные офисы, совершенно некорректно. На заре существования гибких офисов это были синонимичные понятия, но рынок давно развился и сегментировался. На сегодня правильно использовать общее понятие «гибкие офисы», в котором можно выделить три вида

пространств: коворкинги, сервисные и гибридные офисы. Различаются они по совокупности характеристик: по типу и сроку аренды, целевой аудитории, структуре организации офисного пространства, а также по объему и качеству предоставляемых сервисов.

Коворкинг можно определить как гибкое пространство, где возможна аренда от одного рабочего места в общей зоне, индивидуальных кабинетов или переговорных по фиксированной стоимости как на короткий (от нескольких часов), так и на длительный срок (от 11

месяцев и более). Оператором предоставляется минимальный набор сервисов для функционирования офиса: гостевой интернет, оборудованное рабочее место, услуги секретаря, IT-поддержка. Так, коворкинги по определению ориентированы на розничные продажи, работая с B2C-сегментом.

Сервисные офисы — это принципиально отличный от коворкингов продукт, поскольку он предназначен в первую очередь для средних и крупных компаний и предлагает высокий уровень конфиденциальности за счет закрытого периметра помещений, индивидуальный дизайн-проект и полное сервисное обслуживание.

Именно в сегменте сервисных офисов мы можем увидеть сделки формата built-to-suit, когда все пространство выполнено под конкретного пользователя с учетом айден-тики его бренда, пожеланий и особенностей. Как правило, они предлагаются в аренду на более длительный срок. Несмотря на общие характеристики, некоторые операторы предлагают и определенные конкурентные преимущества, свои собственные изюминки, выделяющие их на фоне других игроков. Например, в Multispace мы делаем особый акцент на современных технологиях и цифровизации пространства, инвестируя в развитие собственной IT-инфраструктуры. Это позволяет говорить о таком подвиде, как технологичные сервисные офисы, выводящие на новый уровень цифровизацию офисов.

Гибридные пространства как еще один тип представляют собой микс сервисных офисов и общественных или коворкинг-зон. Здесь до 90% пло-

щадки занимают отдельные офисы малого и среднего размера, а остальная часть отведена под общественные пространства. Это формат, объединяющий коворкинги и сервисные офисы: от первых остались готовые к въезду рабочие места и кабинеты, сервисы, sharing-экономика таких площадок и соответственно гибкость, а от вторых — приватность и обособленность. Такие виды пространств особенно актуальны для компаний, которые активно используют гибридные формы работы. Общественные зоны обеспечивают гибкость и комфорт работы компаний при пиковых нагрузках или для решения дополнительно возникающих бизнес-задач.

Так в общих чертах мы видим классификацию гибких пространств, с ней солидарны и опрошенные нами консультанты. Учитывая продолжающееся развитие сегмента, по мере роста объемов предложения и дифференциации продукта потребность в таком инструменте, как общепринятая и адекватная классификация, будет возрастать. Более того, единство используемой терминологии — только первый шаг в ее разработке, вторым должна стать сегментация всех типов гибких пространств по качественным характеристикам. По аналогии с классическими офисами возможно появление классификации гибких офисов по классам. Вероятнее всего, это будет сложный мультипликатор параметров, включающий характеристики не только локации и самого здания, но и качества отделки, предоставляемых сервисов, планировочных решений, что является важным именно для гибких форматов.

Review

Время новых подходов

В последние два года услуга проектирования оказалась в сложном положении: с одной стороны, проектировщики рискуют лишиться привычного программного обеспечения, привычных материалов и привычных заказчиков. С другой — это открывает им другие возможности и перспективы: появление новых инструментов позволяет решать нестандартные и непривычные задачи. О том, в каком положении сейчас находится проектирование и стоит ли бояться момента, «Ъ-Коммерческая недвижимость» поговорил с генеральным директором DBC Consultants **Карлосом Абреу Дуарте**.

— технологии —

— Проектирование современных объектов движется в сторону усложнения или упрощения? К большей или меньшей технологичности, внешней эффектно-сти? Как это сказывается на работе проектировщиков?

— Проектирование движется, конечно же, в сторону усложнения. С одной стороны, на это влияют постоянно повышающиеся требования стандартов к экологичности и энергоэффективности проектных решений. Все шире применяются требования по соответствию международным стандартам в области энергосбережения (LEED, BREEAM), разрабатываются не менее жесткие российские стандарты, которые тоже требуют адаптации проектов.

С другой стороны, на усложнение проектных решений влияют повышенные ожидания современного потребителя: инженерные решения для создания «умного дома», автоматизация и дистанционное управление инженерными системами, повышенные требования к архитектурным и интерьерным решениям зданий — все это требует новых подходов в проектировании.

Совокупность этих факторов создает дополнительные, повышенные требования как непосредственно к инженерам-проектировщикам, так и к программным обеспечениям, которыми они пользуются при работе.

— Насколько проектировщики в реальности используют технологические инструменты, например дополнительной реальности? Верите ли вы, что искусственный интеллект может заменить живых людей? Какие функции он может заменить, а какие ему неподвластны?

— Да, сегодня появляется все больше различных инструментов, которые помогают в работе проектировщиков, архитекторов и инженеров, усовершенствуется программное обеспечение. Например, все больше применяется технология сканирования, в том числе с помощью БПЛА

(беспилотные летательные аппараты), для создания цифровой модели существующих объектов, которая далее используется при проектировании реконструкции или приспособления к современному использованию таких объектов. Это значительно сокращает сроки проектирования и повышает степень надежности замеров конструкций и коммуникаций.

