

ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ О ТОРГОВОЙ НЕДВИЖИМОСТИ И РИТЕЙЛЕ

«Девелоперам пока не хватает стратегии»

ОТ РЕКОНЦЕПЦИИ ДО ИДЕИ

ПО ПУТИ ТПУ

В каком направлении
расти и как стать
лидером рынка

ГОРОД НЕНАСЫТНЫХ КОМПЛЕКСОВ

Обзор потенциальных
городов для развития

ЭКСПЕРТИЗА

ТОЧКА НАСЫЩЕНИЯ

Исследование
рынка недвижимости



ИНТЕРВЬЮ

ПИОНЕРСКАЯ РЕНОВАЦИЯ

Новый директор
IKEA Shopping Centres
Russia Армин Микаэли

**Свыше 800
торговых центров**



продукт ГК ShopAndMall

TRIANGLE
CATALOG
retail · malls



Всегда актуальная информация



Легко оплатить



В формате PDF



Проверенные данные



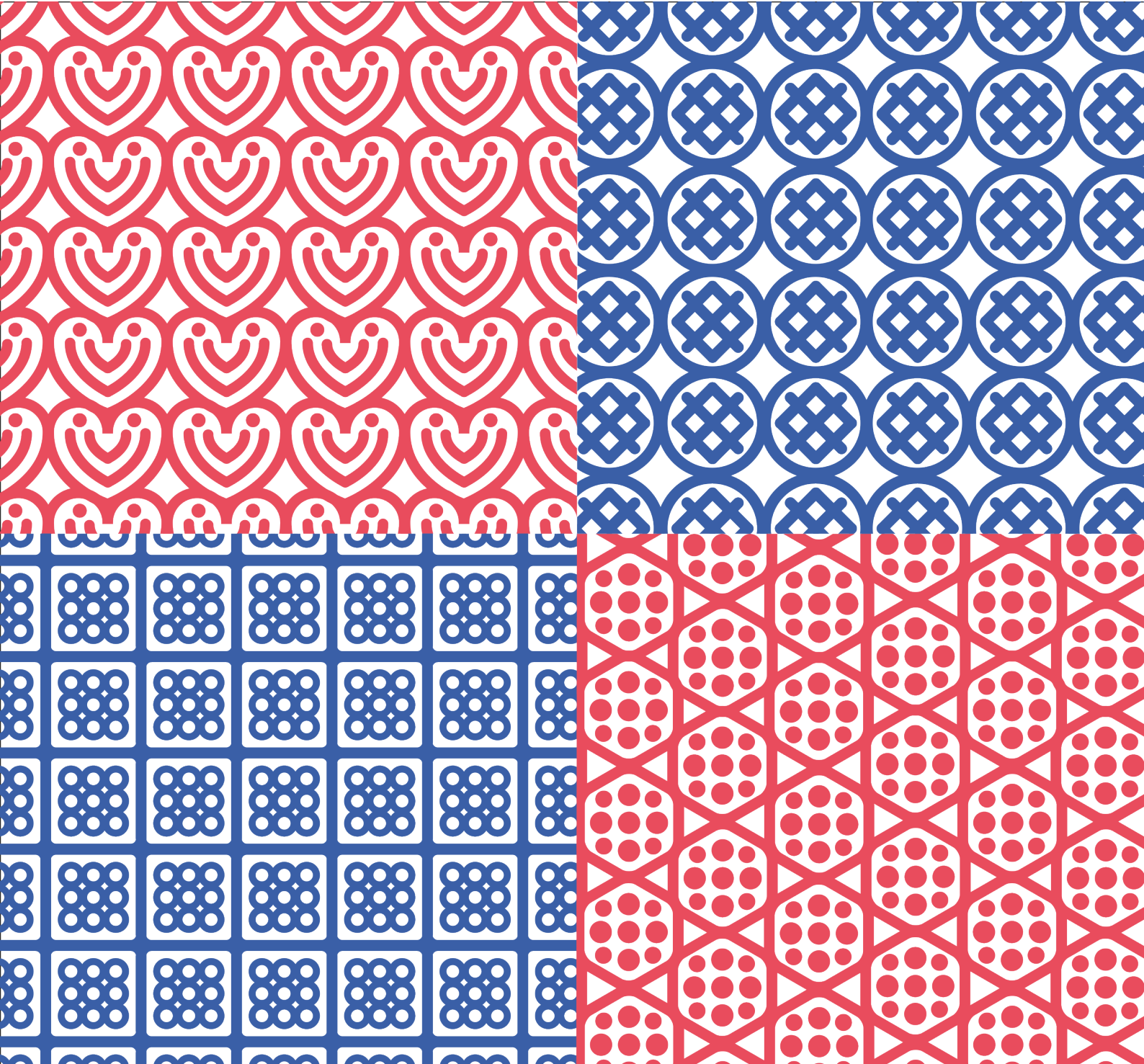
Всегда с собой

8 (495) 660-39-86

info@shopandmall.ru

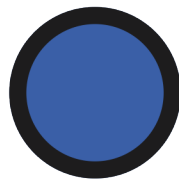
www.shopandmall.ru/catalog.php

**Свыше 1000 торговых сетей
и ритейлеров**



На правах рекламы

PR



analytics

pryanik

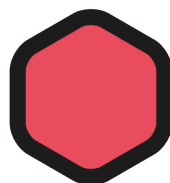


+7 (495)
215 19 68

managment



marketing



Shopping centers ♡ Retail ♡ Franchising

О ЖУРНАЛЕ

Журнал ShopAndMall

Апрель 2014

Главный редактор

Денис Кунгуров, redactor@shopandmall.ru

Редактор службы новостей

Елена Ганжур, news@shopandmall.ru

Дизайнер и верстка

Анна Блохина

Учредитель и издатель

ГК ShopAndMall

Генеральный директор

Самвел Арутюнян, asv@shopandmall.ru

Коммерческий директор

Артур Акбаров, infocom@shopandmall.ru

+7-495-660-39-86

Все права защищены. Полная или частичная перепечатка материалов возможна только с письменного разрешения редакции.

Материалы, размещенные на коммерческой основе, имеют подпись

«На правах рекламы»

Редакция не несет ответственность за достоверность информации, опубликованной в рекламных материалах.

В материалах использованы фотографии компаний и независимых фотокорреспондентов.

Журнал зарегистрирован Комитетом РФ по печати.

Свидетельство о регистрации
ЭЛ №ФС77-34957 от 13.01.2009 г.

Миссия журнала

Мы видим основной целью нашего журнала освещение перспективных направлений развития рынка торговых комплексов, ретейла и франчайзинга России. При этом, считаем необходимым активно поддерживать развитие качественного девелопмента и маркетинга всех игроков, работающих на рынке торговых комплексов.

Эта миссия актуальна благодаря росту и развитию рынка и отраслей, работающих на этом рынке, стремлению российских компаний повышать собственную эффективность

Наша цель — освещение коммерческих, инновационных, инвестиционных и управленческих аспектов развития отраслей на рынке России.

Содействие формированию условий для привлечения инвестиционного и венчурного капитала путём информирования о возможностях

компаний отрасли, а также заинтересованных организаций из финансово-кредитной сферы;

Способствовать расширению экономического и технологического сотрудничества компаний, как активно работающих на рынке торговой недвижимости, так и в смежных отраслях.

СЛОВО РЕДАКТОРА

Уважаемые коллеги, портал ShopAndMall.ru открывает новую страницу своей жизни. Сегодня в свет выходит аналитический ежемесячный журнал о торговой недвижимости, ритейле и франчайзинге ShopAndMall. Потребность аналитических материалов диктует активное развитие российских рынков девелопмента, ритейла и франчайзинга. Если вчера достаточно было построить и начать продавать, то сегодняшней уровень конкуренции обязывает игроков с хирургической точностью анализировать каждый тактический шаг, совмещая пассионарность с холодным расчетом. Начиная много лет назад свою работу с девелопментом, группа компаний ShopAndMall еще тогда поняла, что чувствовать рынок возможно только при изучении и освещении кровеносной системы девелопмента — ритейла. Поэтому на страницах журнала вы сможете сформировать более полную картину состояния рынков и их трендов. Одним из трендов наступившего 2014 года можно назвать осмысление девелоперами точек дальнейшего роста. Запуск десятков торговых центров в 2013 году и большие планы на 2014 год, показали необходимость увеличения форматов внутри ТЦ, как средства выживания. Уровень проблем и методы их решения можно увидеть на срезе Нижнего Новгорода в обзоре — **«Город ненасытных комплексов»**. При

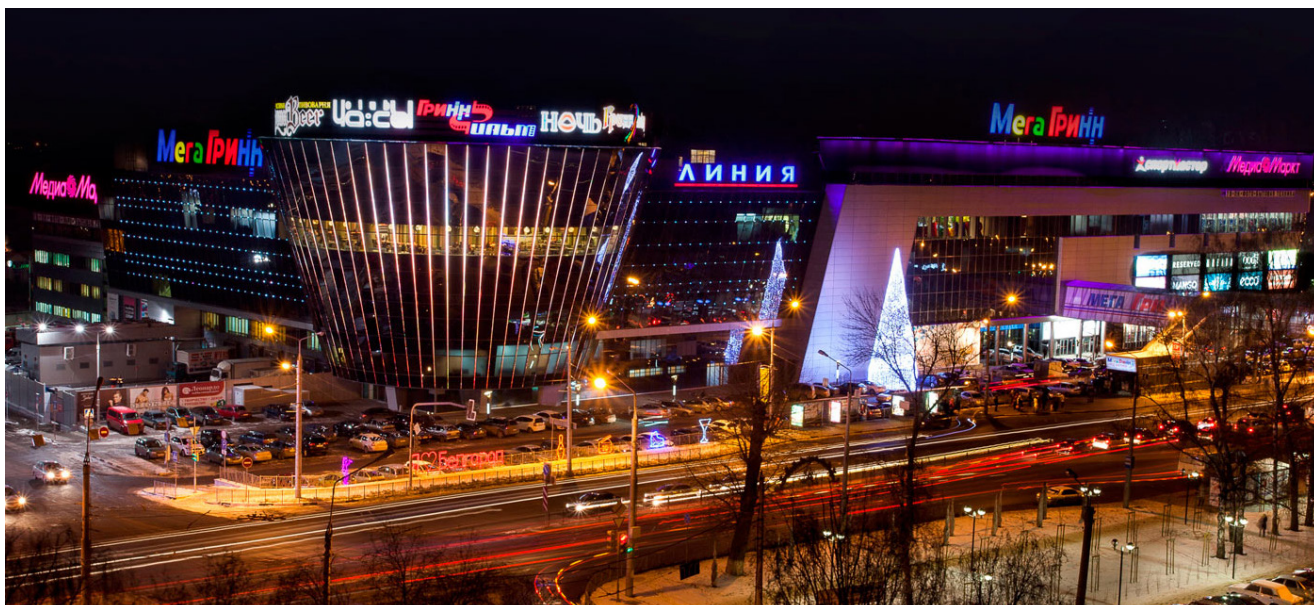
этом эксперты делают революционно-перспективные заявления, вселяющие надежду: **«Точки насыщения»** — как абсолютной величины, практически не существует. Существует потребность в глубоком анализе и поиске конкурентных преимуществ. Пересмотр ранних идей с учетом мобильно меняющегося спроса. И вот пятилетние ТРЦ ступают на порог первых реконцепций. При этом готовность и понимание у всех инвесторов оказались разными, поэтому многим придется идти как в Зазеркалье — **«От реконцепции до идеи»**, а не наоборот. В Москве поиски идеи и форматов привели инвесторов к социальным объектам — транспортно-пересадочным узлам. Уже сегодня ряд девелоперов пошли **«По пути ТПУ»**. В ожидании мультиформатности с уклоном в семейный досуг с надеждой смотрят на девелоперов и федеральные сети детских развлекательных центров.

Денис Кунгуров,
главный редактор



СОДЕРЖАНИЕ

9 НОВОСТИ



13 ТЕМА НОМЕРА

От реконцепции до идеи

27 ОБЗОР

Город ненасытных комплексов

39 ЭКСПЕРТИЗА

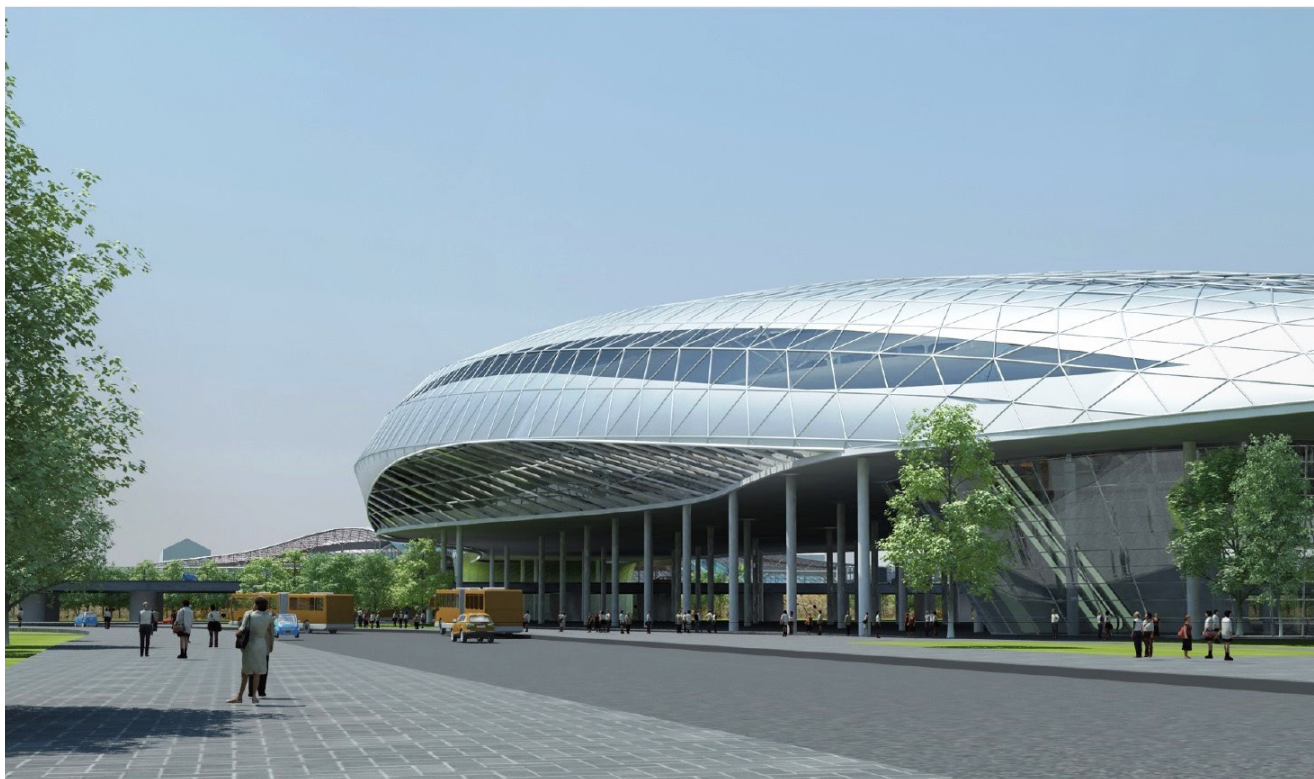
Точка насыщения

42 БИЗНЕС-КЕЙС

Пионерская реновация
Интервью с Армином Микаэли

47 ТРЕНДЫ

По пути ТПУ



НОВОСТИ

Чей Spar?



Сеть подмосковных магазинов Spar, может перейти в руки к новым владельцам. Осенью 2013 года сорвалась сделка с «Азбукой вкуса». Теперь в числе претендентов стоит федерал X5 Retail Group.

Подмосковная сеть Spar может стать новым приобретением крупного FMCG-холдинга X5 Retail Group. Среди потенциальных покупателей также значится ретейлер премиум-класса «Азбука вкуса».

Нидерландский бренд Spar принадлежит «СВА Трейдинг» и «СВА Регион» и развивается по программе франчайзинга. Лицензия на работу под зарубежной маркой у франчайзи истекает в апреле 2014 года.

