



Будущее недвижимости в постковидном мире

Сентябрь 2021



MINDSMITH

Предисловие



PwC

Андрей Тонконогов, партнер, оценка и корпоративные финансы

2020 год стал уникальным периодом как для потребителей, так и для рынков коммерческой недвижимости. Пандемия изменила жизнь в городах, формат взаимодействий между людьми и подходы к ведению бизнеса.

Каждый сектор столкнулся с трудностями, которые нужно было преодолеть. Для адаптации к новой реальности компаниям пришлось стать более гибкими в плане создания бизнес-партнерств, применения новых технологий и выработки стратегий, которые позволяют продолжать работу в условиях ограничений.

В нашем исследовании мы поговорили с экспертами из ключевых отраслей коммерческой недвижимости и выяснили, как они оценивают долгосрочные последствия пандемии и как видят дальнейшее развитие рынков в России.



PwC

Саян Цыренов, директор, M&A в сфере недвижимости

Рынок недвижимости, как и многие другие рынки, очевидно, подвергся значительным изменениям в период пандемии. Помимо очевидных трендов – повышения мобильности и технологичности, недвижимость в той или иной степени сталкивается со многими видами трансформации: офисная уже становится все более гибкой, часть торговых помещений стали витринами для e-commerce, а часть сливается со складской недвижимостью, которая, в свою очередь, идет в города ближе к потребителю и эффективной логистике.

Данное исследование призвано продемонстрировать основные тренды в каждом сегменте рынка недвижимости, которые становятся явными уже сейчас, в то время, когда мир живет в новых реалиях уже больше года и о конце пандемии еще никто не говорит.



MINDSMITH

Руслан Юсуфов, Управляющий партнер

«Пандемия изменила все» — эта максима применима к рынку недвижимости на 100%. У людей не выросла третья рука, они не переместились из домов в норы. Однако полугодовая самоизоляция в сочетании с ограничениями для розничного бизнеса привели к полному переосмыслению требований к недвижимости.

«Мы поняли, что невозможное возможно», — говорят участники рынка. Возможна полная остановка перемещения людей между странами и даже регионами в масштабах всей планеты. Возможен перевод 100% сотрудников офиса на удаленную работу. Возможно мгновенное закрытие всех общественных пространств на неопределенный срок. Не исключено введение «паспортов здоровья» и социальных грейдов, которые станут основой для недопуска в помещения.

Об этом написано уже десятки и сотни раз. Мы предприняли попытку посмотреть за горизонт и сделать практические выводы из произошедшего, показать бизнес-возможности, которые сформировал коронакризис и которые будут актуальны в ближайшие 5-7 лет.



Ключевые выводы

Пандемия, вызванная COVID-19, стала уникальным событием, повлиявшим на каждого жителя планеты. В контексте бизнеса она создала ситуацию неопределенности Найта, подорвав уверенность в будущем спросе и популярности не просто отдельных торговых площадей, офисных зданий, квартир и других объектов недвижимости, но и целых типов и видов строений.

В результате большинство риск-моделей, принятых в индустрии недвижимости, перестали работать, а капитальные вложения без предсказуемых арендных платежей стали «игрой в русскую рулетку». Данное исследование призвано выявить порожденные COVID-19 долгосрочные тенденции на рынке недвижимости и определить степень их влияния на подсегменты рынка.

Мы выделили 15 трендов для офисной, жилой, логистической, торговой и гостиничной недвижимости — пяти основных сегментов рынка. О каждом мы рассказываем в соответствующем разделе отчета, при этом все они укладываются в одну из трех глобальных тенденций, которые и определяют будущее рынка недвижимости.

Тенденция № 1. Гибкость и универсальность

**Тенденция № 2.
Технологичность и инфраструктура**

**Тенденция № 3.
Атмосфера и well being**

Тенденция № 1. Гибкость и универсальность

Грани между назначением отдельных пространств быстро стираются. Необходимость остаться дома формирует в квартирах офисные зоны. Потребность заменить посадку доставкой делает кафе фабриками-кухнями. Переход продаж в онлайн превращает магазины в складчины с зонами для курьеров и пунктами самовывоза. Склады и промзоны в черте города становятся фулфилмент-центрами и «темными кухнями».