Что же касается применения искусственного интеллекта, то он имеет все больше и больше перспектив при проектировании, при автоматизации рутинных процессов и проектировании типовых зданий. Однако полностью заменить человека он не может: применение технологий такого рода сильно ограничено при создании креативных или высокохудожественных образов архитекторов.

Пожалуй, очень хорошо это видно на примере творчества Антонио Гауди, создававшего настоящие произведения искусства в архитектуре: La Sagrada Familia, Casa Mila (La Pedrera), Parque Guell, Casa Batllo и другие объекты. Не думаю, что искусственный интеллект сможет когда-либо достичь подобного уровня.

— Как меняются современные заказчики, растут ли их профессионализм? То есть не обычное «сделайте мне хорошо», а осознанные — что они хотят? С кем в этой связи проще работать — с госзаказчиками, крупными структурами, мелкими заказчиками?

— Квалификация заказчиков очень неоднородная. Наблюдается определенная тенденция к снижению



уровня профессионализма команд заказчиков. Из нашей практики могу сказать, что продуктивнее всего сотрудничество с заказчиками, которые имеют собственные технические стандарты, четко определили параметры проекта как по объему будущего строительства (в том числе коммерческих площадей), так и по их качеству и, соответственно, четко определили технико-экономические параметры объекта.

Как правило, такие заказчики полностью доверяют нам управление проектом и выделяют только минимальную собственную проектную команду — в основном для обеспечения взаимодействия с корпоративными структурами.

Нелегко работать с теми заказчиками, которые не до конца определили параметры своего проекта и регулярно вносят изменения в технико-экономические показатели проекта, что впоследствии сказывается на бюджете и сроках реализации проекта.

С государственными заказчиками возникают дополнительные трудности, связанные с высокой бюрократизацией процессов принятия решений на протяжении всего жизненного цикла проекта. Например, часто возникает требование в прохождении государственной экспертизы проектной документации даже там, где это не предусмотрено техническими характеристиками объекта. Возникают трудности при проведении закупочных процедур по выбору подрядчиков, что, как правило, оказывает серьезное влияние на график реализации проекта.

— Какие основные требования сейчас предъявляются к проектам от заказчика и госорганов, что изменилось во времени?

— Безусловно, основные требования к проектам, такие как обеспечение качества работ, соблюдение бюджета и сроков реализации проекта, сохраняются. Но, как я уже говорил, все чаще предъявляются повышенные требования к фасадным реше-

ниям, интерьерам, экологичности и энергоэффективности инженерных решений.

Повысились требования к качеству применения 3D-моделирования (BIM-проектирования) с целью координации различных дисциплин проектирования. Это необходимо для того, чтобы не возникало коллизий при прокладке инженерных сетей между собой и с элементами конструктивного каркаса здания.

Повысились требования к качеству планирования строительства: создание модели планирования с интеграцией параметров бюджета и ресурсов позволяет прогнозировать неблагоприятные события и вовремя принимать соответствующие компенсирующие меры, что позволяет отслеживать фактический прогресс проекта по всем направлениям.

— Какие основные «боли» заказчиков сейчас приходится решать? Уменьшение сроков строительства? Оптимизация затрат — возможна ли она в принципе в текущей ситуации, когда стоимость материалов только растет?

— Боли, как вы выразились, у заказчиков всегда хватает, тем более в нынешних условиях работы. Универсальных рецептов фактически нет. Каждый раз нам приходится начинать с нуля, привязывать конкретный проект к текущим условиям рынка.

Часто приходится оптимизировать (Value Engineering) принятые и даже уже прошедшие экспертизы

проектные решения с целью уменьшения стоимости строительства и соблюдения бюджета проекта.

Например, силами наших проектировщиков или специализированных консультантов нам часто удается найти гораздо более эффективные решения по конструктиву или по инженерии с точки зрения технологичности и стоимости строительства. Такой подход даже с учетом издержек на перепроектирование приводит к существенной экономии как по цене, так и по срокам работ.

Еще одно новшество. В соответствии с нашими договорами подряда заказчики имеют право наряду с подрядчиком контролировать процесс поставки ключевых материалов и оборудования. Это дает гарантию, что превышения заданных стоимостных ограничений не будет или они будут незначительными и обоснованными.

Также мы сами постоянно мониторим цены и следим за рыночными изменениями по ключевым материалам и оборудованию, чтобы избежать недобросовестного поведения подрядчиков.

— Как меняется сегодня программное обеспечение и, скажем так, материальная база самого строительства? Может ли это повлиять на проекты? С одной стороны, все совершенствуется, с другой — придется менять поставщиков и переходить на отечественную продукцию. Готовы ли наша страна к импортозамещению в этой части?

— Основной пул программного обеспечения как для проектирования, так и для планирования строительства сохраняется. У нас нет информации о каком-то глобальном кризисе в этой области.

Отмечу переход к более широкому применению отечественной программы Spider Project по планированию строительного процесса вместо Primavera или MS Project, а также применение различных отечественных платформ для автоматизации процессов согласования проектной и исполнительной документации и выполнения строительного контроля.

Рынок постепенно адаптируется к применению нового программного обеспечения, приходящего на замену привычным брендам инженерного оборудования. Находят замену трансформаторам Siemens, системная автоматизации и контроля Honeywell и т.п.