На сегодняшний день Spar не ведет активных переговоров ни с одной из компаний и не комментирует сложившуюся ситуацию, хотя совсем недавно судьба франшизы

была практически решена. Осенью 2013 появилась информация, что до конца года подмосковная сеть может стать приобретением премиального ретейлера «Азбука вкуса». После одобрения сделки ФАС в октябре «счастливый покупатель» подтвердил, что соглашение о приобретении 100% бизнеса «СВА» подписано. Позже появилась информация, что сделка отложена на несколько месяцев из-за «неуместности приобретения Spar в конце года». На сегодняшний день эксперты по-разному оценивают шансы обоих претендентов на покупку активов: X5 Retail Group и «Азбуки вкуса». Оба игрока делят премиум-сегмент с «Глобус Гурмэ», развивая собственные сети. «Spar к премиум-сегменту не относится. Если переводить существующие супермаркеты Spar в премиум-сегмент, то это выгодно для обеих, так как ни «Зеленый Перекресток», ни «Азбука вкуса» в обозначенных городах Подмосковья не присутствуют», — комментирует начальник департамента маркетинга и консалтинга BASE PROPERTY GROUP Ренат Жамалдинов. Сейчас Spar владеет восемью гипер- и супермаркетами в Жуковском, Раменском, Дмитрове, Воскресенске и Электростали. Российская сеть оценивается экспертами рынка в 100-140 млн. долларов.

Ни свой, ни чужой

Алтайский предприниматель, занимающий 148-ую позицию в списке Forbes, Александр Ракшин намерен покинуть пост гендиректора в «Марии-Ра». При этом миллиардер продолжит заниматься развитием стратегии компании.

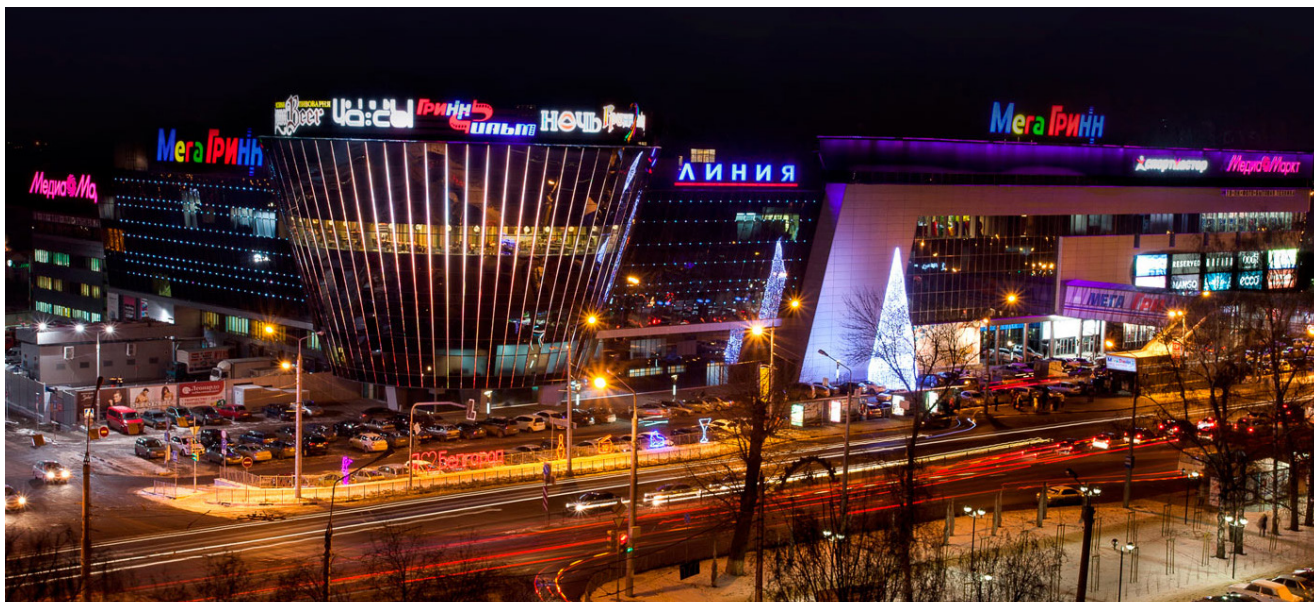
Совладелец крупнейшей на Алтае сети магазинов «Мария-Ра» Александр Ракшин сообщает об уходе с должности генерального директора компании. Свой пост предприниматель намерен покинуть к середине 2014 года, объясняя это существованием «более молодых и эффективных управленцев», чем он сам, сообщает РБК daily. Преемником Ракшина в «Марии-Ра» станет руководитель кузбасского отделения сети Александр Яблонский. Более десяти лет он работает в компании и в скором времени может стать председателем совета директоров.

Известно, что, несмотря на то, что господин Ракшин хочет отойти от оперативного управления сибирской сетью, он продолжит плотно заниматься делами компании, в частности ее стратегией. Кроме того, предприниматель хочет заняться собственным производственным проектом в сфере пищевой отрасли. «Мария-Ра» — это семейный бизнес Ракшиных. Акционерами компании в равных долях выступают: предприниматель Александра Ракшина, его супруга, сын (отвечает за строительство и собственное производство) и дочь (финансовый директор). «Мария-Ра» управляет свыше 500 магазинами в пяти регионах за Уралом. В 2013 году выручка сети выросла на 22% по сравнению с предыдущим и составила 50,4 млрд. рублей. На сегодня основными конкурентами ретейлера являются сети «Монетка» и «Холидей».



ГРИНН —

«зеленый свет» на 40 млрд инвестиций



Федеральный девелопер ЗАО «Корпорация ГРИНН» запустит до 2018 года более 1 млн кв. м арендных площадей, инвестировав 40 млрд рублей. Выстраивая концепцию формата, компания сделала ставку на семейно-досуговую составляющую, которая займет более 50% площадей. ЗАО «Корпорация ГРИНН» сообщила о начале мощной экспансии в регионы. Девелопер намерен запустить в Центральном федеральном округе России в ближайшие четыре года несколько крупнейших торгово-развлекательных центров. «Руководство приняло решение инвестировать 40 млрд рублей в строительство 1 млн кв. м торгово-коммерческих площадей», — сообщила ShopAndMall.ru руководитель пресс-службы ЗАО «Корпорация ГРИНН» Анна Рудницкая.

В нынешнем 2014 году «ГРИНН» ведет строительство улучшенных аналогов Белгородского комплекса в Курске и Брянске с увеличением их площадей до 220 тыс. кв.м. Комплексы будут расширены за счет зон отдыха (life stile). Эта тенденция станет ключевым трендом 2014 года для большинства крупных девелоперов на рынке. У «Корпорации ГРИНН» серьезные планы занять крупную, а возможно, лидерскую позицию в формате ТЦ — life stile. В 2013 году общий объем находящихся в собственности торгово-коммерческих площадей составил 640 тыс. кв.м, в том числе арендопригодных 437 тыс. кв. м. Очевидно, что при имеющихся объемах и планах по инвестированию, корпорация в ближайшее время сможет конкурировать с международными игроками и выходить на рынок стран СНГ и Западной Европы. Тем более, что долговая нагрузка компании достаточно низкая.

МФК на тысячу квадратов

Московская Градостроительно-земельная комиссия запретила строительство многофункционального комплекса в Марьинском парке на Юго-Востоке столицы. Новый объект не пополнит и без того плотную торговую «батарею» в районе Марьино.

Участок земли площадью 0,18 га был сдан в аренду частному лицу еще в 2005 году, за возведение отвечала компания «Рэнэкспо». Тогда данное строительство оценивалось как вполне целесообразное. Однако сейчас возведение комплекса размером в 1,26 тысяч квадратов покажется нелепым даже самому продвинутому эксперту. Как говорится в сообщении Москомстройинвеста, «на сегодняшний день в радиусе 300 метров от предполагаемой застройки уже расположено три торговых объекта».

По подсчетам ShopAndMall, сейчас вблизи станций метро «Марьино» и «Братиславская» функционирует около десятка торговых центров. Самые значимые: «Л-153», «Мариэль», «Марьинский пассаж», «Бум» и другие. Их суммарная площадь достигает почти 150 тысяч кв. метров. В связи с таким нагромождением вполне логичным стало поступление в органы исполнительной власти Москвы многочисленных жалоб жителей Марьино, которые заявляли, что еще один торговый центр им не нужен. «Сейчас никакого строительства здесь не производится: ни фундамента, ни бытовок, ни автомобилей компании-застройщика рядом нет...», — комментирует Председатель Совета Марьино Ольга Кириллова. Теперь же ГЗК пообещала озеленить и благоустроить спорный земельный участок.



ТЕМА НОМЕРА

От реконцепции до идеи



Автор: Денис Кунгуров

Российский рынок разделился на два лагеря. В то время, как федеральные и крупные региональные игроки осваивают азы реконцепции, небольшие инвесторы только формируют концепцию в своих устаревших «моллах».

Известный рекламный слоган «Есть идея, есть ИКЕА» был фундаментом не только для магазинов Ингвара Кампрада, но и успешно служил его девелоперскому делу. Слушая веселый напев в начале 2000-х годов, мало кто из региональных девелоперов полностью понимал роль идеи в создании торгового комплекса. Результаты стратегических ошибок сегодня все пожинаят в разной мере. Одни девелоперы успешно репозиционируют свой ТЦ, проводя легкую реконцепцию, другим приходится впервые формировать концепцию, вплоть до перестройки (редевелопмента) своих комплексов. При вопросе: стоит ли российский рынок на пороге реконцепции, нельзя дать точного ответа. Как нельзя провести реконцепцию там, где не было концепции изначально. По оценкам аналитиков, да и самих игроков, порядка 50% объектов в России нуждается в идейном осмыслении.

Маркетинговая перестройка

«Реконцепция — явления новое для России, но вполне логичное для рынка, перешагнувшего 10-летний рубеж», — констатирует **региональный директор по аналитике и исследованиям рынка недвижимости Knight Frank Ольга Ясько**. Российский рынок насыщался торговыми центрами, несмотря на кризис 2008 года, не отставали и мировые операторы, постоянно углубляясь на Урал и Сибирь. Конкуренция перешагнула Рубикон, заставив девелоперов вплотную заняться эффективным управлением своих объектов.

По мнению аналитиков, российский девелопмент в ближайшие 2-3 года ограничится первой стадией реконцепции — фейслифтингом. «Подтяжку своего лица» уже успешно

реализовали в Москве «ДС Девелопмент» в ТЦ «Щука», ГК «Ташир» в РИО на Дмитровском шоссе, в Екатеринбурге Malino Development Group, успешно обновила ТЦ «Кит». Проводит косметические операции в своих «Мегах» и пионер качественного девелопмента в России — IKEA Shopping Centres Russia. Первая стадия реконцепции подразумевает рокировку и замену арендаторского пула, изменение входных групп, косметическое обновление, способное улучшить навигационный климат для посетителей, повышается качество дебаркадерных зон. Для большинства игроков уже очевидно, что рынок вступает в эру управляющих компаний, где правят маркетологи, просчитывающие потоки, исследующие фокус-группы. Это первая стадия реконцепции для качественных комплексов и база для тех, кто только начинает формировать идею. Практически

Половина моллов нуждается в реконцепции

всем игрокам придется выделять бюджеты на исследования по таким критериям, как дифференциация разных форм потоков людей, проходящих мимо ТЦ, фокус-группы, распределение на разные группы по психотипам. Это ювелирная работа, требующая высокой компетенции исполнителя.

Во второй стадии обновления нуждается значительно меньшее число объектов. Здесь речь идет о небольшой реконструкции комплексов. Укрепления фундамента, появление новых эскалаторных групп. Это драматически меняет концепцию и зачастую полностью меняется арендатор-



Федеральные девелоперы стимулируют местных игроков

микс (пул операторов). Как правило, ТЦ останавливается на реконструкцию на несколько месяцев. Яркий пример, ТЦ «Малинка» (Новосибирск), где для нового продуктового гипермаркета потребовалось укреплять фундамент, изменилось месторасположение эскалаторных групп, менять фасады. Редевелопменту, то есть полной реконструкции сегодня подвержены объекты, которые изначально были неправильно выстроены, либо их возраст перешагнул десятилетний рубеж. Турецкий девелопер «Энка» полностью перестраивает мегамолл «Капитолий», проведя редевелопмент. Объект, запущенный 1990 году был полностью снесен. На его месте строится объект, который в 10 раз превышает по размеру исходный. Вместо 19 тыс. кв. м общая площадь составит 240 тыс. кв. м.

Девелопер, как профессия

Международные эксперты считают что, несмотря на 10-15 летний стаж рынка торговой недвижимости, в первой половине 2000-х годов торговых центров открывалось мало. «Сегодня доля реконцепций составляет менее 5% от общего объема. К массовой реконцепции мы придем года через три», — считает Ольга Ясько. Между тем региональные аналитики говорят о необходимости реконцепции почти 50% от всех ТЦ. По словам **генерального директора аналитической компании «Урал Гермес» Александра Засухина** около половины торговых центров Екатеринбурга, особенно открытых до 2006 года, морально и технически устарели и нуждаются в реконцепции. На сегодняшний день в Екатеринбурге работает 35 торговых центров (объекты, имеющие площадь более 5 тыс. кв. м).

Многие комплексы переступили семилетний возрастной рубеж. Противоречие на первый взгляд очевидно, но если разобраться, то международные эксперты, прежде всего, оперируют показателями качественных торговых комплексов, которые изначально имели концепцию. «Региональная реконцепция, это скорее формирование концепции, которую ранее заменяли самодостаточные «якоря», вполне справляясь с конвертацией трафика за счет низкой конкуренции, — считает **руководитель исследований и консалтинга «МАГАЗИН МАГАЗИНОВ» Андрей Васюткин**. Большая часть региональных ТЦ строилась местными девелоперами на заре 2000-х годов без привлечения маркетинговых команд и выработки стратегии. Поэтому, в первую очередь такие «местечковые» объекты нуждаются в формировании концепции. По данным исследований в мегаполисах соотношение местных и федеральных инвесторов-девелоперов 70% на 30% соответственно. В малых городах этот показатель равен 90% на 10%. При этом многие региональные владельцы моллов до последнего держались за сложившиеся устои ведения бизнеса и не торопились нести расходы на исследования, переформатирование и редевелопмент. Принцип был простой — есть денежный поток и хорошо, даже если он не растёт. Они не учитывали, что на растущем рынке, отсутствие роста доходности, равно падению выручки. Региональные девелоперы до последнего момента не уделяли должного внимания своим проектам при отделке на стадии инвестиций в проект, исповедуя утилитарный стиль — построить и сдать. То есть, сделать молл, требующий

минимальных затрат по эксплуатации. В регионах все еще с недоверием относятся к консультантам и затратам на их услуги. **Управляющий партнер и директор по торговой недвижимости Knight Frank Сергей Гипш** отмечает, что консультант — всегда «стрелочник» для инвестора. «Консультанты предлагают целый ряд решений, из которых выбор делает сам девелопер. Но здесь мы сталкиваемся с другой проблемой. Настоящих девелоперов — просто нет. Есть инвесторы, строители с административным ресурсом. Местные девелоперы перегружены решением вопросов с администрацией города и процессом застройки, поэтому остаются целые области знаний, которые важны при создании концепции.

Девелоперам пока не хватает стратегии

Пока не хватает осознанного желания, чтобы нанять профессионалов для грамотного выстраивания архитектуры, паркинга, навигации, дизайна, брендинга, нейминга. Поэтому до сегодняшнего дня в регионах еще появляются торговые объекты с ужасными паркингами, на которые сложно въехать. Это глупость, либо жадность, но не редко комбинация этих качеств. Девелоперам пока не хватает стратегии. Девелопер — это руководитель, который формирует на этапе проекта концепцию молла, включающую стратегию развития объекта. Очень редко в регионах привлекают компании, которые выступают в роли девелопера: формируют идею, привлекают маркетологов, консультантов, создают пул застройщиков. «Понятие —



В Екатеринбурге местные девелоперы провели массовую реконцепцию

девелопер, подразумевает экспертизу со стороны специалиста. Выслушав различные предложения, он должен принять решение, — говорит Сергей Гипш, — Сейчас начинают появляться компетентные эксперты, например, компания «ТПС Недвижимость». Они ведут несколько торговых центров, следят за развитием мирового рынка коммерческой недвижимости. Инвесторы делегируют таким компаниям полномочия по формированию концепции молла. А есть «девелоперы», которым приходится доказывать, что необходимы эскалаторы в четырехэтажном торговом центре. В Западной Европе принято нанимать fee-девелопера. Например, «АММА-Групп», которые выполняют эти функции, и работает со всеми подрядчиками от строительных компаний до консультантов. Только сейчас между инвесторами и девелоперами начинает формироваться естественный «водораздел». Растущая конкуренция со стороны федеральных девелоперов заставила региональных

игроков признать необходимость работы над качеством, ради сохранения доходности. Например, отмечено, что застройщики жилья более тщательно начали прорабатывать концепцию коммерческой инфраструктуры новой застройки.