Как это использовать?

- Уходить от моноформатности и погони за масштабами
- Перестраивать работу объектов, делая их гибкими, мультимодальными и модульными
- Поставить эти критерии во главу угла, если вы консультируете по вопросам подбора недвижимости



Тенденция № 2. Технологичность и инфраструктура

Теперь все сегменты рынка недвижимости требуют всего — именно так. И жилая, и складская недвижимость нуждаются в надежном высокоскоростном проводном доступе в интернет с резервными каналами. Все сегменты требуют удобной транспортной доступности. Обязательными становятся такие элементы, как системы безопасности и раздельного доступа, видеонаблюдение.



Как это использовать?

Активнее включить в команды технических специалистов и инженеров. Исторически привычные критерии выбора объекта — вид из окна, парковка, транспортная доступность — дополняются новыми.

- Сможем ли мы в будущем добавить на объект площадку для доставки дронами?
- Каковы возможности эвакуации из этого небоскреба при пожаре?
- Как устроена единая система кондиционирования и безопасна ли она? Если ли в здании системы распознавания лиц и голоса? Как хранятся записи системы видеонаблюдения и насколько они защищены? Вот вопросы, которые зададут клиенты.

Тенденция № 3. Атмосфера и well being

Из-за смешения ролей меняется не только назначение самих пространств — расширяется список требований к окружающей инфраструктуре. Все чаще возникают запросы на отель или детский сад при офисном центре. Работа из дома формирует потребность в фитнесе, ресторанах и развлечениях в пригородных зонах. Экология, близость медицинских учреждений и рекреационных зон обретают все большее значение.



Как это использовать?

- Включить в команды специалиста по human resource management и благополучию сотрудников.
- Использовать тепловые карты инфраструктуры — наглядные материалы, показывающие покрытие проводными и беспроводными сетями, уровень загрязнения воздуха, обеспеченность службами доставки, близость общественного транспорта (и пересечение этих составляющих), опираться на них при общении с клиентами.
- Взаимодействовать с местными сообществами, учитывать планы комплексного развития территорий.