Но пока остаются сложности с поставками технологического оборудования или уникальных отделочных материалов, по которым приходится проводить серьезный анализ рынка в поисках альтернативы, что, как правило, на несколько месяцев отодвигает сроки реализации проектов.

Интервью взяла
Оксана Самборская

коммерческая недвижимость

Тропинки по первому снегу

— практика —

Современный девелопер коммерческой недвижимости максимально заинтересован в создании общественных пространств. Не менее важно для него наполнение этих пространств привлекательными проектами. Очевидно, что это один из аспектов конкуренции за покупателей. Большая часть общественных пространств предполагает торговлю, которая, в свою очередь, тоже сделала заметный шаг вперед в борьбе за клиента, считает сооснователь бюро «Синица» **АНАСТАСИЯ КОЛЧИНА**.

Еще 15 лет назад конкуренция была значительно меньше и интерьер магазина, освещение и дизайн редко принимались в расчет. Сегодня интерьер и дизайн — это инструмент маркетинга и продаж. Собственников, адекватно относящихся к собственной репрезентации, становится все больше как среди известных сетевых марок, так и среди маленьких брендов — многие из них пересмотрели свое отношение за последние несколько лет. Особенно ускорил этот процесс уход зарубежных брендов с российского рынка.

При этом эволюция дизайна часто способствуют девелоперы и крупные арендодатели. Арендатор может получить недвижимость по одной из двух основных схем: че-



Владельцы коммерческой недвижимости нацелены на создание общественных пространств в своих объектах

рез фиксированную ставку или через процент. Фиксированная ставка — это стоимость помещения в месяц, и по большому счету арендатор может успокоиться, ведь у него есть понятная цифра, понятное помещение, зачем ему стараться больше.

Процентная ставка предполагает, что собственник помещений получает большую ренту, если количество покупок или покупателей растет. Место начинает хорошо зарабатывать — это всем выгодно. И здесь как раз наступает звездный час ди-

зайна. В нашей практике есть несколько примеров, когда правильный дизайн очень быстро привлек к двукратному и даже трехкратному росту финансовых показателей арендодателя за несколько месяцев.

Для того чтобы достигать таких результатов, дизайн должен быть осмысленным, учитывать сценарий пользователя и смысл, которого он ждет от пространства. Поэтому очень важно научиться наблюдать и делать выводы из того, как устроены «тропинки по первому снегу». Например, перед реновацией атриума в офисной башне мы выяснили, что люди главным образом проводят там переговоры, и сделали для этих переговоров гораздо более удобное решение — с большим акустическим комфортом и количеством посадочных мест. Конечно, освещение, материалы и дизайн-решение тоже были на высоте, но главным слагаемым успеха служит именно понимание глубинного смысла пространства.

С этими смыслами работают все крупные арендодатели, расставляя арендаторов по определенным маршрутам и схемам — формируя дизайн интерьера и графических символов, язык рекламы и навигации, они, сознательно или нет, базируются на «кино о будущем», в котором есть свои сценарии и основная идея.

Если раньше условный крупный бизнес с большим федеральным покрытием мог быть расположен где угодно, где ему интереснее, то сейчас правила сильно изменились. Теперь от всех — от молодых бизнесменов с первым магазином до крупных федеральных игроков — ждут дизайн-проекта их детища. Теперь дизайн становится одним из са-

мых важных параметров для принятия решения. Через дизайн-проект очень просто «на пальцах» показать свою идею, свое позиционирование, как будут выставлены товары, кто покупатель и какой у него сценарий посещения. Картинка и то, какой дух она передает, стали важнее выгрузки из Excel — сегодня это уже факт.

Теперь лучшие точки отдают местам с хорошим дизайном, который должен соответствовать имиджу места и целевой аудитории. Дизайн и наличие лоббиста стали основным конкурентным преимуществом в борьбе за хорошее место. Всегда есть лакомые точки, и эти точки расставляют по принципу красоты и привлекательности, так как арендодатели заботятся о восприятии проекта в целом.

Но самое интересное, дизайн магазинов становится неотъемлемой частью бренда: марку узнают уже не только по товарам или авторскому стилю, но и по интерьеру магазинов. Так у нас получилось сделать с магазинами Poison Drop. Стартовав с небольшого корнера в универсаме «Цветной» шесть лет назад, мы наблюдали, как яркие пространства с продуманным покупательским опытом кратно увеличивают общие продажи за счет омикальности. Дизайн, учитывающий сценарий и смысл пространства, — это очень мощное средство как для брендов, так и для арендодателей.

Review

Эмоции в примерочной

Несмотря на развитие онлайн-продаж в фешн-индустрии, традиционные магазины по-прежнему привлекают значительный поток покупателей. Однако теперь потребитель приходит туда не только за покупками, но и за эмоциями, особенно когда речь идет об одежде или аксессуарах. LOVE REPUBLIC, имеющая большой пул лояльных к бренду покупателей, готова расширить их число за счет создания офлайн-площадок нового формата.

— **опыт** —

Несмотря на развитие интернет-торговли, сделавшей серьезный рывок в разгар пандемии, офлайн-магазины никуда не исчезнут. «Они, безусловно, будут продолжать играть жизненно важную роль в наших сообществах», — заявила на днях глава Британского консорциума розничной торговли Хелен Дикинсон, чьи слова приводит издание Just Style. По ее мнению, физические магазины по-прежнему обеспечивают удобство и предлагают покупателям новый опыт и услуги.