Конкурируя с федералами

Екатеринбург входит в тройку лидеров по объему торговых площадей на 1 тыс. человек населения. Не первый год в столицу Урала заходят мировые операторы. Активное развитие рынка подтолкнуло местных девелоперов провести реконцепцию своих комплексов. Компанию Mallino Development Group производит глубокую реконцепцию всех своих торговых центров в Екатеринбурге. В ТЦ «Кит» реконцепция достигла стадии редевелопмента, и завершена достаточно успешно. «Кит» — произвел обновление интерьеров, проведен полный ремонт внутреннего оформления ТРЦ, построен крытый атриум и новая торговая



Обновленный ТРЦ MODA

галерея, обновлен пул арендаторов (были привлечены федеральные сети) в соответствии с форматом районного ТЦ. В результате, молл значительно повысил уровень своей конкурентоспособности на рынке, как и прибыльность, отмечают региональные эксперты. В самой компании сообщают, что рост потребительского трафика составил 25%. Второй объект компании — «Екатерининский» находится в процессе полного редевелопмента и ребрендинга — планируется увеличение площадей за счет пристройки океанариума, объединение с 10-зальным кинотеатром и торговой галереей позволит создать полноформатные зоны развлечений, в том числе, с использованием новых для Екатеринбурга типов услуг. Изменится навигация и пул арендаторов. Уже заключены договоры с новыми якорными арендаторами —

гипермаркет и кинотеатр. В рамках ребрендинга сменится название — «Глобус».

Однако управляющей компанией были допущены стратегические ошибки в реализации проекта, считает директор «Урал-Гермес» Александр Засухин: «Первая очередь обновленного ТЦ открылась в декабре 2013 года полупустой с малым количеством новых магазинов, соответственно, трафик покупателей довольно низкий, что негативно сказывается на имидже торгового центра. Пример не совсем удачной реконцепции по мнению аналитиков Урал-Гермес — ТЦ «MODA» (17 тыс. кв. м — GBA, 7 тыс. кв. м — GLA). Девелопер хотел перейти в высокий ценовой сегмент, но в виду не идеальной локации и конструктивных характеристик, данная стратегия оказалась недостаточно эффективной.

Генеральный директор IKEA Shopping Centres Russia Армин Микаэль.



Некоторое время назад мы анонсировали старт масштабной программы модернизации наших торговых центров, для 7 из 14 центров эта программа начнется уже в этом году. В ходе модернизации особое внимание будет уделено развитию фудкорттов, расположенных в самом сердце торговых центров. Помимо ресторанных зон обновление затронет входные группы, крыши и системы электропроводки; во многих центрах МЕГА планируется также расширение арендуемой площади. Для нас главная цель модернизации центров — стремление соответствовать самым современным стандартам. Эти меры призваны обеспечить максимальное удобство для шопинга и семейного отдыха в торговых центрах МЕГА. Самые значительные обновления коснутся ресторанной зоны: она будет значительно увеличена, а выбор заведений расширится, чтобы удовлетворить самые разные вкусы посетителей и вписаться в любой бюджет.

Мы регулярно проводим исследования среди наших посетителей, которые позволяют нам чутко реагировать на пожелания наших гостей и делать им самые актуальные предложения, программа модернизации наших торговых центров и развития фудкорттов — еще одно тому подтверждение.

Мы стремимся подбирать арендаторов таким образом, чтобы каждый член семьи нашел здесь что-то для себя. В будущем мы планируем значительно расширить спектр гостевых служб в дополнение к предлагаемым сегодня сервисам, таким как комнаты матери и ребенка, зоны парковок для родителей с маленькими детьми, игровые площадки и специальные мероприятия для детей.

Полному реновации со сносом и застройкой нового мола, подвергся ТЦ «Пассаж». Его общая площадь составит 60 тыс. кв. м, арендопригодная — 30 тыс. кв. м. Один из старейших лидеров екатеринбургского рынка — ТЦ «Гринвич» в процессе проведения реконцепции удачно использовал свое месторасположение, став центром шопинга и проведения досуга для жителей всего Екатеринбурга. Верно определив тренд, девелопер расширил зону развлечений, делая упор на образовательные программы и общественное питание. Внедрил новые

Девелопер расширил зону развлечений, делая упор на образовательные программы

торговые технологии, привлек крупных брендовых арендаторов. Ранее были заявлены планы по обновлению ТЦ «Дирижабль», «Сибирский тракт», «Сити-центр», но реконцепция этих объектов пока не производилась, и сроки ее реализации на сегодняшний день не ясны. В Екатеринбурге на сегодняшний день только три федеральных игрока на рынке торговых центров — «Мега» («Икеа»), «Парк-Хаус», «КомсоМолл» (DVI Group). Все перечисленные торговые центры в той или иной степени нуждаются в реконцепции. «Мега» и «Парк-Хаус» могут обойтись не столь глубокой реконцепцией, слегка увеличив площади, обновив интерьеры и пул арендаторов. Для ТРЦ «КомсоМолл» возможны и более радикальные меры, в том числе из-за проблемы с транспортной доступностью.



Обновленный ТЦ Урал в Челябинске

Глубокому редевелопменту еще на стадии строительства подвергся ТЦ «Италмас» в Ижевске. Эта реконцепция интересна тем, что произошла в результате перепродажи объекта и полной смены идеи. Х5 Retail Group строила молл, как «базу» под гипермаркет «Перекресток» с небольшим арендаторским пулом. Девелоперская компания Base Property Group купила недострой. «Приобретая объект, для нашей компании было очевидно: для того, чтобы объект был конкурентоспособным на рынке и был интересен его участникам, существующий вариант ТЦ придется подвергнуть значительной реконцепции. Мы увеличили арендопригодную площадь до 38 тыс. кв. м, а общую (ГВА) до 50 тыс. кв. м. с прежних 20 тыс. кв. метров. Вместо слишком большой площади для гипермаркета, излишней парковочной зоны и небольшой площади торговой галереи, мы делаем трехуровневый комплекс с тщательно продуманным сбалансированным пулом арендаторов. В ТРЦ «Италмас» не менее 50% площади займут «якорные» операторы и 50% будет отведено под fashion-галерею» — говорит **генеральный директор BPG Group Дмитрий Зотов**.

Теперь ТЦ «Италмас» будет позиционироваться, как классический формат с элементом power-centre, где не менее 50% из всех операторов будут «якоря». По словам Дмитрия Зотова задача проекта — сформировать конкурентное преимущество перед действующими в регионе игроками, а также выйти на более короткие сроки окупаемости. Челябинский девелопер «Родник» решил ограничиться изменением концепции своего ТРК «Урал», площадью 41 тыс. кв. м. «Когда нас пригласили для формирования стратегии, мы провели исследование, — вспоминает **руководитель исследований и консалтинга «МАГАЗИН МАГАЗИНОВ» Андрей Васюткин**, — Сразу увидели, что посещаемость формировалась за счет кинотеатра и Макдональдса. Они были самодостаточными объектами. Исследовав локацию, мы выяснили, что ТЦ «Урал» окружают пять ВУЗов. Поэтому выступили с предложением о смене пула арендаторов. Выделили ядро арендаторов, которые стали актуальными для молодого и активного потребителя, позволив конвертировать трафик от кинотеатров и ресторанов в сетевой ретейл нон-фуд. Это была минимальная реконцепция с небольшой долей косметических преобразований». В нижегородской группе компаний «Столица Нижний», которая является лидером рынка в Нижнем Новгороде, предпочитают называть процесс обновления не реконцепцией своих торговых комплексов, а эволюционном этапе развития. «Безусловно, чтобы оставаться актуальными, торговые центры должны меняться. Но мы не называем этот процесс реконцепцией, — говорит **заместитель директора ООО «СТН-**

Девелопмент» ГК «Столица Нижний»

Максим Чертановский, — К примеру, в ТЦ «Республика» в последние годы мы усиливаем пул сетевых арендаторов, магазины естественным образом укрупняются. В ТРЦ «Фантастика» мы вносим изменения в торговую галерею, что бы удовлетворить спрос международных сетевых операторов. Осенью 2014 года мы предложим нижегородцам международного ретейлера класса «средний+», до этого не представленного в городе».

Актуальными инструментами в ближайшие годы станут интерактивные технологии

В поисках идеи

Сформировать идею, значит заглянуть в завтрашний день. По крайней мере, такой стратегии стоит придерживаться девелоперам, если они не хотят проводить перестройку каждые два года. Для этого необходимо уловить свежие тенденции.

Помимо создания новых видов развлечений, к современным тенденциям можно отнести оригинальную и качественную архитектуру моллов. Горожане все чаще приходят в комплексы, чтобы отдохнуть, провести время. Значит необходимо увеличение и качественное улучшение внутреннего интерьерного свободного пространства. Создание «большого воздуха». Тематическое и оригинальное дизайнерское оформление



ГК Ташир



**Анна Образцова,
операционный
директор,
группа
компаний
«Ташир»**

В прошлом году мы завершили реконцепцию двух наших объектов. Итогом реконцепции ТРЦ «РИО» на Дмитровском шоссе, стала замена продуктового якоря, открытие нового fashion-якоря и расширение площадей, в том числе увеличение общей площади океанариума до 4000 кв.м. Обновление проходило с 2011 года и было разделено на 2 этапа. Результатом первого этапа реконцепции ТРЦ «РИО» на Дмитровском шоссе, стал запуск 75 новых операторов магазинов, кафе и ресторанов.

Что касается наших дальнейших планов по развитию объекта, то они связаны с усилением детской и развлекательной составляющих.

Летом 2013 года мы объявили о начале реконцепции ТРЦ «РИО» на Севастопольском проспекте (Москва). С целью повышения конкурентноспособности, управляющая компания объекта приступила к плановой ротации арендаторов, которая составила 30-40% от общего числа арендаторов. Процесс еще не завершен, до

зон отдыха и фуд-корта. Открытие не прибыльных, но якорных тематических объектов: океанариум, дельфинарий. Как вариант, создание фермерского рынка с экологической продукцией. «Актуальными инструментами в ближайшие годы станут интерактивные технологии в работе с посетителями: интерактивные панели с картой ТЦ,

середины 2014 года планируется замена всех островных помещений на более привлекательный концепт. А также обновление формата кинотеатра «Синема Стар» и детского развлекательного центра.

Рынок меняется очень быстро и необходимо полностью или частично пересматривать зонирование, форматы магазинов и пул брендов объекта. В качестве примера могу привести реконцепцию «РИО» Дмитровки, которая включала следующие этапы:

1. пересмотр движения покупателей — были демонтированы в двух зонах лифты, перенесены несколько групп эскалаторов. Это позволило сделать активными и проходными многие ранее “мертвые” зоны.
2. было пересмотрено зонирование — перенесен фуд-корт в другую часть центра, сформирован целый атриум молодежной моды во главе с ведущими якорями
3. пересмотрен тенант-микс — в ТЦ за 2 года появилось более 100 новых арендаторов, среди которых одни из самых ярких представителей фэшн-ритейла: H&M, C&A, Reserved, Cropp Town, House, Uniqlo.
4. изменились форматы и местоположение ключевых якорей: в комплексе появился новый гипермаркет Окей, Эльдорадо и Спортмастер переехали в цокольный этаж, причем Спортмастер расширился до формата “гипермаркет” 4000м².
5. проведена разработка уникального предложения ТРЦ — первый в Москве Океанариум, а уже в этом году мы запускаем там же второй проект — Экзотариум, таким образом общая площадь уникальное развлекательной зоны составит более 7000м², что является бесспорными дополнительным конкурентным преимуществом торгового центра, помимо его остальных сильных сторон.

информацией об акциях и скидках, приложения для мобильных телефонов с информацией о ТЦ», — считает Александр Засухин из «Урал-Гермес». В настоящее время для торговых центров Екатеринбурга характерна тенденция развития своих развлекательных зон, прежде всего, за счет заимствования концептуальных элементов и идей



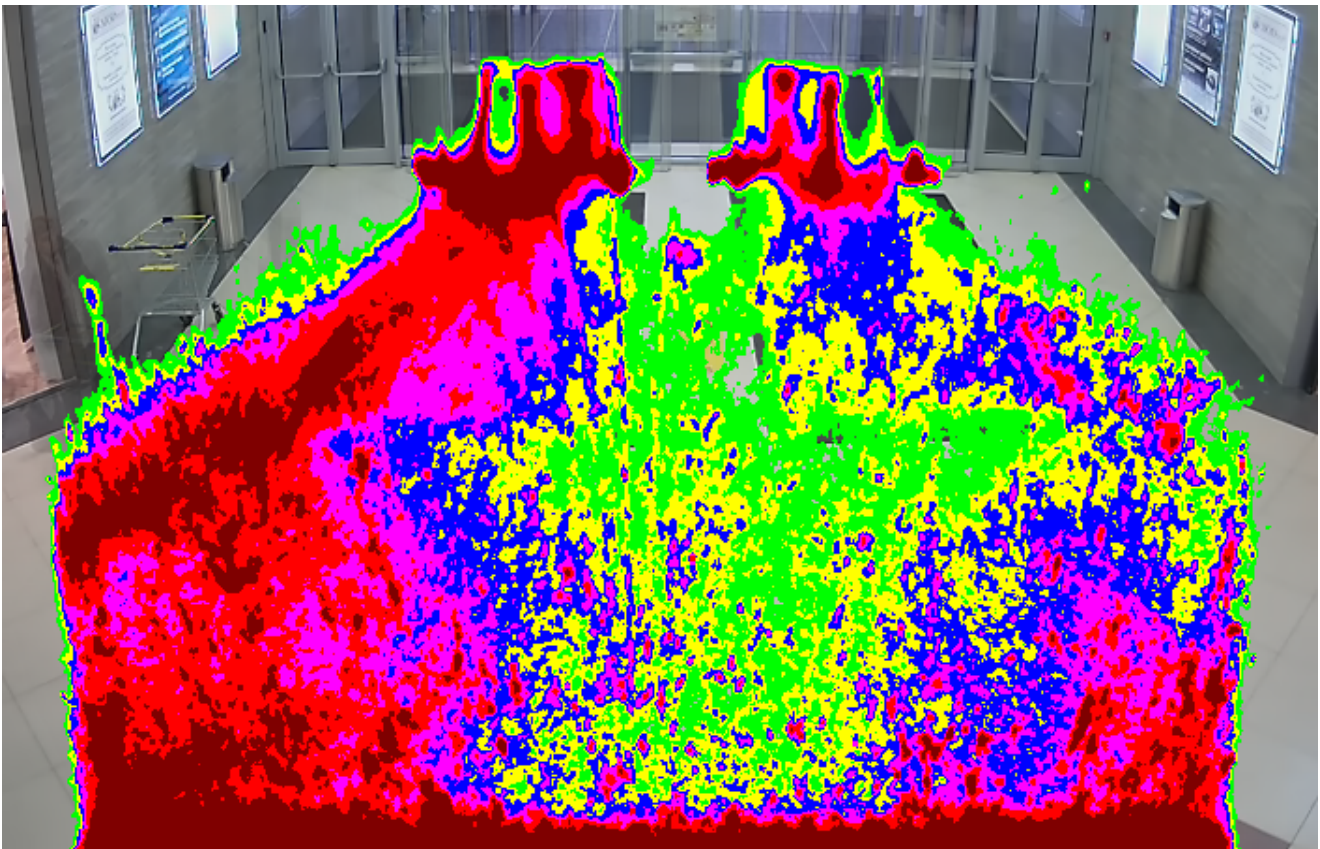
“РИО” на Ленинском после реконцепции

на более развитых рынках Москвы и Европы. Поэтому каких-либо уникальных развлекательных составляющих в ближайшие годы в ТЦ города ждать не стоит, утверждают аналитики Екатеринбурга. В новых и реконструируемых моллах столицы Урала, девелоперами запланированы: планетарий, дельфинарий, океанариум (ТРЦ «Гагарин молл»), открытый парк аттракционов, театральная и концертная площадка (ТРЦ «Глобус»), тематические парковые зоны (ТРЦ «Радуга», ТРЦ «Глобус»).

Развлечь и увлечь

При всей свободе действий, девелоперы должны понимать, что зоны развлечений имеют свой потолок по объемам площадей в малых городах. Операторы кинотеатров и крытых детских парков не готовы идти в города до 300 тыс. человек.