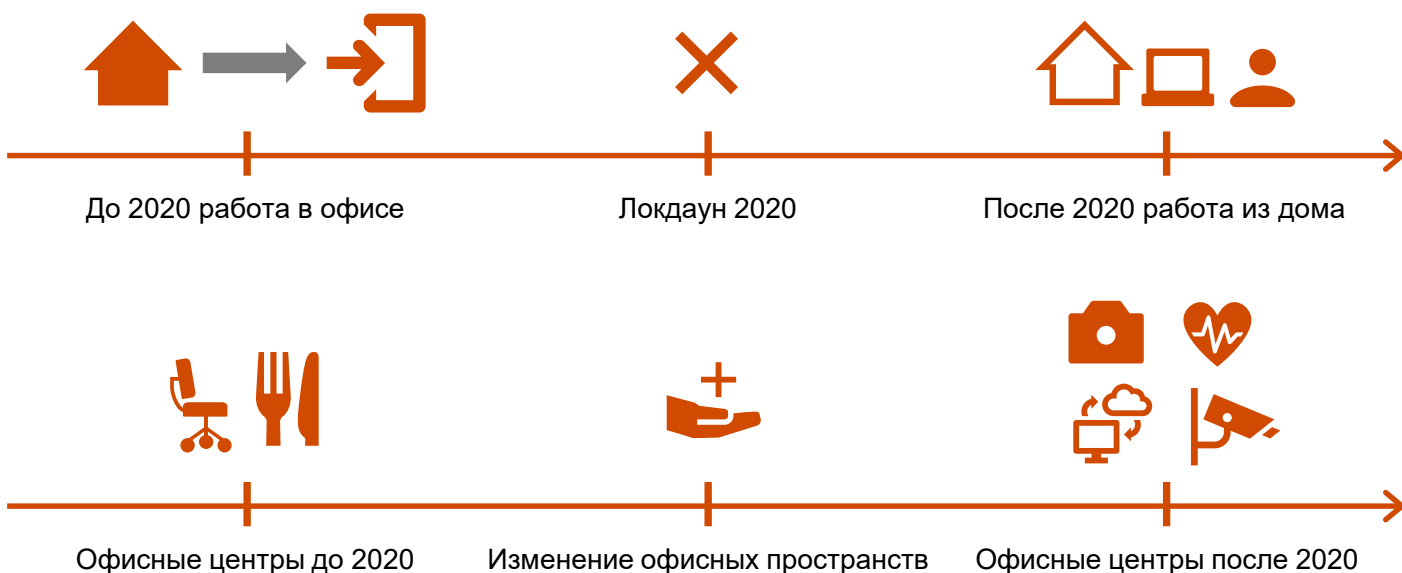
1. Офисная недвижимость



Влияние пандемии на офисную недвижимость оказалось очень сильным. Сектор испытал шок из-за перехода сотрудников на удаленную работу: в отдельных организациях трудиться из дома стали 100% персонала.

Результатом этого становится пересборка офисной системы. В историю уходит маятниковая миграция, когда утром сотрудник прибывал на рабочее место, а вечером покидал его. Временные пристанища для коллективной работы в едином пространстве больше не являются ни необходимыми, ни тем более достаточными.

Офисные центры начали меняться несколько лет назад, постепенно добавляя элементы, связанные с качеством жизни и времени, проводимого вне дома, — кафе и рестораны, зоны отдыха и отели разных форматов, включая капсульные. С середины 2020 года значительно ускорились процессы, связанные с технологизацией пространств, защитой посетителей и сотрудников, мониторингом состояния помещений, телеметрией.



1. Офисная недвижимость

Тренд №1 Децентрализация и экосистемные партнерства



Распространение концепций радиальных и децентрализованных офисов ускорит экосистемное взаимодействие традиционных арендаторов офисов с провайдерами альтернативных локаций и рабочих мест. Доля офисной жизни будет вытеснена из деловых центров города. Ключевой тактикой станет согласование требований бизнеса к типам предоставляемого пространства и стратегиям распределения рабочих мест, чтобы обеспечить надлежащий баланс между постоянной, переменной и удаленной работой.



Российский институт развития:

Если говорить об офисных пространствах, есть очень четкая градация масштабов организаций. Удаленное рабочее место в кафе или ресторане не обеспечит необходимой атмосферы для работы. Это должны быть правильно спроектированные и созданные для рабочих нужд помещения. А где именно они будут, на освободившемся этаже гостиницы или в торговом центре, — это второй вопрос.



Цифровая репутация (консалтинг в области градостроительных конфликтов):

Вместе с транспортными хабами будут развиваться наземные средства доставки, а на городских диаметрах будут строиться суперкомплексы, чтобы люди могли быстро приезжать на электричках и начинать работу. С учетом роста социальных проблем, выявленных постковидной эпохой, будет создаваться больше форматов организации офисной жизни. Потенциал таких офисных комплексов, как "Москва-Сити", будет расти благодаря близости к центру, транспортным хамам и транспортной доступности.



1. Офисная недвижимость

Тренд №1 Децентрализация и экосистемные партнерства



Продвижение программ мобильности в рамках рабочего места с упором на удаленную работу, по всей видимости, приведет к снижению плотности как в традиционных, так и в гибких офисах. Гибкие пространства предполагают повышенную легкость интеграции в офисную экосистему, и арендаторы обратятся к ним как к решению для небольших вспомогательных офисов, которые сокращают время на дорогу и зависимость от общественного транспорта.



Российский институт развития:

Наиболее основательные трансформации будут в офисном секторе. Арендодатель не заинтересован терять арендатора, поэтому он начинает разрешать субаренду, следовательно, число таких предложений на рынке заметно увеличилось. Поэтому будет развиваться рынок субаренды как основного направления совместного использования помещений. Данная тенденция мало затронет рынок офисов класса А, зато более низкий сегмент переместится за Садовое и Третье транспортное кольцо, в локации, обеспечивающие лучшую транспортную доступность и привязанность к месту жительства сотрудников.