Эти выводы были подтверждены другим исследованием, сделанным еще год назад KMPG на рынке одежды и аксессуаров в Германии: его результаты показали, что более 58% опрошенных покупателей в первую очередь изучают на интернет-площадках сети коллекции, после чего принимают решение о покупке в физических точках продаж. Большинство респондентов заявило, что посещение офлайн-магазинов позволяет им сравнить первые впечатления от коллекции, полученные в онлайн, с тем, что они испытывают в торговом зале.

В этом плане российский сегмент фешн-рынка развивается в общеевропейском тренде, говорят консультанты на рынке торговой недвижимости. По их словам, крупные локальные одежные ритейлеры, понимая важность онлайн-торговли, параллельно продолжают наращивать количество физических магазинов. Понимая важность параллельного развития двух этих каналов продаж, ритейлеры стали делать упор на омикальность. Яркий пример — основанный в 2009 году бренд LOVE REPUBLIC, который развивает Melon Fashion Group (наряду с этой маркой в портфеле группы также бренды Zafina, Sela, Befree).

Сеть активно развивает свой онлайн-магазин, наращивая конверсию — число посетителей сайта, которые совершают реальные покупки, и в то же время делает упор на развитие физических точек продаж. Опрошенные „Ъ-Коммерческой недвижимо-

стью” управляющие торговыми комплексами называют LOVE REPUBLIC одним из якорных арендаторов в ключевых объектах. Например, в московском торговом центре «Авиапарк» сеть открыла недавно один из своих крупных магазинов — площадью 1 тыс. кв. м. А в петербургской «Галерее» появился первый двухэтажный магазин под вывеской LOVE REPUBLIC. Однако сеть делает упор не только на работу в столице и городах-миллионниках, но и открывает флагманские точки продаж в регионах. Например, во Владивостоке и Хабаровске заработали два таких объекта нового формата.

Новая концепция

Если для LOVE REPUBLIC, как и для других розничных сетей, развитие e-commerce является дополнительным инструментом наращивания продаж, то для торговых центров это стало серьезным вызовом. Онлайн-сегмент оттягивает часть покупателей, которые привыкли совершать покупки в интернете. Поэтому сейчас управляющие таких объектов и их владельцы пытаются разработать новые форматы работы своих торговых площадей. Потребитель перестал воспринимать торговые центры как исключительно то место, которое непременно надо посетить ради покупки хотя бы раз в месяц, говорят эксперты и участники рынка фешн-ритейла. По их словам, сейчас он приходит туда за впечатлениями, если речь идет о развлечениях, и за эмоциями при покупке новой одежды.

Изменение поведения потребителей вынуждает управляющих торговыми центрами привлекать на свои площади в качестве якорных тех арендаторов, которые могут предложить те эмоции, за которыми покупатели готовы посещать не только районные торговые центры у дома, но и большие комплексы.

Ровно год назад, когда крупные западные бренды стали объявлять об уходе из России, эксперты неоднозначно оценивали перспективы развития отечественной фешн-индустрии. Они опасались, что это приведет к



снижению конкуренции среди оставшихся сетей, а значит, и подход к открытию новых магазинов будет соответствующий. Однако существовавшая до этого в одежном ритейле планка не только не была понижена, а, напротив, повышена. Эксперты объясняют это двумя факторами: с одной стороны, оставшиеся марки и локальные бренды, внезапно получившие свою порцию интереса со стороны россиян, активно стали придумывать новые концепции своих магазинов, с другой — покупатель, привыкший в прошлые годы к качественному сервису, вряд ли захочет менять свои привычки и требования к покупкам.

Иллюстрацией к этому тезису может служить опыт LOVE REPUBLIC. Открывшиеся новые возможности позволили бренду формировать амбициозный план по экспансии, в рамках которого обновляются уже существующие объекты и открываются совершенно новые, с увеличенной площадью. Новая концепция магазинов, разработанная собственной командой LOVE REPUBLIC, позволяет покупателям получить максимально положительное впечатление от посещения торговой точки и позитивный потребительский опыт.

В представленном формате сети все дело в просторных площадях магазинов и дизайнерских деталях, разработанных с учетом мировых трендов в архитектуре и визуальном мерчендайзинге. Обтекаемые фор-

мы, светлые тона и сочетание разных текстур и материалов позволили создать современный дизайн магазинов — а это элементы бионики, радиусные стены и потолки, заметные диджитал-панели для возможности трансляции имиджевого контента, световые ниши с манекенами, детально продуманное и проработанное освещение в торговом зале и примерочных.

С точки зрения современного подхода к оформлению магазина можно выделить объект LOVE REPUBLIC в «Авиапарке», специально для которого была разработана лаунж-зона с зеркальным 3D-пространством. Такое решение, как показал опрос первых посетителей, очень удобно для покупателей, а также за счет визуального эффекта и грамотно подобранного освещения способствует созданию UGC-контента, играющего важную роль в продвижении бренда.

Гедонизм как образ жизни

Новый формат своих магазинов LOVE REPUBLIC создавала с учетом философии бренда, нацеленного на уверенных в себе гедонистов, умеющих подчеркнуть чувственность в своем внешнем виде, наслаждаться жизнью и вдохновляться тем, что делают. Этот образ активно поддерживается в рекламных кампаниях бренда, в которых в разные годы принимали участие знаменитые модели: от Наоми Кэмпбелл, Ирины Шейк,

Эмили Ди Донато до Алессандры Амбросио, Симоны Куст и Алеси Кафельниковой.