В таких городах зоны развлечения осваивают местные локальные компании, но прирастать объемами они не готовы. «Прослеживается четкая тенденция смещения формата торговых центров в сторону многофункциональных центров, включающих в себя как торговую так и развлекательные форматы. Именно в этом направлении мы развиваем наши объекты, — говорит операционный директор ГК «Ташир» Анна Образцова, — Одним из самых ярких примеров усиления развлекательной составляющей ТРЦ — первые и пока единственный Океанариум в «РИО» на Ленинском (Москва)». Этот тренд подтверждает Максим Чертановский из ГК «Столица Нижний»: «Безусловно, самыми интересными для девелопера являются фитнес, кино и ресторанная составляющая данного формата. Они дают торговому центру наиболее качественный приток покупателей. Мы планируем



«Умная камера» вычисляет плотность людских потоков

и дальше работать с различными концепциями детских развлекательных центров, кинотеатрами, фитнес-сетями». Традиционно развлекательный формат

Аналитические программы помогают в реконцепции

служит магнитом для дальнейшей конверсии посетителей в шопинговую часть центра. Большинство девелоперов в России используют наработанные методики. «В наших ТРЦ мы сосредоточили зоны продаж детских товаров рядом с развлекательными зонами и довольны конверсией, уровнем продаж детских магазинов», — говорит Максим Чертановский из ГК «Столица Нижний».

Тем не менее, многие девелоперы и ретейлеры стремятся более детально исследовать потребительскую природу, привлекая современные технологии маркетинг-анализа. Сегодня российский рынок интеллектуальных программ исследования для маркетинга вполне успешно конкурирует с западными аналогами. При этом отечественные программные решения пользуются не плохим спросом.

«Система «Умная камера», совместимая с IP-камерами большинства производителей, позволяет сформировать картину для качественного анализа эффективности используемых торговых площадей по целому ряду позиций. — говорит **Григорий Громов, генеральный директор компании СЭЛТОРС.** — «Наша CleverCamera собирает и наглядно отражает статистику для анализа

потоков потенциальных покупателей, как снаружи торгового центра, так и внутри. Но это лишь вершина айсберга. Максимально эффективно CleverCamera выстраивает плотность и траектории посетительского трафика в любой точке ТРЦ и за любой заданный отрезок времени. Рисуя контрольные линии на входе к арендаторам, программа способна вести учет посещаемости магазинов, что позволяет девелоперам обосновывать размер арендных ставок. Отслеживает загрузки проходов в разных отделах во время работы персонала. В результате на стол руководителя попадают интерактивные карты всех зон ТРЦ, на основе которых принимаются стратегические и тактические решения в сжатые сроки. Наша система решает сразу две стратегические задачи: снижает издержки девелоперов и ретейла на 10-

Девелоперы прорабатывают варианты создания детских зон

25%, а также позволяет реализовывать маркетинговые программы по работе с пулом арендаторов, косметической реконцепцией, конверсией уличных потоков в потребительский трафик, наращивать эффективность линейного персонала в покупательских зонах”, — делает выводы **Григорий Громов**. Актуальность этого инструмента подтвердил ряд федеральных девелоперов, произведя закупки оборудования. Не отстают и арендаторы моллов в лице федерального ретейла, заказывая для анализа автоматизированные системы. В планах компании СЭЛТОРС в ближайшее время предложить девелоперам и ретейлу еще три позиции: контроль сотрудников по униформе, определение роста, возраста посетителей и их гендерной принадлежности.

Ретейл, как артерия девелопмента

Крупный ретейл, словно топливо, разгоняет паровоз качественного девелопмента все глубже за Урал в Сибирь. Если шесть лет назад невозможно было





предположить, что мировые операторы пойдут дальше Екатеринбурга, то сегодня благодаря открытию распределительных центров, мировые бренды появляются в Сибири. Девелоперы видят, как растет актуальность детского сегмента и стараются формировать костяк крупного ретейла, вокруг которого объединится мелкий арендатор.

По мнению экспертов бытовая электроника перестает «якорить», а на первое место выходят фэшн операторы. «Достаточно собрать трех мировых операторов, то они сами и сформируют хороший пул арендаторов. Если приходит ретейлер одежды типа Inditex, то он способен результативно освоить 5 тыс. кв. метров площади. Еще пара таких крупных операторов с площадью по 2-3 тыс. кв. метров и вопрос пула решен. Трафик уже обеспечен», — говорит Андрей Васюткин. Меняется и сам фэшн, приходят новые бренды. За счет расширения товарных линеек идет увеличение площадей. Например, «Mango» выпустила мужскую линию. А Ecco и Gloria Jeans выделили

площадку под детское направление.

Девелоперы прорабатывают варианты создания детских зон, куда входят сегменты одежды, игрушек. Такие зоны начинают «якорить». Первый подход — «посадить» «Детский мир». Второй вариант посадить несколько магазинчиков — лидеров в своих категориях продукции, которые займут такой же объем площади. Такой подбор «топов» может генерировать трафик эффективней, чем сеть «Детский мир». Этот принцип сейчас практикуется в торговом центре «ВиВа» в Бутово.

На сегодняшний день, имеются свободные ниши практически во всех сегментах рынка торговой недвижимости не только региональных городов, но и мегаполисах. Среди наиболее востребованных форматов: продуктовые гипермаркеты, гипермаркеты строительных материалов. Спектр специализированных торговых комплексов в будущем будет расширяться. Вероятно, это произойдет после того, когда заполнятся более доходные ниши — классические и торгово-развлекательные комплексы.

ОБЗОР



Город ненасытных комплексов

Автор: Денис Кунгуров

Исторический мегаполис — Нижний Новгород, разрушает стереотипы о насыщении торговыми площадями. На небольших «пяточках», лицом к лицу вполне успешно конкурируют районный и международный торговые центры.

Нижний Новгород — ранний ребенок рынка торговой недвижимости. Уже в начале 2000-х годов многовековой мегаполис начал обильно обрастать торговыми центрами. Первые профессиональные комплексы вполне успешно открывали местные девелоперы. Например, «Новая Эра» и «Этажи», рожденные в 2003 году, и сегодня имеют своего покупателя, несмотря на экспансию в город крупных «акул» девелопмента. А 2006 год стал знаковым — столица Поволжья была вписана в карту международной торговли. Закрытый для иностранцев до 1991 года Нижний Новгород впустил на постоянное проживание такого игрока, как IKEA Shopping Centres Russia (ТРЦ «МЕГА»).

Нижний Новгород. Справка.

Численность населения	1,264 тыс чел 2012 год
Оборот розничной торговли	2,8 млрд. долл
Средняя зарплата	28,7 тыс руб
Торговые комплексы	385 кв м/1000 человек

Источник: ShopAndMall.ru

В этом же году, словно на охрану нижегородских земель, пришли и местные «опричники» с крупным проектом — УК «Столица Нижний» ввела в строй суперрегиональный ТРЦ «Фантастика». Впрочем, шведы исторически не завели привычку расслабляться на русских землях. Если до 2012 года генерировать потребительский трафик «МЕГЕ» помогали наработанные десятилетиями маркетинговые программы, то двенадцатый год двадцать первого века заставил шведов разрабатывать новые программы и проводить реконцепию площадей и арендаторского пула. Один за другим после кризиса

запускались качественные торговые комплексы, насыщая нижегородский потребительский спрос. В город входили федеральные игроки, не отставали и местные девелоперы. По оценкам аналитиков 2012 год вплотную приблизил Нижний Новгород к точке насыщения.

Характерной особенностью является географический дисбаланс размещения торговых центров

Столица Поволжья заняла пятое место в рейтинге России по количеству торговых площадей на 1000 человек в большинстве рейтинговых исследований. Поэтому открытие в 2013 году нижегородским инвестором ООО «Спутник» суперокружного ТРК «ИНДИГО LIFE» общей площадью 64 тысячи кв. метров (GBA), выходило за рамки логики развития рынка. В тоже время, авторов проекта, вложивших 2,5 млрд руб в ТРК, никак не назовешь наивными инвесторами, склонных к стратегическим ошибкам. Своеобразный посыл — «месседж» нижегородскому рынку можно прочесть в названии комплекса — «новое поколение с новыми возможностями». Либо это обычный маркетинговый ход, либо заявка на слом маркетинговых стереотипов. Впрочем, обо всем по порядку.

Свой среди чужих

Как и в большинстве городов, выкладка торговых комплексов на карте Нижнего Новгорода проходила неравномерно. «Характерной особенностью является географический дисбаланс размещения торговых центров — перенасыщение



Центральный Нижегородский район. Площадь Революции. Два торговых центра (слева) расположились в 50 шагах друг от друга

торговыми площадями Канавинского и Нижегородского районов города, наряду с дефицитом торговых центров в спальнях и промышленных районах города», — отмечает **генеральный директор компании IDEM на региональном рынке Поволжья Екатерина Гресс**. Нижегородский район востребован по определению, поскольку является центральным. Именно с него в 2003 году стартовал первый профессиональный ТЦ «Этажи» общей площадью 18,6 тыс кв метров (GBA) и арендопригодной — 12 тыс кв метров

(GLA). Торговый центр расположен в 400 метрах от площади «Свободы», расположенной в нагорной части города. Эта территория является крупнейшим автомобильным транспортным узлом, через который проходит основная часть пассажирских маршрутов, соединяющих нагорную часть со всеми 8 районами города. В 300 м от торгового центра проходит другая крупная транспортная магистраль — улица Ванеева, единственная, по которой идут все маршруты из «спальных» нагорных микрорайонов через площадь Свободы в центральную и остальные части города. В Нижегородском районе располагаются многочисленные офисы промышленных, торговых и финансовых компаний, центральные офисы региональных и общероссийских банков. В этом же 2003 году в Нижегородский район вошел один из первых федеральных игроков — «Торговый квартал», расположивший ТЦ «Шоколад» (20 тыс кв м — GLA) в пешеходной доступности от ТЦ «Этажи». Еще один качественный торговый центр от девелопера «Столица Нижний» —

Местный ТРЦ «Седьмое Небо» (левое фото) смог противостоять федеральному ТРЦ «РИО» (правое фото), сохранив трафик



ТЦ «Новая Эра» был запущен годом раньше в Московском районе у границы Канавинского района. В последующие годы именно Нижегородский и Канавинский районы стали основными конкурентами и лидерами по количеству торговых центров в Нижнем Новгороде. Нижегородская УК «Столица Нижний»

Многие девелоперы копили «жирок» для запуска в 2009 и 2010 годах, но кризис внес свои коррективы

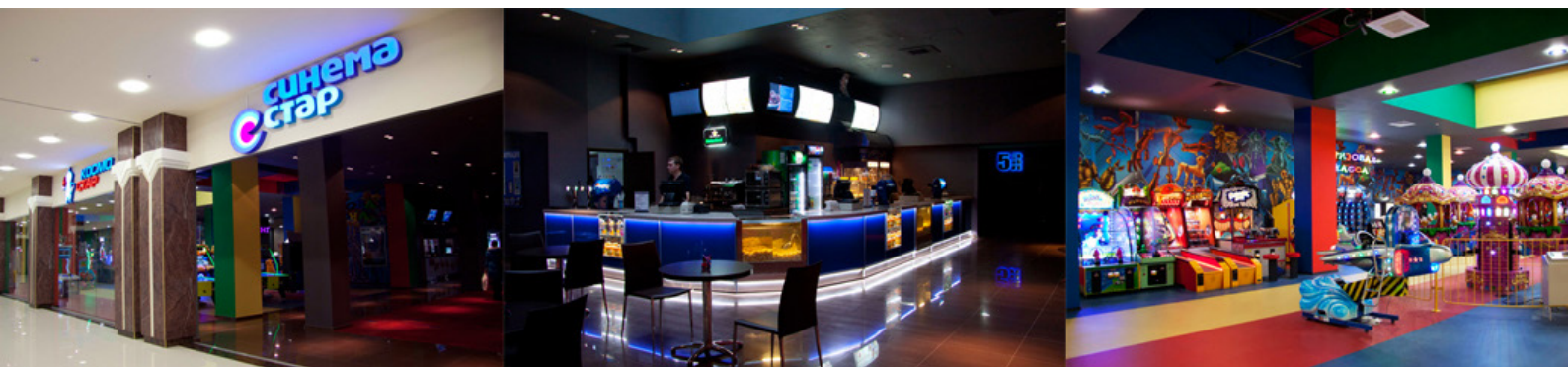
активно запускала торговые центры, как в Канавинском, так и Нижегородском районах. В 2005 году жители Канавинского

района получили от девелопера ТЦ «Республика» (33 тыс — GLA). Местные «опричники» верно оценили район, как перспективный, поскольку он выступает связующей артерией. Вблизи находится крупнейший транспортный узел всего региона: Московский железнодорожный вокзал, автовокзал, 2/3 трафика общественного транспорта, которые соединяют все восемь административных районов города. Станция метро, а также метромост, который соединяет Заречную и нагорную части города. До 2012 года основная нагрузка по росту торговых площадей ложилась на Нижегородский район. Так крупной вехой стал 2006 год, в котором УК «Столица Нижний» вывела в свет крупнейший ТРЦ «Фантастика» с арендопригодными площадями 92 тыс кв метров.

Открытые торговые комплексы в Нижнем Новгороде с 2002 по 2013 года
Рис. 1.

Торговый центр	Торговая площадь, кв. м	Адрес	Девелопер	Год открытия
Мега	104 000	Кстовский р-н, дер. Федеяково	ИКЕА	2006
Фантастика	92 000	Родионова ул., д. 187в	Столица Нижний, ГК	2006
РИО	68 000	Московское ш., д. 12	Ташир, ГК	2012
Седьмое небо	60 800	Бетанкура ул., д. 1	Столица Нижний, ГК	2012
ИНДИГО LIFE	39 750	Казанское ш. 11	Спутник, ООО	2013
Республика	24 700	Революции пл. д. 9	Столица Нижний, ГК	2005
Шоколад	20 000	Белинского ул., д.124	Торговый квартал	2003
Золотая миля	18 000	Коминтерна ул., д. 105а	ГК Электроника	2002
ГАНЗА	11 600	Родионова ул., д. 165, к. 13	Жилстрой-НН, ООО	2011
Этажи	10 580	Белинского ул., д. 63	Столица Нижний	2003
Гагаринский	8 590	Гагарина пр-т, д. 105а	Континент, ООО	2007
Парк Авеню	8 200	Веденяпина ул., д. 26	Городской проект	2006
Союзный	6380	Свободы ул., д. 15	IDEM	2012
Seven	5 700	Кораблестроителей пр., д. 226	Эталон	2009

Источник: Colliers International



Девелоперы стараются сделать зоны развлечения более эффективными

Почти одновременно в город вошел IKEA Shopping Centres Russia с пятым по счету в России ТРЦ МЕГА, предложив нижегородцам 102,5 тысяч кв метров арендопригодной площади для шопинга и размещения в Кстовском районе.

Многие девелоперы копили «жирок» для запуска в 2009 и 2010 годах, но кризис внес свои коррективы. В итоге прорывным для города стал 2012 год, когда ожили замороженные проекты (см рис. 1). Если до 2012 года можно было наблюдать за конкуренцией двух суперрегиональных торговых центров — ТРЦ «Фантастика» (Нижегородский район) и ТРЦ «Мега» (Нижегородская обл., Кстовский р-он), то в конце 2012 года сразу два масштабных торговых объекта появились в Канавинском районе — ТРЦ «Седьмое небо» (ГК «Столица Нижний») и ТРЦ «Рио» (ГК «Ташир»).

«На сегодняшний день, очевидно, что ТРЦ «Седьмое небо» оказался более интересным и популярным торговым центром, нежели ТРЦ «Рио», о чем свидетельствуют высокие показатели посещаемости первого и спрос со стороны ритейла», — говорит

Екатерина Гресс.

География древнего мегаполиса, его историческая застройка и рост новых районов среднего класса, вынуждают

девелоперов размещать свои торгово-развлекательные центры впритык к конкурентам. Этот фактор ужесточает конкурентную борьбу. Борьбу, где каждый сам за себя, где пусть и хорошему, но местному «бойцу»-девелоперу приходится держать удар, как от федеральной «тяжелой артиллерии», так и международных игроков.

Ярким примером являются пересечения зон охвата торговыми комплексами «РИО» и «Седьмое Небо». Оба проекта

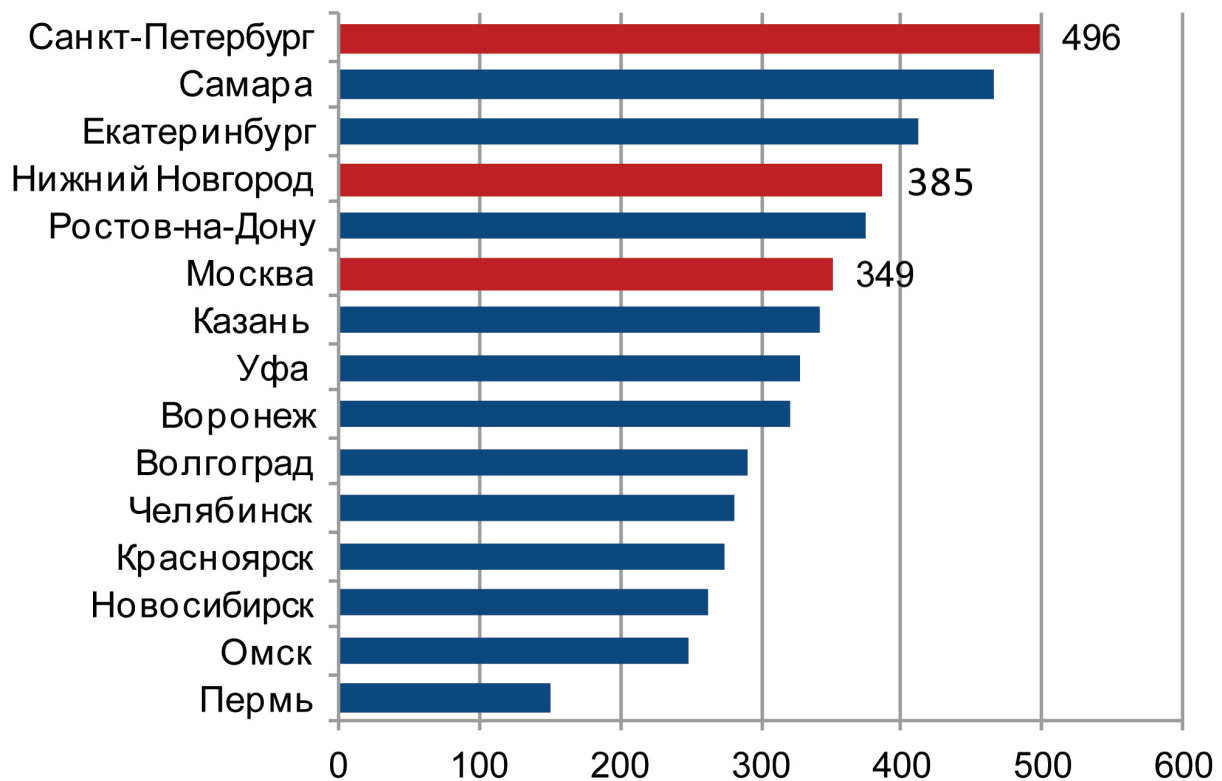
Ольга Ясько: «Потолка насыщения, как такового не существует»

обладают большой площадью и сильным составом операторов, что повышает их конкурентоспособность.

Аналогичным образом дело обстоит с торговыми комплексами «Фантастика», «ГАНЗА», «ИНДИГО LIFE». Два последних были открыты в 2011 и 2012 г. и расположены в зоне пешеходной доступности ТРЦ «Фантастика». Столь высокая концентрация на одной площадке связана с ростом новых микрорайонов Нижегородского района среднего класса. Небольшая «ГАНЗА» (11,5 тыс кв м — GLA)

Уровень насыщения городов торговыми площадями на 1000 человек.

Рис 2.



Источник: Colliers International

является частью инфраструктуры нового жилого района «Медвежья Долина». А «ИНДИГО LIFE» (40 тыс кв м — GLA), несмотря на озвученный формат — «окружной ТРК», имеет инфраструктуру, равную суперрегиональным ТРК. На фоне сильной конкуренции к высоким стандартам обязывает перспектива микрорайона, уверена **проект-менеджер ТРК «ИНДИГО LIFE» Анна Канашкина**: «Наш комплекс расположен в центре спального района города, который продолжает активно застраиваться. Средняя стоимость жилья за 1 кв м в районе составляет 60 тыс. рублей, при средней по городу — 49 тыс. рублей. Шаговая доступность — около 100 000 жителей. Кроме того реализуются новые жилые проекты в шаговой доступности от ТРК «ИНДИГО LIFE»: «Печерская гряда», «Уютный», «Печерская

долина», «Приволжская панорама», «Белый город», «Зеркало» — всего около 100 новых высотных домов. Также, мы охватываем ежедневный автотрафик — 40 тыс. машин». Целевая аудитория значительно пересекается и у торговых центров «Седьмое небо» и «Республика». Ситуация осложняется тем, что оба проекта принадлежат одному девелоперу. По мнению большинства аналитиков, крупные местные девелоперы успешно конкурируют с федеральными и международными игроками рынка торговой недвижимости. «Преимуществом локации торговых центров города является то, что практически все они расположены на транспортных артериях, что, даже в случае низкой конкурентоспособности проекта, обеспечит ему стабильный посетительский



ТРЦ «Фантастика» конкурирует с международным ТРЦ «МЕГА»

поток, который будет конвертироваться из автомобильного трафика дороги, на которой он расположен», — считает, **руководитель отдела консалтинга торговых площадей Colliers International Владислав Николаев.** Однако, уже в ближайшие годы планируется строительство крупных торговых центров в дефицитных районах города, что окажет положительное влияние на сбалансированность торговых площадей, с точки зрения их территориального распределения.

Конвертируя насыщение

Благодаря развитой инфраструктуре, близости к Центру (Москва), достаточного количества распределительных центров и численности населения 1,3 млн человек, Нижний Новгород без труда вошел в пятерку лидеров по насыщению торговыми площадями на 1000 человек.

Реконцепция должна пройти во всех малых торговых центрах — «Этажи», «Шоколад», «Золотая миля»

По данным ведущих консалтинговых компаний этот показатель находится в диапазоне 350- 400 кв. метров, а региональные консультанты Поволжского региона из IDEM уверены, что насыщение достигло 600 кв. метров на тысячу человек. И все же мы решили взять за знаменатель показатель равный 385 кв. метров на 1000 человек, поскольку к этой цифре склоняется большая часть аналитиков. Таким образом, Нижний Новгород находится на пятом месте по уровню насыщения (см. рис. 2). Лидером остается Краснодар (750 кв. м на 1000 человек).



ТРЦ «ИНДИГО LIFE» за счет позднего открытия вобрал в себя все будущие тренды спроса

К концу 2014 года, после открытия торгового центра «Небо» (69 тыс кв. м — GLA) обеспеченность города ритейлом превысит 400 кв. м на тысячу человек. Это на 150 кв. метров больше, чем в Москве. Казалось бы, рынок Нижнего Новгорода близок к насыщению и запуск новых объектов не обоснован. Тем более, что большинство проектов заявлено на уже

застроенные торговыми центрами районы города. Запущенный в 2013 году ТРК «ИНДИГО LIFE» сразу вступил в борьбу с «Мегой» и «Фантастикой». Стоит ли овчинка выделки?

Отвечая на этот вопрос, стоит привести в пример недавнюю пресс-конференцию международной консалтинговой компании Knight Frank. Аналитики московского офиса



Интерьер «ИНДИГО» сразу отсылает нас в высокотехнологическое будущее



В «ИНДИГО» максимально представлена life stile составляющая

примерили на себя роль «Разрушителей мифов». В частности, **региональный директор по аналитике и исследованию рынков жилой и коммерческой недвижимости России и СНГ компании Knight Frank Ольга Ясько** сделала доклад, согласно которому потолка насыщения, как такого не существует. Она также отметила, что «показатель обеспеченности населения площадями в торговых центрах слабо отражает реальный уровень развития рынка». Необходимо учитывать показатель доходности населения. «Степень насыщенности города качественными торговыми площадями постоянно меняется под воздействием многих факторов», — поясняет **Ольга Ясько**, — Со стороны «Предложения» влияет развитие рынка, вытеснение устаревших форматов, сокращение доли рыночной торговли. С позиции спроса: динамика численности населения, рост доходов населения и изменение покупательских привычек. Например, доля рыночной торговли в России с 2000 по 2012 год уменьшилась с 26% до 11%. За

этот же период среднедушевые доходы увеличились в 10 раз — до 22880 рублей. Таким образом, мы видим, что точка насыщения — динамическая величина». Эту динамичность насыщения в свое время подтвердил ТРЦ «Фантастика». С открытием комплекса доля вакантных площадей в ближайших торговых объектах увеличилась на 5-15%. Более качественный центр создает свое конкурентное преимущество, а «старикам» рынка придется проводить реконцепцию и менять стратегию, чтобы остаться на плаву. «Большинство торговых центров Нижнего Новгорода было построено в середине 2000-х годов. Учитывая, что жизненный цикл торгового центра, в среднем, составляет 5-7 лет, то в реконцепции уже нуждается или начнут нуждаться более 50% торговых площадей города. В том числе и такие ТРЦ как «Мега», «Фантастика», — уверен **аналитик отдела исследований рынка компании CBRE Максим Палт**.

С ним согласна **Ольга Ясько**: «В городе функционирует около двух десятков непрофессиональных объектов (общая

площадь — 225 тыс. кв м, торговая — 165 тыс. кв м), некоторые из которых при удачно проведенной процедуре редевелопмента могут перейти в разряд качественных».

Однозначны в своих оценках и **директор по развитию бизнеса департамента торговых площадей Jones Lang LaSalle**

Марина Малахатко: «Уже сейчас «Республика» находится под влиянием более «свежего» «РИО» — открытие объекта федерального девелопера отразилось на бизнесе этого торгового центра. На наш взгляд, «Республике» стоит задуматься о реконцепции, так как в борьбе с несколькими очень крупными объектами по соседству сила явно будет не на его стороне. Отмечу, что реконцепция должна пройти во всех малых торговых центрах — «Этажи», «Шоколад», «Золотая миля».

Переступая догмы

В этом свете выход на рынок в 2013 году ТРК «ИНДИГО LIFE» вполне логичен. Девелоперы сразу сформировали конкурентное преимущество перед стареющими «Мега» и «Фантастика» за счет расширения life-форматов. Факт устаревания признают и сами шведы, внедрением программы реконцепции. О сегодняшних планах по нижегородской «МЕГЕ» нам сообщили в пресс-службе

IKEA Shopping Centres Russia:

«В настоящий момент приоритетным направлением развития для «МЕГА» Нижний Новгород является усиление пула арендаторов и расширение спектра гостевых служб в дополнение к предлагаемым сегодня сервисам. Это, прежде всего, сервисы, которые позволят сделать пребывание семей с детьми в торговом центре максимально комфортным, например, игровые

площадки и специальные мероприятия для детей». По сути, «МЕГА» будет «догонять» «ИНДИГО LIFE», который сразу внедрил эти сервисы при открытии. О современных маркетинговых инструментах «ИНДИГО LIFE» рассказывает **Владислав Николаев из Colliers International:** «Девелопер привлекает трафик с помощью сайта, развития групп в социальных сетях, событийного маркетинга, организации скидок на территории торгового центра и прочих маркетинговых инструментов».

В реконцепции нуждается более 50% торговых центров города

Так сложилось, что для этого комплекса стала актуальна поговорка: «Не было бы счастья, да несчастье помогло». ТРК «ИНДИГО LIFE» — это замороженный в период кризиса проект. Если бы он вышел в свет в 2009-2010 году, то не успел бы внедрить конкурентные преимущества перед «Фантастикой». Например, сделать ставку на **life stile** и развитие зоны детских развлечений. Проект запустили в 2011 году и за это время девелоперы смогли подстроиться под новые потребности посетителей. По мнению аналитиков, ставка была сделана абсолютно верно — на развлекательную часть и эксклюзивных операторов.

«ИНДИГО LIFE» рассчитан на удовлетворение потребностей жителей близлежащего крупного микрорайона и на расширение города в сторону деревни Афонино в целом, — поясняет **генеральный директор IDEM Екатерина Гресс,** — так же существовал и продолжает существовать дефицит

Арендные ставки в Нижнем Новгороде

Рис. 3

Формат магазина	Площадь, кв.м.	Средняя величина арендных ставок, долл. за 1 кв.м в год без учета НДС и эксплуатационных расходов)
Гипермаркет продуктов, DIY, спорттовары, кино	> 5 000	120 — 220
	2 000 — 5 000	150 — 280
Мини-якорный арендатор	1 000 — 2 000	220 — 350
	> 600	250 — 400
	300 — 600	300 — 600
Арендатор торговой галереи	100 — 300	500 — 1 000
	50 — 100	900 — 1 400
	< 50	1 100 — 1 800

Источник: CBRE

качественных торговых площадей в Советском районе города (смежном с Нижегородским районом), которые охватывает «ИНДИГО LIFE». По мере строительства ТРК существенно усилилось конкурентное давление на территории локации торгового центра. Поэтому ТРК «ИНДИГО LIFE» сделал ставку на новых, не представленных ранее в городе арендаторов.

Кроме того, ключевой отличительной особенностью комплекса стало наличие сильной развлекательной зоны — кинотеатр, боулинг, детский парк развлечений, каток». Управляющая компания открыла самый большой среди центров магазин парфюмерии и косметики — Neroli, а также запускает проект — Berezka Store. «Мы делаем основной упор конечно же на досуг», — говорит **управляющий директор «ИНДИГО LIFE» Александр Швецов**, — «ТРК позиционируется как место проведения свободного времени. Мы не можем конкурировать по товарному предложению с «соседями», просто потому что у нас не будет такого количества магазинов, но мы можем предложить

качественные услуги по более низкой цене». «ИНДИГО» единственный в городе торговый комплекс, в котором доля отдыха и развлечений занимает не меньше 30% площадей. И эта ставка вполне окупится в ближайшем будущем, когда для горожан важно будет не пробежаться по магазинам, а качественно провести свой отдых и занять детей на специальных площадках. На сегодня у «ИНДИГО LIFE» один из самых крупных в городе детских центров «Эврика» — 2500 кв метров. Также есть боулинг — 500 кв метров, 10-ти зальный кинотеатр — 4000 кв метров. Для удовлетворения запросов среднего класса из новостроек, ТРК открыл фитнес-клуб на трех этажах, общей площадью 5000 кв метров. Все это помогает конвертировать посетителей спортивно-развлекательных зон в потребителей магазинов внутри комплекса.

Делая ставку на отдых, девелоперы не забыли и про арендные ставки (см рис. 3). Учитывая растущую стоимость арендных площадей в работающих торговых комплексах, девелоперы «ИНДИГО LIFE» решили проявить лояльность к арендаторам. «В то время, когда наши

Планы по запуску торговых комплексов в Нижнем Новгороде в 2015-2018 годах
Рис. 4

Торговые комплексы	GVA(м ²)	GLA(м ²)	Открытие
Retail Park	100,000	60,000	2015
SC on Gagarinskiy	60 75,000	48,750	2015
Novinki	100,000	60,000	2016
Korston	125,000	80,000	2018

Источник: Cushman Wakefield

«соседи» привлекают арендаторов на сегодняшние ставки, возможным ростом стоимости аренды, мы стремимся показать долгосрочность нашего проекта и высокий потенциал конверсии посетителей фитнес-центра и детского парка, — говорит проект-менеджер «ИНДИГО LIFE» Анна Канашкина, — Если доля аренды в выручке наших конкурентов достигает 40-50%, то мы стремимся держать ее на уровне 15-20%». По данным аналитиков из **IDEM**, средние арендные ставки в торговых комплексах для кинотеатров и детских площадок варьируются в диапазоне от 112,5 до 150 \$/ кв. м./ год. Для ритейла средние ставки аренды составляют от 562,5 до 1500 \$/ кв. м./ год. Наиболее высокие ставки аренды отмечены в ТРЦ «Фантастика», где они могут достигать до 4500 \$/ кв. м./ год, отмечают в **IDEM**. По данным **Марины Малахатко из Jones Lang LaSalle**, ставка аренды площади в 100 кв. м в ведущих торговых центрах Нижнего Новгорода составляет минимум 1200 долл. за кв. м в год (без учета НДС и эксплуатации), кино — 150-180 долл. «У нас значительно более низкие ставки, говорит проект-менеджер «Индиго LIFE» **Анна Канашкина** — Положение андердога обязывает нас предлагать максимально-низкие арендные ставки,

что бы быть привлекательными для потенциальных арендаторов, которые понимают риски связанные с открытием между крупными ТРК».

Таким образом, мы видим потенциал расширения и насыщения торговыми площадями Нижнего Новгорода. Это подтверждают и планы по запуску на 2015-2018 года (см . рис. 4). Торговые комплексы продолжают конкурировать за счет новых форматов, а эффект агломерации и миграции потребителей из городов-спутников, будут способствовать росту спроса не только за счет «перетекания» из одного торгового комплекса в другой. К тому же рост числа потребителей произойдет за счет «молодых пенсионеров» 55-65 лет, которые имеют 15-летний «стаж» посещений различных торговых комплексов и лишь недавно пополнили ряды пенсионеров. Но в основном выручка будут расти за счет расширения среднего-класса и застройки районов для русских «буржуа». Поэтому, девелоперам строящихся торговых комплексов, важно учитывать свежие тенденции рынка и внедрять их на этапе застройки, даже если они станут актуальными и массовыми только через полгода после открытия.