Из этой концепции бренда и родилась нынешняя стратегия сети — использование самых лучших практик в розничных сегментах middle up и премиум, фокус на лимитированные капсульные коллекции, созданные в сотрудничестве с международными брендами.

Все эти детали — как в интерьере магазинов, так и в концепции самого бренда — позволяют постоянным покупателям почувствовать свою уникальность и неординарность, а новым клиентам — примерить на себя стиль, продвигаемый LOVE REPUBLIC, почувствовать в себе уверенность.

Кстати, у женской аудитории, для которой бренд создает свои коллекции, высокий уровень лояльности к стильным офлайн-магазинам, создаваемым LOVE REPUBLIC. Этот приток постоянных покупательниц бренд поддерживает созданным комьюнити, куда входят и известные фешн-блогеры, работающие на российскую аудиторию, включая бывшего главного редактора российской версии Elle и стилиста Екатерину Мухину, IT-girl и успешную бизнесвумен Ксению Шипилову, певицу Юлианну Караулову и многих других.

Все это еще раз доказывает, что для бренда лояльность покупателей — это не только возможность увеличивать трафик покупателей в магазинах сети, но и создание сообщества женщин со своим взглядом на одежду. Для них LOVE REPUBLIC расширяет ассортимент. Бренд уже предлагает одежду из коллекций Premium, EVENING и коллекцию обуви. В ближайшее время планируется появление собственных линий нижнего белья и спортивной одежды.

Такой серьезный подход LOVE REPUBLIC к созданию новых форматов магазинов с учетом философии бренда и современных потребностей потребителей привел к тому, что сеть привлекается на многие торговые площадки в качестве якорных арендатора. Бренд предлагает посетителям своих магазинов незабываемый опыт шопинга как за счет модных коллекций с большим выбором, так и современного подхода к дизайну и атмосфере в точках продаж. А коллаборации с топ-моделями мирового уровня и фешн-блогерами, известными огромной аудитории, позволяют потребителям ассоциировать LOVE REPUBLIC как модный и космополитичный бренд. Фешн-ритейлер в этом плане задал тон — сейчас апробированную им концепцию или некоторые ее элементы пытаются адаптировать под свой формат другие участники модной индустрии.

Антон Боровой

конференции

недвижимость

2023

events.kommersant.ru

Коммерсантъ

19

МАЯ

ЗАКРЫТЫЙ ИНВЕСТЗАВТРАКЪ. В РАМКАХ MALLPIC

31

МАЯ

РЕДЕВЕЛОПМЕНТ: НОВАЯ ИСТОРИЯ

21

ИЮНЯ

ИНВЕСТФЕСТ-2023

23

АВГУСТА

АВГУСТОВСКИЙ БРАНЧ: ПЕРЕЗАГРУЗКА

13

СЕНТЯБРЯ

ДЕНЬ РИТЕЙЛА: Е-СОМ, ЛОГИСТИКА, СКЛАДЫ
Премия AdRec *[Адрес].
Реклама в сфере ритейла и электронной коммерции

18

ОКТАБРЯ

РЕ:ЛОКАЦИЯ: ОФИСЫ, КОВОРКИНГИ, ГИБКИЕ ОФИСЫ

09

НОЯБРЯ

НЕДВИЖИМОСТЬ ПОЛНОГО ЦИКЛА

06

ДЕКАБРЯ

ИТОГИ РЫНКА КОММЕРЧЕСКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ

реклама 16+

Review

Sawatzky

«Наш главный инструмент — коммуникации»

Для успешного функционирования недвижимости важно не только качественно построить, но и эффективно управлять. О том, на каком этапе строительства лучше интегрировать профессионального управляющего и почему такой способ эффективнее, рассказала управляющий директор управляющей компании Sawatzky **Евгения Власова**.

— интервью —

— Как быстро управляющие недвижимостью компании (УК) адаптировались к влиянию геополитического кризиса на отрасль? — С начала 2020 года отрасль быстро приспособилась к новым условиям работы. Раньше адаптация занимала много времени, а сейчас, если вдруг настигнет новый кризис, нам понадобится всего от двух до шести месяцев. Сегодня необходимо смотреть совершенно по-другому, иногда абсолютно не оглядываясь. И это самое главное — уйти от привычных сценариев и форматов работы.

— Как за последнее время изменилась длительность новых контрактов, заключаемых между собственниками недвижимости и УК? — Сейчас стандартный контракт заключается на год, а еще семь-десять лет назад договоры подписывались на три-пять лет. Меняются и условия договоров: стали рассматриваться те варианты, которые в свое время казались неприемлемыми. Например, односторонний выход без штрафов. Ранее ни у заказчика, ни у нас как исполнителя не было права беспричинного выхода из договора. Стороны фиксировали отношения на длительный срок, и расторжение договора без оснований было невозможным. Теперь рынок становится более гибким: собственники понимают, что у них могут измениться обстоятельства, и мы понимаем, что подобное право становится нормой для договоров.

— Но такие гибкие договоры же более рискованны для управляющих УК, нежели для собственников? — Конечно, у каждой УК, как подрядной организации, на объекте есть закрепленный штат и определенные

обязательства. Всю ответственность необходимо предусмотреть в момент определения условий и моделирования работы на конкретном объекте. Наша команда считает, что любые варианты рисков можно предвидеть и просчитать.

— На этом фоне выросла ли стоимость контрактов? — Стоимость контрактов, что удивительно, существенно не меняется последние пять лет. Предлагая свою стоимость услуг, мы даем несколько вариантов бюджета в зависимости от программы и формата работы. Не секрет, что некоторые инвесторы, покупая тот или иной объект недвижимости, не имеют долгосрочных планов по владению: иногда в проект входят на два-три года.

— А выросла ли себестоимость услуг УК? Как это отразилось на маржинальности бизнеса? — Себестоимость действительно растет. Прежде всего фонд оплаты труда, стоимость материалов, товаров. Маржинальность падает, как это ни было бы печально заметить. Эта тенденция началась еще после кризиса 2014 года, когда собственники начали рассматривать разные схемы оптимизации и УК оказались вынуждены подстраиваться и давать несколько вариантов набора услуг и, соответственно, стоимости.

Любой бюджет по управлению объектом собирается как конструктор. Есть базовая эксплуатация, которую необходимо выполнять, потому что это влияет на качество работы оборудования. На эти услуги цены стабильны. Хотя и в таком формате есть определенные варианты с количеством задействованных сотрудников, с режимом работы, с делением задач, которые делает подрядчик и заказчик. Здесь возможно достигнуть той стоимости, к которой стремятся стороны.



ФОТО: АНДРЕЙ СЕВЯКИН

А есть набор сервисов, который зависит от пользователей объекта и тех обязательств, которые есть у арендодателя перед арендаторами: наличие охраны, ресепшена и эстетических элементов, которые добавляют объекту жизни и имиджевой составляющей. Стоимость этих услуг более вариативна.

— Когда в идеале УК необходимо выходить на объект — на стадии его проектирования, перед началом эксплуатации или уже после начала работы? — На наш взгляд, УК должна иметь программу входа на любой стадии создания или эксплуатации объекта. Однако на стадии проектирования управляющая компания может повлиять на нюансы и предложить

оптимальные решения, которые будут полезны конечному пользователю объекта и позволят собственнику в будущем сэкономить на эксплуатации.

В случае когда объект уже «взрослый» и функционирует длительное время, управляющая компания должна максимально четко и детально оценить текущее состояние объекта, его наполнения, инженерной системы, конструктивных элементов и предложить заказчику короткую или долгосрочную программы для того, чтобы продлить срок жизнедеятельности проекта и создать для арендаторов и посетителей комфортные условия пребывания.

Впрочем, УК должна иметь экспертизу во всех вариантах входа

на объект, даже, например, когда он законсервирован и ему предстоит реконструкция. Здесь важно написать сценарий, в котором некоторые элементы будут эксплуатироваться в минимальном режиме и с максимальной безопасностью, при этом экономя деньги заказчика, понимая, что перед ним стоят более глобальные задачи по капитальным вложениям.

— Если вы заходите на объект на стадии его проектирования, вы взаимодействуете со строительной компанией и проектировщиками? Учитывают ли они ваши пожелания? — Конечно, нас для этого и нанимают. Начиная с архитектурно-планировочных решений, когда первый вопрос, который задают практически все застройщики, — как правильно спланировать архитектуру, чтобы потоки людей максимально не пересекались. Людям должно быть комфортно заходить и заезжать на автомобили. Мы решаем, как спланировать помещение для персонала УК, который будет делать свою работу, создавая минимум помех для тех, кто находится в здании. Это важно для эффективной работы команды и оказания качественного сервиса.

У сотрудников должны быть условия и помещения, где они хранят свою униформу, обеденные зоны. На текущий момент со стороны застройщиков и собственников данный вопрос получил должное внимание — произошел большой сдвиг на рынке. Ситуация 15 лет назад обстояла совершенно по-другому: помещений для службы эксплуатации проектировалось гораздо меньше, что приводило к дискомфорту не только для тех, кто оказывает услуги, но и их получает. На объектах зачастую не оказывалось комнат для хранения инвентаря или мастерских.

— Вы затронули тему персонала, в связи с чем возникает вопрос: столкнулась ли отрасль с дефицитом кадров? Решен ли он на данный момент? — Такая ситуация стала глобальной на всем рынке, причем не только в сфере управления. Меняются критерии подбора персонала, например расширение диапазона возрастных рамок в обе стороны. Бизнес начал смотреть на более молодых специалистов, студентов старших курсов

и привлекать их на практику в период обучения, смотреть на профильные вузы или колледжи. Студенты, которые учатся и уже задумываются, где будут работать по профилю, хотят идти в нашу компанию. Также для некоторых позиций бек-офиса мы рассматриваем гибридный формат работы, где это возможно, но так как эксплуатация в меньшей степени работает в дистанционном формате, основные функции нельзя перевести на удаленную работу. В целом кадровый вопрос на сегодняшний день пока глобально не решен.

— Как цифровизация помогает улучшить работу УК? — Цифровизация помогает в структуризации рутинных операционных процессов. Это инструментарий, который на нашем рынке не представлен большим разнообразием программного обеспечения, но достаточен для ежедневной работы.

В то же время вопросов касаются обработки запросов клиентов на различные виды работ не возникает. По статистике в коммерческой и жилой недвижимости главный CRM (система управления взаимодействия с клиентами) — все-таки живое общение. Наш главный инструмент — встречи, очная коммуникация, мессенджеры. Все мы люди, и всем больше нравится общаться.

— То есть оцифровать все нельзя? — Пока нет.