ЭКСПЕРТИЗА



Точка насыщения

Региональный директор по аналитике
и исследованиям рынка недвижимости
Ольга Ясько
Knight Frank

Определение: «точка насыщения» — состояние рынка, когда при открытии новых магазинов обороты торговых операторов не повышаются, а перераспределяются между объектами.

Не секрет, что анализ российского рынка торговой недвижимости в условиях нехватки элементарных данных — процесс сложный, зачастую, приводящий к противоречивым результатам. Специалисты в этой области, оказываются в крайне затруднительном положении. Консультанты, безапелляционно утверждающие, что анализ данных позволяет сделать однозначные выводы, как минимум

некомпетентны. И все же, как бы не была плачевна ситуация с актуальностью и наличием данных, а также с методиками их анализа в настоящий момент, дальнейшее эффективное развитие рынка торговой недвижимости без профессиональной аналитики невозможно.

Способность критической оценки распространенных подходов анализа развивающихся рынков является залогом

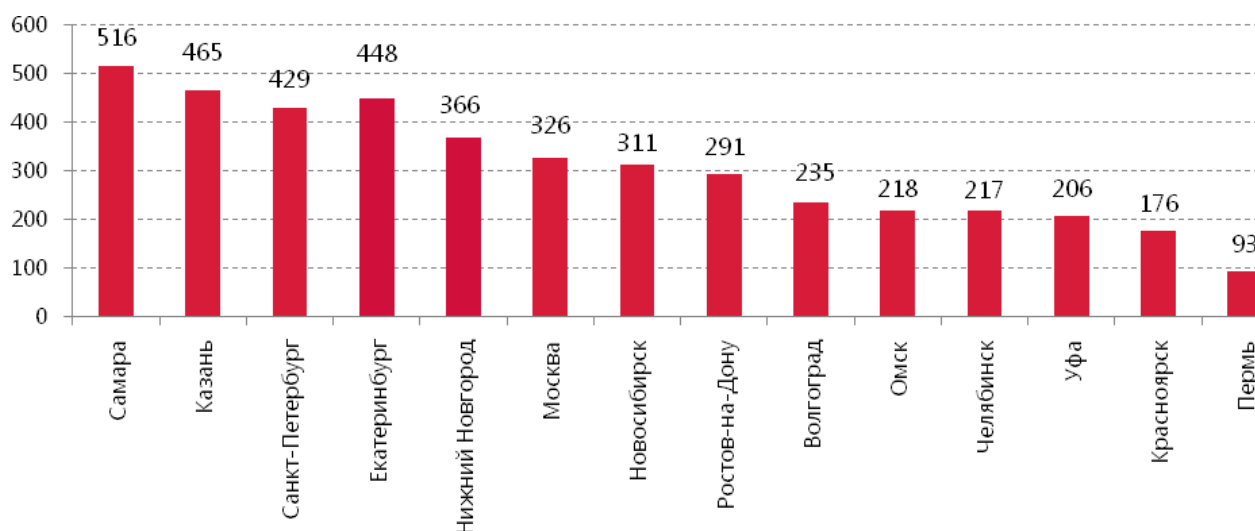
более глубокого понимания ситуации на них. Одним из таких подходов, используемых при оценке торгового потенциала рынка, является расчет показателя обеспеченности торговыми площадями, который игроки рынка, принимая важные решения, часто удостоивают пристального внимания. Популярность этого показателя создана усилиями аналитиков, консультантов, девелоперов, и представителей профессиональной прессы, которыми сформировано мнение, что сложный и динамичный рынок торговой недвижимости можно охарактеризовать и определить его инвестиционную привлекательность только на основе рассмотрения уровня обеспеченности жителей качественными торговыми площадями. Согласно этой логике рынки крупнейших российских городов принято ранжировать по значению данного показателя, подобно тому как представлено на следующей диаграмме:

В действительности, уровень насыщения того или иного регионального рынка невозможно охарактеризовать исключительно «обеспеченностью». В моей практике бывали случаи,

Обеспеченность — показатель безусловный, он работает только «в связке»

когда оценка рынка на основе «обеспеченности» противоречила фактической рыночной ситуации. Отличной иллюстрацией этого является Казань: на протяжении пяти лет город по обеспеченности традиционно находился в тройке лидеров. Однако более предметный анализ показывает что, что качественных торговых центров в городе не хватает. При этом в настоящее время в Казани

Обеспеченность торговыми площадями (GLA) на кв. м/1000 жителей



Источник: Knight Frank Research, 2014

практически нет строящихся торговых объектов — на протяжении нескольких лет потенциал емкости рынка считался исчерпанным. Обеспеченность — показатель безусловный, он работает только «в связке» с другими фактами. В конце концов, насыщение может быть достигнуто только по отдельно взятым профилям или торговым форматам. На что же могут ориентироваться участники рынка? Естественным индикатором степени насыщенности территориального рынка торговыми площадями является доля вакантных площадей (в методологиях расчета которой, кстати, тоже нет единства!). Ориентироваться можно и на менее очевидные факторы: например, на динамику так называемых «листов ожидания», легкость поиска арендаторов и согласования условий аренды и т.д. Анализ этих процессов может показать потенциал емкости рынка в определенном временном срезе. Под «точкой насыщения» часто подразумевают состояние, определяющее некий предел развития рынка. Это неверное понимание. Рынок развивается по спирали и, в реальности, точка насыщения — это локальное равновесие, которое может измениться под воздействием многих факторов: таких как благосостояние жителей, экспансия торговых операторов, вытеснение устаревших форматов торговли, сокращение доли непрофессиональных торговых объектов в товарообороте региона, динамика численности населения в регионе, изменение покупательских предпочтений и т.д. Например, в Санкт-Петербурге доля

непрофессиональных торговых центров в совокупном предложении достигает 60%, что создает потенциал для девелопмента современных объектов, поскольку наблюдаемые тенденции развития покупательских предпочтений

Всегда есть возможность выхода для новых форматов

будут приводить к снижению посещаемости непрофессиональных торговых центров. Интересная картина, складывается на рынке торговой недвижимости Москвы: в городе в стадии активной реализации находится невероятное большое количество крупных торговых центров, ввод которых увеличит общее предложение арендопригодных торговых площадей на 1,3 млн кв. м (общая площадь 2,3 млн кв. м), или на треть от текущего уровня. Обеспеченность торговыми площадями превзойдет уровень уже упоминавшейся Казани. Вопрос «достигнет ли рынок Москвы точки насыщения?» — особенно актуален. На мой взгляд, каково бы ни было состояние рынка с точки зрения обеспеченности, всегда есть возможность выхода для новых форматов, типов, брендов, если они смогут сформировать свою потребительскую аудиторию. «Точка насыщения» — это ситуация, когда резко возрастает конкуренция, которая неизбежно приводит к качественному скачку рынка.

БИЗНЕС-КЕЙС



Пионерская реновация

Интервью: Денис Кунгуров

Новый директор IKEA Shopping Centres Russia Армин Микаэли намерен увеличить прибыль в торговых центрах за счет качественной локации операторов и конверсии потребительского трафика.

Пионер отечественного девелопмента — IKEA Shopping Centres Russia еще в феврале анонсировал планы реконцепции своих проектов.

В мае 2013 года новый директор девелоперского подразделения IKEA Армин Микаэли подхватил эстафетную палочку из рук уходящего Пера Вендшлага и объявил о модернизации торговых комплексов «МЕГА». Логика рынка проявилась в лице крупных конкурентов, которые растут после кризисного застоя на инвестиционных дрожжах. При этом предлагают еще не насыщенному российскому рынку возведение качественных объектов. Как здесь не задуматься о реновации своих объектов. Шведы остановили экспансию в России, сосредоточив усилия на укреплении существующих позиций ТРЦ. Компания заморозила проект в Мытищинском районе Подмосковья, где планировала построить крупнейший в Европе молл (GBA — более 400 тыс. кв. м) стоимостью в 1 млрд долларов.

Хорошим поводом для модернизации послужили сроки договоров аренды, которые закончились в 2012 году примерно у 650 арендаторов комплексов федеральной сети «МЕГА». В предстоящие два года истекают сроки еще порядка 700 договоров.

Под управлением Армина Микаэли компания планирует завершить программу модернизации торговых центров «МЕГА». Выбранная тактика позволит реализовать стратегию развития шведского игрока на российском рынке. На сегодня озвучены три ключевых задачи программы: развитие сотрудников компании, завершение технической модернизации торговых центров «МЕГА» и увеличение их доходности. Биография

нового директора подсказывает, что компании удастся реализовать все задачи, несмотря на то, что сам Армин Микаэли назначение в Россию считает для себя, как профессионала, определенным вызовом. За плечами господина Микаэли 22-летний опыт в области управления торговой недвижимостью, управления магазинами, в процессах выстраивания и налаживания системы розничных продаж и розничной торговли на одном из самых больших рынков IKEA — в Германии. О «точках роста» старожилы российского девелопмента портала ShopAndMall.ru рассказал Армин Микаэли.

Какие направления затронет программа модернизации ТЦ?

Программа модернизации затронет все области деятельности торгового центра — от оборудования и технических систем до коммерческой составляющей, сейчас мы работаем над программой модернизации и конкретным объемом работ.

При помощи каких бизнес-процессов вы будете ротировать пул арендаторов?

В 2013 и 2014 годах у некоторых наших арендаторов истекает срок договоров аренды, и это дает дополнительные возможности для работы с арендаторами в наших центрах. Мы продолжим улучшать пул, а также предложения для наших посетителей в торговых центрах МЕГА.

Каков критерий отбора, и на какие показатели он нацелен?

У нас есть свои критерии оценки существующего или потенциального арендатора. Например, вклад каждого арендатора в общий пул и зонирование центра. Мы ставим очень четкие



вопросы: «Поможет ли магазин улучшить предложение в категории и дать покупателю больше выбора? Станет ли он «правильным» соседом?» Мы планируем центры так, чтобы каждая категория товаров была максимально расположена в одной зоне. Например, рядом с магазинами для детей у нас расположены и развлекательные площадки, где наши маленькие посетители могут поиграть и отдохнуть, а их родители легко найдут рядом все нужные вещи для малышей. Также, уделяем внимание такому параметру, как «Уникальность и количество магазинов бренда в регионе». Отсутствие магазинов бренда в России или в Москве всегда становится существенным плюсом при выборе нового арендатора, ведь так мы даем покупателю что-то действительно новое. Например, в 2012 году в МЕГЕ Белая Дача

открылся первый в России Debenhams, а 10 лет назад в нашей первой МЕГЕ — «МЕГЕ Теплый Стан» — открылся первый в России магазин Zara. И мы продолжим знакомить наших покупателей с новыми брендами.

Вы отметили, что уделяете внимание качеству предложений для посетителя.

Все верно. Нам важно, чтобы каждый посетитель МЕГИ мог легко найти все, что ему нужно, и чтобы в наших центрах было интересно и комфортно всем посетителям, которые приходят к нам. Особое внимание мы уделяем семьям и посетителям с детьми.

Все же это традиционные задачи, которые, уверен, стояли перед компанией с первых дней открытия центров МЕГА. Но ситуация на рынке



изменилась. Например, девелоперы из Западной Европы говорят, что после кризиса 2008 года начали разделять покупателя на четыре категории по результатам опросов: эмоциональные, практичные, чувственные, интеллектуалы. Классифицируете ли вы своих покупателей по результатам исследований?

Мы регулярно проводим исследования среди своих посетителей для того, чтобы лучше понимать их потребности и предпочтения. В исследованиях наши клиенты условно подразделяются на следующие группы: начинающие покупатели, независимая молодежь, «строители семейного гнездышка», родители детей дошкольного и младшего школьного возраста и родителей детей среднего школьного возраста. Кроме социально-демографического деления мы используем и «персональный» подход. У каждой «персоны» есть свое имя и биография, она «замещает» реальных покупателей и помогает при выборе подходов к позиционированию бренда, концепции, каналов коммуникации и ключевых сообщений.

Поэтому, одним из критериев для потенциального арендатора является и то, какие новые посетители придут к нам благодаря новому арендатору, и кому из постоянных посетителей новый магазин станет интересен. Учитывая запрос посетителей, работаем над дизайном и форматом магазина. Мы стремимся к тому, чтобы каждый магазин, уже существующий или новый, приносил в МЕТУ что-то свое: необычный дизайн, особый подход к покупателю, яркие акции. Например, в этом году у нас открылись первые монобутики бренда Bobbi Brown, в основе концепции которых лежат мастер-классы для посетителей.

В чем заключается оптимизация сервиса ТЦ? На что она нацелена?

Для каждого торгового центра программа модернизации будет индивидуальной. В рамках программы каждый управляющий работает над своими показателями, поэтому изменения будут происходить везде и постоянно. Они затронут как сам торговый центр, так и территорию вокруг него.

При помощи каких бизнес-процессов вы планируете повышать потребительский трафик? Почему именно эти бизнес-процессы выбраны?

Сейчас все наши усилия сосредоточены на модернизации торговых центров МЕГА, на улучшении того предложения, которое мы даем своим посетителям, так как эти параметры напрямую влияют на потребительский трафик. Мы стараемся не только привлекать новые бренды и открывать новые магазины, но и работать над качеством и количеством сервисов, которые мы предоставляем своим посетителям: наши фудкорты, сервисы для семей с детьми, развлечения.

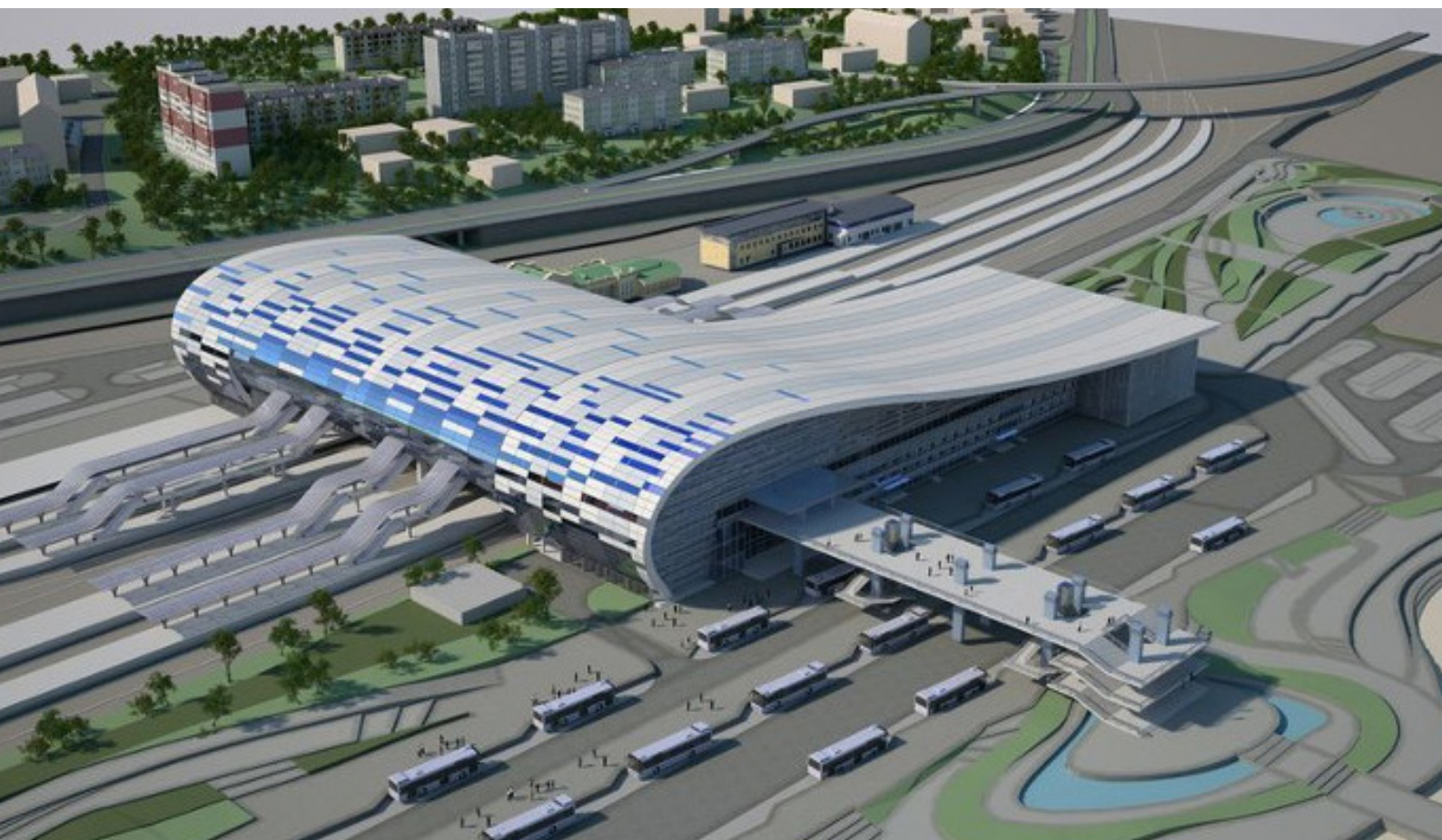
Будет ли вводиться инновационный формат в девелоперских проектах IKEA SCR? Считает ли вы, что пришло время использовать новые инструменты и принципы в связи с насыщенностью торговыми площадями мегаполисов?