— В чем преимущества управления профессиональной компанией перед эксплуатацией объекта собственниками, у которых нет экспертизы в этой сфере? — У УК больше опыта в решении любого вопроса и ежедневной эксплуатации. У собственника, когда он сосредотачивается только на своем объекте или на группе объектов, такого опыта меньше. Соответственно, его оперативность, его вариативность в решениях будут менее эффективными. И зачастую, когда владелец недвижимости сравнивает затраты на управление зданием своими силами с расходами на УК, оказывается, что стоимость услуг профессионального игрока более оптимальна. Подходы УК к использованию ресурсов более прогрессивны, и мы умеем сочетать собственный потенциал и потенциал владельца недвижимости.

Интервью взяла Арина Дмитриева

коммерческая недвижимость

Отельеры показали номер

— гостеприимство —

Гостиничный бизнес, переживший серьезный удар во время пандемии, начал постепенно восстанавливаться. По итогам первого квартала текущего года общие доходы этого сегмента рынка по всей стране увеличились на треть год к году, почти до 137 млрд руб. Этому способствует тот факт, что россияне, у которых сейчас сократились возможности для отдыха на европейских курортах, все чаще отдыхают внутри страны. Однако нынешний всплеск на рынке может закончиться так же быстро, как и начался. Поддержать загрузку отелей только за счет россиян, без притока иностранных туристов будет сложно, предупреждают эксперты.

Первый квартал 2023 года для московских отелей оказался одним из лучших с момента начала пандемии, когда этот сегмент рынка значительно пострадал из-за блокировки туриндустрии. По данным Commonwealth Partnership, средняя доходность за номер на столичном гостиничном рынке в январе—марте увеличилась на 25,2% год к году, до 5,14 тыс. руб. за ночь. Лучшие результаты показали отели высокого ценового сегмента, доходность которых в первом квартале выросла на 48,4% год к году, на 37,5% этот показатель оказался выше и у устиниц, где стоимость проживания чуть выше среднего. В то же время люксовый сегмент показал меньшую динамику — 14,8%.

В Санкт-Петербурге — еще одном крупном гостиничном рынке страны — доходность за номер, по подсчетам Nikoliers, по итогам первого квартала увеличился на 34,8% год к году. Наибольший прирост этого показателя продемонстрировали отели уровня «пять звезд» — на 46,8%, до 5,2 тыс. руб. за ночь, в сегменте «четыре звезды» рост был на уровне 30,7%, до 1,9 тыс. руб., в трех-



Гостиничный бизнес, пережив один кризис в пандемию, теперь приспосабливается к новому

звездных гостиницах — на 27,2%, до 1,4 тыс. руб. за ночь.

На увеличение доходности номера ожидаемо повлиял рост стоимости проживания. Так, в Москве, по словам замдиректора департамента стратегического консалтинга Nikoliers Евгений Тучковой, средняя стоимость проживания в январе—марте 2023-го подорожала на 20,5% год к году, до 6,6 тыс. руб. за ночь. При этом самая высокая динамика — на 23,1%, до 3,6 тыс. руб. за ночь, — оказалась в сегменте «три звезды». А в пятизвездных отелях рост составил всего 2,2% по сравнению с первым кварталом 2022 года, до 11,4 тыс. руб. за ночь.

В Санкт-Петербурге, по словам госпожи Тучковой, стоимость проживания по итогам января—марта

текущего года выросла за год в среднем на 17,2%, до 4,1 тыс. руб. за ночь. В отличие от Москвы, в этом городе наибольший рост средней стоимости показали отели уровня «пять звезд» — на 15,7%, до 9,9 тыс. руб. за ночь, проживание в гостиницах с четырьмя звездами подорожало на 14,1%, до 4,1 тыс. руб.

В Краснодарском крае, который в силу своей курортной направленности обладает серьезной емкостью гостиничного рынка, оборот отелей за тот же период достиг 24,8 млрд руб. Это на 24% больше, чем в первом квартале 2022-го, и на 127% больше, чем за тот же период 2019-го. То есть можно говорить, что краснодарские отельеры смогли вырваться из той турбулентности, в которой сегмент

оказался в разгар пандемии, и даже увеличить показатели, которые были до COVID-19. Это утверждение справедливо также для Москвы и Санкт-Петербурга, которые наряду с Краснодарским краем стали тремя крупными рынками, показавшими в целом по всей стране заметную динамику роста как стоимости проживания в отелях, так и уровня доходности на номер.

Впрочем, если смотреть на данные гостиниц, гостевых домов, баз отдыха и других средств коллективного размещения по всей стране, то и в этом случае, судя по официальной статистике, наблюдается рост. Так, по данным Росстата, доходы таких объектов по всей России в первом квартале 2023-го достигли

136,92 млрд руб., увеличившись на 32% год к году. Такая динамика стала возможной с увеличением загрузки объектов на 18,5% год к году, следует из подсчетов ведомства. Этот показатель также оказался выше на 17,7% сравнению с первым кварталом 2019 года, что происходит впервые с начала пандемии.

Партнер Commonwealth Partnership Марина Усенко называет одним из факторов роста гостиничного рынка эффект от нулевой ставки по НДС, которая была введена для отельного бизнеса в прошлом году. Решение об отмене НДС для отелей оказывает значительное влияние на показатели гостиничного рынка России, соглашается руководитель отельного направления сервиса OneTwoTrip Денис Дроздовский. По его мнению, это повышает рентабельность средних и крупных отелей.