На данный момент, прежде чем думать об инновационных форматах, нам нужно закончить программу модернизации и сделать так, чтобы состояние наших центров было максимально близко к состоянию только что построенного торгового центра.

Конкуренция между торговыми центрами достаточно высока, и поэтому важно усилить нашу позицию лидера на рынке коммерческой недвижимости как сейчас, так и в будущем. Мы понимаем, что, несмотря на рост конкуренции и на рост интернет торговли, впечатление посетителя от его визита в торговый центр — это самое важное. И это впечатление складывается не только из брендов, которые есть в торговом центре, но и из того, чувствует ли наш потребитель, что он приехал в правильное место и станет ли он рекомендовать его своим друзьям. Только после этого можно будет говорить и об инновационных форматах и о дальнейшей экспансии.



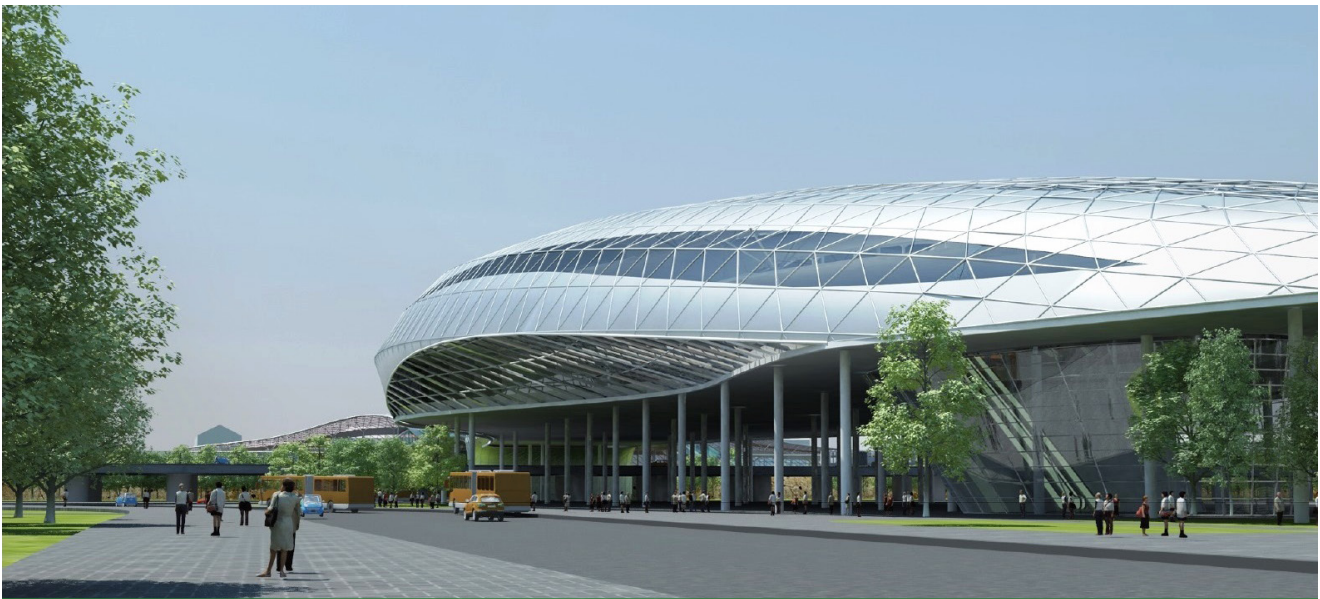
ТРЕНДЫ



По пути ТПУ

Автор: Елена Ганжур, обозреватель

Торговые комплексы в поисках выгодной локации начали сливаться с муниципальными транспортно-пересадочными узлами. Стабильно высокий трафик способен вывести будущего «гибрида» торговых комплексов в лидеры рынка.



Проект ТПУ «Измайлово»

Везет тому, кто везет

В Москве, как и в других мегаполисах страны, растет конкуренция между торговыми комплексами. Найти выгодную локацию становится сложнее. Рынок торговой недвижимости Москвы эволюционирует с каждым годом, стремясь угнаться за показателями уровня

До конца 2020 года в Москве планируется создать 255 одноуровневых и капитальных ТПУ

насыщения таких крупных российских городов, как Краснодар, Санкт-Петербург, Екатеринбург.

Борьба за локацию совсем недавно перетекла в вотчину муниципальных властей — рынки и базары. Отсутствие должного контроля и порядка позволили инициировать зачистки с дальнейшей передачей площадей под строительство торговых комплексов. Власти отчитались,

а вот бизнес — счастлив. Но помимо рынков, есть еще и транспортная инфраструктура. И здесь бизнесу опять повезло, власти столицы взялись за создание транспортно-пересадочных узлов (ТПУ), которые возводятся в Москве для решения проблемы автомобильных заторов. Сервис для ТПУ будет обеспечивать частный бизнес в формате торговых комплексов за счет соинвестирования.

Говорят: «Везет тому, кто везет». Возможно, идею транспортных узлов до чиновников донес российский бизнес. Ведь это признанная мировая практика. «Мировой опыт показывает, что развитие ретейла в рамках транспортно-пересадочных узлов крайне перспективно, поскольку они являются точками притяжения большого числа потенциальных покупателей, — считает **аналитик отдела исследований рынка торговой недвижимости CBRE Максим Палт.** — Конкуренция на рынке торговой недвижимости Москвы с каждым годом растет, и найти удачную локацию для нового ТЦ становится все сложнее».



Сооснователь сети ТЦ «Золотой Вавилон» строит ТПУ в районе метро «Нагатинская»

О том, что такое транспортно-пересадочный узел, можно судить уже по самому названию ТПУ. В Москве подобные «гибриды» служат узловыми элементами планировочной структуры города транспортно-общественного назначения. По задумке властей, здесь будет осуществляться пересадка пассажиров между различными видами транспорта (включая парковки), а попутно — объекты социальной инфраструктуры обслуживают людской поток. Согласно Распоряжению Правительства Москвы от 1 сентября 2005 года № 1699-РП «Об одобрении Концепции строительства ТПУ», власти столицы предусматривали возведение и реконструкцию до 90 подобных структур. С приходом нового **мэра Сергея Собянина** планы стали еще масштабнее. Так, в октябре прошлого года

Градостроительно-земельная комиссия Москвы утвердила схему размещения ТПУ до конца 2020 года. До этого времени в столице планируется реконструировать и обустроить 255 узлов двух форматов: **одноуровневые ТПУ** — предлагающие парковочные зоны и **капитальные ТПУ** — многоуровневые комплексы с размещением дополнительных сервисов от парковки до питания. В середине ноября 2013 года состоялась встреча градоначальника с членами «Клуба инвесторов», куда вошли крупнейшие девелоперы Москвы. На ней **Сергей Собянин** пообещал в короткие сроки обустроить свыше 140 ТПУ в плоскостном — одноуровневом варианте: «Мы уберем всю незаконную торговлю, расчистим эти площадки, благоустроим их, сделаем

Рейтинг привлекательности проектируемых ТПУ для развития в их составе торговой составляющей

№	Станция	Суммарный пассажиропоток, тыс. чел./день	Стадии реализации	Упомятаемость
ТПУ в составе ж/д вокзалов				
1	Комсомольская	>900	1	Низкая
2	Белорусская	450-500	1	Низкая
3	Павелецкая	300-350	2	Средняя
ТПУ на станциях МКЖД				
1	Текстильщики	100-150	0	Средняя
2	Савеловская	100-150	1	Низкая
3	Петровско-Разумовская	100-150	2	Средняя
4	Царицыно	100-150	2	Высокая
5	Рижская	<100	1	Низкая
ТПУ на станциях метро с высоким пассажиропотоком				
1	Щелковская	150-200	2	Высокая
2	Выхино	150-200	2	Средняя
3	ВДНХ	150-200	0	Низкая
4	Новогиреево	100-150	0	Низкая
5	Юго-Западная	100-150	2	Низкая
6	Тушинская	100-150	1	Высокая
7	Пражская	100-150	1	Низкая
8	Теплый стан	100-150	2	Низкая
9	Кузьминки	100-150	2	Средняя
10	Красногвардейская	<100	2	Средняя
11	Речной вокзал	<100	1	Средняя
12	Партизанская	<100	2	Средняя

Источник: CBRE

соответствующую транспортную логистику», — заявил мэр. Что касается финансирования таких проектов, то оно осуществляется за счет бюджетных средств города, а также путем привлечения инвесторов. За подобные проекты уже взялись несколько частных компаний, в числе которых, например, «КЕТ К». Один из ее совладельцев — **сооснователь сети**

ТЦ «Золотой Вавилон» Роланд Исаев. Компания осуществляет строительство транспортно-пересадочного узла «Нагатинская», торгово-коммерческая зона которого разместится на 112 тысячах кв. метров, а парковка займет 63 тыс. квадратов. В начале 2014 года аналитики из CBRE провели исследование, опираясь на собственный международный опыт.



Состав арендаторов имеет свои особенности в крупных ТПУ и проектах чуть меньших по площади

В нем они определили **несколько критериев оценки перспективных ТПУ**

с точки зрения организации торговли. Вот три основных показателя: объем пассажиропотока; количество видов транспорта; наличие торговых центров в районе ТПУ.

По итогам исследования CBRE разделила самые крупные московские ТПУ по трем моделям развития, принятым в мировой практике. Так, получился рейтинг узлов в составе вокзалов (лидер — ТПУ на «Комсомольской»); на станциях московской кольцевой железной дороги (лидер — ТПУ в «Текстильщиках»); на станциях метро с высоким пассажиропотоком (лидер — ТПУ на «Щелковской»).

ТПУ: снаружи и внутри

Формат ТПУ для российского рынка недвижимости пока остается неосвоенным до конца, но при этом уже приобретает свои особенности в нашей стране. На сегодняшний день реализованные и запланированные ТПУ располагаются в отдаленных, но относящихся к «старому городу» районах Москвы, рядом с метро. Сюда можно отнести, например, «Новые Черемушки» и «Молодежную». По прогнозам специалистов Knight Frank, ТПУ подобной локации будут развиваться и дальше на

небольших площадях в пределах МКАД. «Здесь арендопригодные площади займут те арендаторы, которые тяготеют к небольшим форматам: магазины fashion-галереи размером 150-200 кв. метров и ретейлеры, реализующие сопутствующие товары», — считает **директор по развитию департамента торговой недвижимости Knight Frank Александр Обуховский.**

Что же касается узлов, формирующихся вблизи железнодорожных станций в подмосковных городах-спутниках, то здесь девелоперам ТПУ будет, где развернуться, так как квадратура это позволит. **Господин Обуховский** считает возможным создание полноценных торговых центров с крупными арендаторами — федеральными и международными сетевыми операторами большого метража — на территории подмосковных ТПУ. В исследовании CBRE также уделено большое внимание доли составляющей ретейла в общей площади ТПУ и типичным составам арендаторов. Оба показателя зависят от пассажиропотоков, проходящих через ТПУ. «Так, в «сильных» ТПУ (отмечены в рейтинге CBRE), через которые проходят 3-5 видов транспорта, торговые площади обычно в два раза больше, чем там, где проходят 1-2 вида транспорта. Соответственно и количество магазинов, как правило, в 1,5-2 раза здесь больше, чем в «слабых». При этом доля торговых площадей от общей площади объекта может колебаться от 7% до 20-30%», — сообщает **Максим Палт.**

С точки зрения состава арендаторов, доминирующее положение занимают кафе и рестораны. Их доля около 30-40%. Еще порядка 20% — это аптеки, киоски прессы, книг и прочие магазины



По документам торговый центр «Калужский» до сих пор существует в формате ТПУ

сопутствующих товаров. С усилением транспортно-пересадочной функции, как правило, растет доля магазинов одежды и обуви, которая может достигать 20-25% от общего числа магазинов в ТПУ. Доводы экспертов из Knight Frank и CBRE относительно сегментации арендаторского пула в ТПУ также подтверждает **директор по развитию инфраструктурных проектов компании NAI Besar Александр Иерусалимов**. По его оценке, основные сегменты, которые выбирают расположение на территории транспортных узлов, — это FMCG-сети («Дикси», «Ашан», X5 Retail Group), рестораны быстрого питания («Крошка Картошка»), вендинг (продажа товаров и услуг с помощью автоматизированных систем).

Пионеры ТПУ

Как работают транспортные узлы в теории, уже можно было понять со слов экспертов рынка. Теперь стоит

рассмотреть, как этот «эталон» ТПУ соответствует реальным объектам в столице. Для этого заглянем в первые подобные узлы, которые являются первооткрывателями нового формата, — ТПУ «Калужский» и ТПУ «Планерная». Эти узлы можно по праву считать пионерами социально-торговой инфраструктуры. На сегодняшний день два полноценных транспортно-пересадочных узла вот уже нескольких лет работают в данном статусе. Оба проекта призваны решать проблемы автомобильных заторов и улучшать ситуацию с обеспеченностью горожан торговыми площадями. Однако, есть одно «но»: преследуя последнюю цель, управляющие компании не уделяют должного внимания транспортной функции своих объектов, что делает «обертку» обоих ТПУ несоответствующей их «начинке»: составу арендаторов, ценовому сегменту, их расположению внутри комплекса.



«Мосгортранс» арендует площадь на заднем дворе ТПУ «Калужский»

Пионеры ТПУ: «Калужский»

В 2005 году на Юго-Западе Москвы был реализован проект под названием «Калужский». Он представляет собой торговый комплекс, расположенный на пересечении крупных магистралей — улиц Профсоюзная и Обручева — и в непосредственной близости от одноименной с ТРЦ станции метро. За девять лет существования объект успел сменить управляющую компанию, поэтому сведений о том, какова была изначальная задумка, практически нет. Сегодня благодаря своему расположению

«Калужский» продолжает называться транспортно-пересадочным узлом, несмотря на то, что комплекс предлагает больше торговых и развлекательных услуг, нежели решает транспортные проблемы в Москве.

«Мы достаточно давно вышли на формат торгового центра, но негласно «Калужский» является транспортно-пересадочным узлом до сих пор, — комментирует **ведущий менеджер по маркетингу и рекламе ТЦ Анжелика Рыжинская** со ссылкой на главного инженера, — ТЦ остается объектом, приближенным к одноименной



ТПУ «Планерная» отличается от «Калужского» более продуманной системой распределения пассажиропотоков

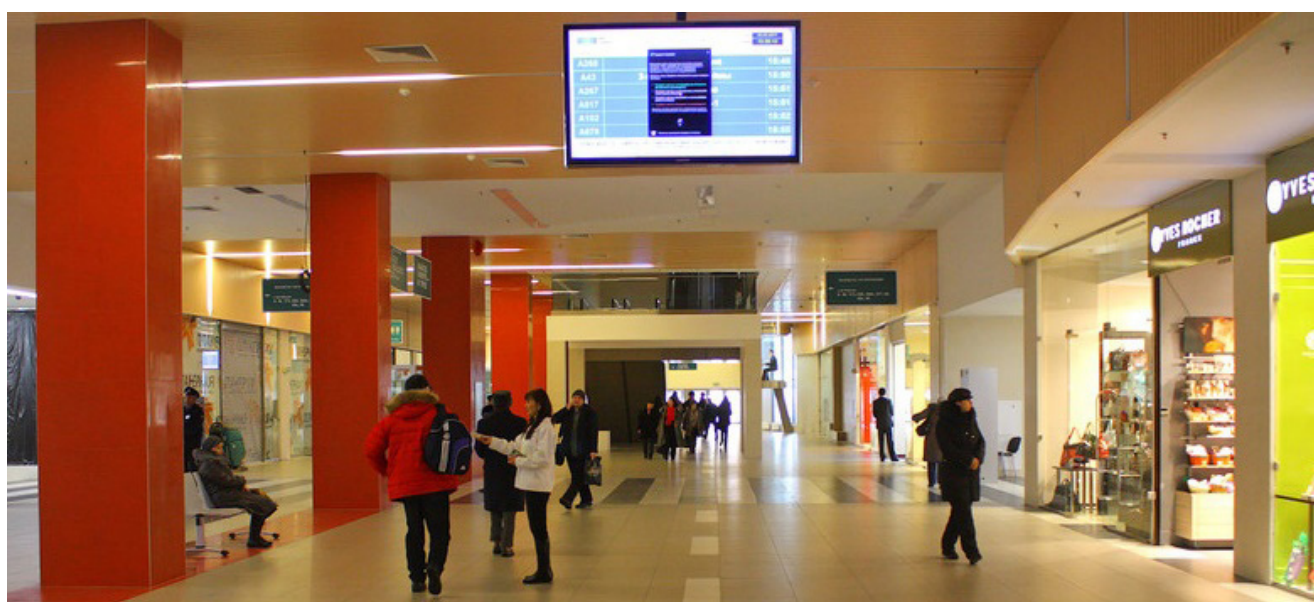
станции московского метрополитена. Кроме того, в 2018 году неподалеку планируется открытие еще одной станции Каховской ветки».

Также специалист утверждает, что на прилегающей к «Калужскому» территории функционирует автостанция (площадь арендует «Мосгортранс»), а внутри ТЦ есть даже навигационные конструкции. Попастъ туда возможно, пройдя по первому этажу комплекса. Однако никакого «особого» подхода к формированию арендаторского пула и расположению ретейлеров на торговых площадях ТПУ не предполагает, и, по словам **госпожи Рыжинской, «отдельно этим направлением управляющая компания не занимается»** в принципе. Данные факты рисуют полную картину с транспортно-пересадочным узлом в ЮЗАО: статус ТПУ — лишь на бумаге, транспортная проблема в оживленном районе Москвы не решается при его помощи, арендаторы размещаются по ТЦ в относительно свободной форме. «Начинка» такого объекта действительно больше напоминает ТЦ,

нежели ТПУ. При этом торговый центр не соответствует современным стандартам — «качественного» ТЦ. Возможно, это связано с новизной самого «транспортно-пересадочного» формата, а, возможно, и потому, что владельцы выбирают путь наименьшего сопротивления. Однако есть и положительный опыт...

Пионеры ТПУ: «Планерная»

Второй объект, который носит статус ТПУ, — это комплекс на «Планерной». Он открылся в 2011 году и расположен в районе Северное Тушино, СЗАО, рядом с конечной станцией метро. Некоторое время ТПУ благополучно сосуществовал рядом с местным рынком, а теперь большинство торговых точек переехали на его верхние этажи. Вообще, ТПУ на Северо-Западе Москвы включает в себя несколько структур, которые в некоторой степени решают транспортную проблему. Во-первых, в комплексе работает автовокзал с залами ожидания и вполне удобным переходом от станции метро к платформам посадки пассажиров на автобусы.



На «Планерной» горожане приобретают билеты на транспорт, попутно преодолевая торговую галерею

Добрались до метро

Помимо трех моделей ТПУ специалисты компании CBRE выявили еще один интересный формат — развитие ретейла в метро. За основу исследования этой модели эксперты берут лондонскую подземку. Ретейл здесь чаще всего представлен киосками, которые размещаются в кассовых зонах и переходах между станциями метрополитена. Их стандартная площадь составляет от 7 до 12 квадратов. Площадь киосков у входа в метро достигает 30-50 кв. метров, но чаще это мини-магазины, площадью порядка 100 кв. метров. Следует отметить, что в дальнейшем лондонская мэрия намерена привлечь на станции метро сетевых игроков (WH Smith, Caffè Nero, John Lewis, Tesco), а также развить там инфраструктуры онлайн-покупок, например, пунктов выдачи заказов. С недавних пор подобная модель ретейла в метро практикуется и в нашей стране. Так, в августе 2013 года немецкая БТиЭ-марка Media Markt совместно с московскими властями запустила пилотный проект — виртуальный магазин на станции метро «Выставочная».

В тестовом режиме он работал в течение двух месяцев, предоставляя аудитории возможность совершить заказ прямо в зале станции. На двух десятках колонн станции с трех сторон были размещены витрины light-box — всего более 50 экранов. Интерактивная торговая точка Media Markt с августа по октябрь предлагала покупателям услугу заказа понравившегося товара из ассортимента БТиЭ-ритейлера несколькими способами: позвонив в call-центр или отправив SMS, а также путем считывания NFC-метки



Виртуальный магазин на станции метро «Выставочная»

или QR-кода. Кстати, последний стал самым популярным среди покупателей. Около 93,5% клиентов виртуального магазина отдали предпочтение специальному штрихкоду, предоставляющему информацию для быстрого ее распознавания с помощью камеры на мобильном устройстве.

В Media Markt говорят, что довольны результатами работы виртуального магазина, а проект в дальнейшем послужит стимулом к развитию других нестандартных для российской розницы форматов. «Для Media Markt это интересный эксперимент, возможность предложить москвичам шопинг в новом формате, — отмечает генеральный директор сети Media Markt Бернд Гуральчик, — Виртуальный магазин для нас — это не только еще один канал продаж, но и новый формат продуктовой рекламы и имиджевого продвижения бренда».

Во-вторых, внутри ТПУ установлены турникеты и функционирует интуитивно понятная навигационная система. В-третьих, три этажа комплекса отведены под парковочную зону, которая удобна как для пересадки на другие виды транспорта, так и для комфортного шопинга в комплексе. Транспортно-пересадочный узел «Планерная» отличается от «Калужского» и более продуманной системой распределения пассажиропотоков.

Заместитель директора департамента инфраструктурных проектов NAI Besar Константин Королев считает, что именно от этого зависит уровень конверсии посетителей в покупателей. «В отличие от торгового центра, здесь далеко не все пассажиры заинтересованы в покупках, но

если пути их перемещения по территории ТПУ продуманы и заранее смоделированы, то эффективность торговых точек может быть очень высокой», — говорит **Константин Королев**.

В аналитической компании GVA Sawyer также отмечают значимость локации. «Важно, чтобы торговля уже была «прикормлена», то есть тропинка для покупателей была протоптана, а потом — переместилась в более комфортные условия», — говорит **директор департамента консалтинга GVA Sawyer Марианна Романовская**. Так, в случае с «Планерной» — переехавший в здание ТПУ рынок привел за собой постоянных покупателей, обеспечив проект посетителями.



ТПУ с торговой составляющей не новый «гибрид» на рынке, а привычный вариант МФК

В отличие от «Калужского» в ТПУ «Планерная» горожане не просто проходят сквозь комплекс, чтобы попасть на автобусную остановку, а приобретают здесь билеты и даже могут провести время в зале ожидания, попутно преодолевая торговую галерею. Кстати, здесь «начинка» (арендаторский пул) в большей степени сформирован под формат транспортного узла. Так, на первом этаже располагается ряд магазинов, предлагающих товары «в дорогу»: это аптека, магазин сумок и чемоданов, подарки и сувениры, пресса, табачная продукция, салоны связи, цветы. Выше посетители найдут небольшой ресторанный дворик и fashion-галерею. А вот продуктовый супермаркет «Перекресток» расположен на цоколе, что не совсем удобно для людей, спешащих на автобус или в метро. Также ретейлер не является дискаунтером, хотя именно такой формат FMCG-сети, по нашему мнению, оправдал бы себя в ТПУ (например, «Авоська», «Магнит», «Пятерочка», «Дикси»).

Мнение из-за «прилавка»

По ту сторону вопроса стоит арендаторский пул — «начинка» ТПУ. Аптечная сеть «Старый лекарь» арендует площадку на первом этаже ТПУ «Планерная» уже несколько лет. «Транспортно-пересадочный узел как площадка для размещения собственного магазина немногим отличается от обычного качественного торгового центра с большим трафиком. Однако плюс его состоит именно в постоянном потоке людей, которые куда-то идут, пересаживаются. В этом проект выигрывает, — уверена **директор по развитию аптечных сетей «Старый лекарь» и «03 АПТЕКА» Юлия Лютикова.** — ТПУ «Планерная» является отличным примером хорошего ТЦ с высоким трафиком пассажиров, а в нашем случае — трафиком покупательским». Замечено: для многих сетевых операторов гарантий постоянного и предсказуемого потока покупателей вполне достаточно, чтобы размещаться на объекте. Поэтому

сети, которые хотят быть успешными, просто не могут игнорировать новые возможности, предоставляемые им руководством ТПУ. «Не представленные на территории транспортных узлов операторы в будущем значительно уступят конкурентам, — утверждает **директор по развитию инфраструктурных проектов NAI Becar Александр Иерусалимов**. — Насколько мне известно, наиболее активные сети уже провели переговоры о своем участии в подобных проектах и сейчас находятся в состоянии ожидания строительства ТПУ. Это и X5 Retail Group, и «Дикси», и другие известные операторы российского рынка».

ТПУ «Планерная» является отличным примером хорошего ТЦ с высоким трафиком пассажиров

Достойная замена или конкурент?

Сейчас, когда опыт торговли на территории транспортно-пересадочных узлов еще очень невелик, возникает вопрос: как будут сосуществовать между собой укрепившие свои позиции торговый центры и ТПУ, которые сетевые операторы рассматривают в качестве старых добрых арендопригодных площадок? Сменяются ли одни объекты другими, или всех ожидает здоровая конкуренция? Эксперты рынка дают разные прогнозы «сожительства» двух форматов.

С одной стороны, у транспортно-пересадочных узлов есть большое преимущество — нескончаемый поток людей. Как считает **Марианна Романовская из GVA Sawyer**, стоит

рассматривать ТПУ с торговой составляющей, как вариант многофункционального комплекса — привычного для рынка. Это значит, что ТПУ становится полноправным конкурентом качественных ТЦ по формату и привлечению покупательского трафика. «ТПУ планируются практически по всему городу, — рассуждает **Константин Королев** из NAI Becar. — Значит многие подобные объекты даже при меньших площадях, чем известные ТЦ, окажутся ближе к местам проживания своих потенциальных посетителей. Таким образом, они в любом случае будут перетягивать на себя часть аудитории из существующих классических торговых объектов, никак не связанных с транспортными узлами».

С другой стороны, специалисты рынка московской коммерческой недвижимости видят предпосылки к частичной замене ТЦ транспортно-пересадочными узлами. Объясняется это тем, что ТПУ, включающий в себя качественный торговый центр, будет в большей степени конкурентно способным по сравнению с традиционным качественным ТЦ, не входящим в узловую структуру. С позиции девелопера, разумеется, построить обычный ТЦ будет намного проще и дешевле за счет отсутствия транспортной составляющей. При планировании ТПУ в первую очередь ставятся задачи решения транспортных проблем, поэтому обременения для инвестора, который получает для строительства весь объект, включая технологические помещения, могут быть довольно существенными. Однако потенциальная возможность использовать посетительские потоки, остается, также привлекательна для него. Ведь это гарантирует высокие ставки аренды в комплексе.


ОБЪЯВЛЕНИЯ

Сдаете в аренду или продаете?
Ищете в аренду?
Ищете партнеров?
Разместите себя здесь

SHOPandMALL
m a g a z i n e

Аренда в ТЦ


ТРЦ MALINA MALL

Адрес	Обнинск (Калужская Область) Ул. Белкинская / ул. Гагарина	
Контакты	Алексей Алексеев, руководитель проекта	
Телефон	+79199672560	
Сайт	aa@mallbroker.com	
Общая площадь здания: 40500 м ² Сдаваемая в аренду площадь здания: 24300 м ²		

ТРЦ ВОСХОД

Адрес	Оренбург (Оренбургская Область) Пр.Победы, д.1А	
Контакты	Галина, руководитель проекта	
Телефон	+7 (495) 7623999	
Сайт	gk@mallbroker.com	
Общая площадь здания: 28000 м ² Сдаваемая в аренду площадь здания: 21500 м ²		

ТЦ ЛЕТО

Адрес	г. Москва, Проспект Вернадского, 29	
Контакты	Игорь Рудницкий	
Телефон	+7 (985) 33-11-786	
Сайт	igor.rudnitskiy@imagine-fm.com http://toc-letto.com	
Цена за 1 кв. м в год 1 760 руб.		

ТЦ ИТАЛМАС

Адрес	Ижевск (Удмуртская Республика) Пересечение ул. 40 лет Победы и 10 лет Октября	
Контакты	Буткеев Александр Менеджер проекта	
Телефон	+7 (495) 660-07-78 +7 (919) 774-60-19	
Сайт	butkeev@bp-group.ru www.bp-group.ru	
Общая площадь здания: 50000 м ² Сдаваемая в аренду площадь здания: 38000 м ²		

ТРЦ ПАРМА

Адрес	Сыктывкар (Коми Республика) ул. Коммунистическая, 50	
Контакты	Петрова Любовь Менеджер проекта	
Телефон	+7-495-660-07-78 +7-916-703-05-62	
Сайт	petrova@bp-group.ru, аренда@bp-group.ru www.bp-group.ru	
Общая площадь здания: 21000 м ² Сдаваемая в аренду площадь здания: 14000 м ² Стоимость аренды: от 500 \$ до 2000 \$ за 1 м ² в год		


ТРЦ ВИТТЕ МОЛЛ

Адрес	Москва пересечение Енисейской ул. и Староватутинского пр-да	
Контакты	Мелюшкин Максим Отдел аренды	
Телефон	+7 495 708-40-40 +7 909 153-77-02	
Сайт	patek-m@mail.ru	
Общая площадь здания: 33000 м ² Сдаваемая в аренду площадь здания: 21000 м ² Стоимость аренды: от 900 \$ до 6000 \$ за 1 м ² в год		

ТЦ ГАЛАКТИКА

Адрес	г. Первоуральск (Свердловская область)	
Контакты	Булев Вячеслав Вячеславович Директор	
Телефон	+7 906 8159701	
Сайт	bvv-777@mail.ru	
Общая площадь здания: 2000 м ² Сдаваемая в аренду площадь здания: 1600 м ²		

ТЦ ЯШМА

Адрес	г. Орск (Оренбургская область)	
Контакты	Генеральный директор	
Телефон	+7 3537 25 08 91 21-24-59 89058995133	
Сайт	bvv-777@mail.ru	
Общая площадь здания: 25000 м ² Сдаваемая в аренду площадь здания: 17000 м ²		

SHOPandMALL
m a g a z i n e

По вопросам рекламы в журнале и в этом разделе пишите на infocom@shopandmall.ru и звоните на +7 495 660-39-86

Ритейл-Франшизы

YAMKEE	
Кафе, ресторан	
Контакты	Лобачев Данила Владимирович, директор управления по франчайзингу
Телефон	+7 (495) 785-38-75 доб. 1331
Сайт	D_Lobachev@planet-hospitality.ru yamkee.com
Инвестиции: от 80 000 до 160 000 долл. США Площадь помещений от 30 до 200 м.кв.	

BAON	
Одежда	
Контакты	Тюбаева Елена менеджер
Телефон	719-77-88
Сайт	elena@baon.rubaon.ru
Инвестиции: от 2 000 000 до 2 500 000 руб. Площадь помещения от 90 до 150 м.кв.	

TOM TAILOR	
Одежда	
Контакты	София Кофманн Глава представительства в России
Телефон	+49 (0) 174 93 94 758; +7 985 763 50 89
Сайт	ko@tom-tailor.com www.tom-tailor.com/ru
Площадь искомых помещений от 80 до 380 кв.м Площадь помещений от 70 до 380 м.кв.	

JENAVI	
Аксессуары	
Контакты	Мария Москвичева Руководитель Группы развития (в Москве)
Телефон	+ 7 (495) 926-10-46
Сайт	market@jenavi.ru www.etalon-jenavi.com
Инвестиции: 300 000 руб. Площадь помещений от 4 до 10 м.кв.	

УНЦИЯ	
Чай, кофе, аксессуары	
Контакты	Нугуманова Олеся, менеджер по продаже франшизы
Телефон	8 (812)325-58-86 доб.(152)
Сайт	nugumanova@chay.info www.chay.info
Инвестиции: от 1 500 000 до 2 000 000 руб. Площадь помещений от 8 до 35 м.кв.	

КАЛЕНДАРЬ ПОДАРКОВ	
Сувениры и Подарки	
Контакты	Ундалов Евгений, менеджер по развитию франчайзинговой сети
Телефон	+7 (495) 781-77-55, доб. 151
Сайт	undalov@kalendar-podarkov.ru www.kalendar-podarkov.ru
Инвестиции: от 500 000 до 1 400 000 руб. Площадь помещений от 15 до 70 м.кв.	

Свыше 800
торговых центров



продукт ГК ShopAndMall

TRIANGLE
CATALOG
retail · malls



Всегда актуальная информация



Легко оплатить



В формате PDF



Проверенные данные



Всегда с собой

8 (495) 660-39-86

info@shopandmall.ru

www.shopandmall.ru/catalog.php

Свыше 1000 торговых сетей
и ритейлеров