Однако на рост гостиничного рынка в большей степени повлияли возникшие у россиян после 24 февраля 2022 года ограничения на перелеты за границу, особенно в страны Евросоюза. Например, если раньше российские компании охотно принимали участие в конференциях и выставках в европейских странах, то теперь все деловые мероприятия для локального бизнеса проходят внутри страны. Это в том числе повлияло на загрузку московских и петербургских гостиниц.

Усложнившаяся логистика и, как следствие, подорожавшие авиабилеты заметно сократили поток российских туристов в европейские страны, куда соотечественники до пандемии и до нынешнего геополитического кризиса направлялись на летний отдых или совершали краткосрочные поездки выходного дня. Теперь россияне большей частью отдыхают внутри страны, приезжая на море в Краснодарский край, а в музеи и на экскурсию — в Москву и Санкт-Петербург.

Хотя опрошенные консультанты рассчитывают, что рост гостинично-

го рынка в России будет наблюдаться до конца нынешнего года, предпосылки для более долгосрочной положительной динамики они не видят. По словам Евгении Тучковой, сейчас фактически ограничен выездной турпоток в Россию. Сегодня многие отельеры делают ставку на массовый приток туристов из Китая. Однако обещаемая с прошлого года облегченная система безвизового туристического обмена между странами пока так и не стартовала. Кроме того, добавляет Марина Усенко, у иностранных туристов могут возникнуть проблемы с банковскими картами, так как выпущенные за границей перестали работать после отключения России от системы SWIFT.

Кроме того, уход с российского рынка международных отельных брендов тоже может так или иначе повлиять на дальнейшее развитие ситуации на гостиничном рынке, не исключает госпожа Тучкова. Впрочем, по ее прогнозам, уже в этом году ситуация в этом плане более или менее стабилизируется. Исход зарубежных управляющих компаний отсутствовал кадровую проблему в отрасли, добавляет Марина Усенко. «Это особенно актуально при операционном характере и сложности гостиничного бизнеса», — добавляет она.

Есть еще одна, пока неясная проблема для дальнейшего развития гостиничного бизнеса — это, по мнению госпожи Усенко, неразвитость транспортной инфраструктуры в стране. «Такая ситуация сдерживает развитие новый туристических направлений внутри России», — поясняет эксперт.

В то же время рассчитывать на дальнейший заметный рост внутреннего турпотока отельерам не стоит. По словам гендиректора туроператора «Дельфин» Сергея Ромашкина, рынок внутреннего туризма демонстрирует рост всего в пределах 4–6% в год.

Антон Боровой



Закрытый ИнвестЗавтрак. В рамках MALLPIC

Деловая программа

18 мая Зал «Платан»

09:00–10:00	Регистрация
10:00–10:30	Приветственное слово
10:30–12:00	Российские fashion-ритейл-компании
12:00–13:30	Торговые центры России
13:30–15:00	Перерыв
15:00–16:30	Комплексный подход к девелопменту
16:30–18:00	Партнерство арендатора и арендодателя
18:00–20:00	Сессия для девелоперов и агентств недвижимости Сочи и юга России
20:00–00:00	Коктейль-party

18 мая Зал «Магнолия»

10:30–12:00	Торговые центры Беларусь, Казахстан, Узбекистан
12:00–13:30	Продовольственный ритейл: офлайн-перспектива 2023–2025 годов
13:30–15:00	Перерыв
15:00–16:30	DIY и household ритейл: перспективные магазины. Программы для строителей
16:30–18:00	Архитектура современных зданий
18:00–20:00	Склады России и Средней Азии: текущее состояние и перспективы развития рынка
20:00–00:00	Коктейль-party

18 мая Зал «Камелия»

10:30–12:00	Редевелопмент и реконцепция
12:00–13:30	Бизнес-центры и бизнес-парки
13:30–15:00	Перерыв
15:00–16:30	Партнерская сессия
16:30–18:00	Коммерческое управление (Property management)
18:00–19:00	Гибкие офисы, коворкинги как альтернатива классическому офису
19:00–20:00	Заседание Союза торговых центров
20:00–00:00	Коктейль-party

20 мая

10:00–13:00	MALLPIC SOCHI бизнес-регата
13:00–14:00	Нетворкинг
15:00–18:00	Property-tour

19 мая Зал «Платан»

07:30–08:30	Разминка и пробежка от World Class
09:30–13:30	Закрытый ИнвестЗавтрак «Ъ»
13:30–14:00	Перерыв
14:00–15:30	Концепции общепита
15:30–17:00	Девелопмент жилой недвижимости
17:30–18:30	Международный ритейл
19:00–00:00	Коктейль-party

19 мая Зал «Камелия»

10:00–11:30	Маркетинг торговых центров
13:00–14:00	Перерыв
14:00–15:30	Молодые российские ритейлеры
15:30–17:00	Перспективы и прогнозы рынка торговых центров и коммерческой недвижимости
17:00–18:30	Индустрия развлечений
19:00–00:00	Коктейль на яхте

19 мая Зал «Кипарис»

10:00–11:30	Российские дизайнеры
11:30–13:00	Отели и апарт-отели
13:00–14:00	Перерыв
14:00–15:30	Банки
15:30–17:00	Сессия сервисных компаний
17:00–18:30	Будущее ритейла и коммерческой недвижимости
19:00–00:00	Коктейль на яхте

21 мая

10:00–19:00	Экскурсия в горы от MALLPIC SOCHI
-------------	-----------------------------------