Другим важным направлением перестройки офисной экосистемы становится пересмотр концепции централизованного офисного пространства. Опыт пандемии доказал важность того, что географическое расположение офиса и сотрудников не должно быть препятствием для производительности. COVID-19 усилил тенденцию создания децентрализованных офисов, продемонстрировав, что крупный бизнес не обязательно вести в больших городах и офисах в центре города. Результаты исследований подтверждают, что в обустройстве офисной инфраструктуры грядут значительные изменения.



Cabinet lounge:

К нам приходят запросы от компаний, которые хотят арендовать несколько офисов по городу, чтобы дать возможность сотрудникам самим выбирать, когда и куда приезжать для работы. В любом случае, компании уже не будут сидеть в офисе так много, как раньше, и перейдут на гибридный формат. Пандемия подтолкнула людей к тому, чтобы они пересмотрели свой график.



Space 1:

До пандемии операторы коворкингов и сервисных офисов развивались как самостоятельные вертикально интегрированные компании, которые занимались всей цепочкой создания продукта: поиск финансирования, отделка, строительные работы и так далее. Операторы брали на себя все риски. Однако на фоне пандемии пришли крупные арендаторы, которые понимают формат. Рынок стал консолидироваться, начало формироваться профессиональное сообщество, бренды и партнеры, которым доверяют. Все идет к тому, что операторы все больше стали фокусироваться именно на своей основной задаче, а каждый стал заниматься своим делом и зарабатывать на том, что они умеют лучше всего.

1. Офисная недвижимость

Тренд №2 Реконцепция пространств и форматов

2



Ряд компаний перейдет от консолидированной модели офисов к гибкой системе с дополнительными офисами на окраинах городов. В мегаполисах более привлекательными могут стать пригородные транзитные узлы. Перепрофилирование головных офисов в точки притяжения, удержания и развития талантов потребует сместить акцент дизайна головного офиса с повышения производительности на оптимизацию коммуникаций.



Bloomberg Center for Cities at Harvard University:

Для молодых специалистов офисы как были, так и будут важны. Для них офис останется статусным местом, где они могут наладить нетворк. Различные исследователи указывают на демографическое разделение офисных работников: те, кто постарше, у кого сложилась карьера, и держатели капитала будут уходить и переезжать в места “потеплее и поспокойнее”, а те, у кого нет такой возможности, будут оставаться в офисе.



Цифровая репутация:

Парадигма офиса меняется: из места, где люди сидят в ноутбуках, он становится местом встречи с командами и обмена опытом и мнениями. Сейчас в тех подразделениях, в которых большая часть сотрудников ушла на удаленку, мы не только вводим гостевые места, но и меняем офисные места. Нужно больше работать с флипчартами, нужно больше интерактивных досок и других технологических инфраструктур. Например, мы сокращаем количество стационарных мест и делаем дополнительные оснащенные переговорные для команд.



Российский институт развития:

В ближайшей перспективе фокус внимания будет смещаться с локации офиса на его удобство для офисных сотрудников. Будет более востребован формат гибких офисов, когда арендатор может в соответствии со своими потребностями менять конфигурацию площадей без глобального изменения планировки помещения. Уменьшится заполняемость каждого конкретного офиса в связи с цифровизацией, для которой пандемия послужила катализатором. В этой сфере произошел прорыв.

1. Офисная недвижимость

Тренд №2 Реконцепция пространств и форматов



Кроме того, при ожидаемой экономической неопределенности будут применяться стратегии сокращения затрат. Гибкие рабочие пространства для краткосрочной аренды будут поддерживать эти корпоративные цели. Инвесторы, на которых существенно повлияет потеря операторов гибких пространств или их закрытие, будут стремиться перепрофилировать свои свободные пространства, предлагая гибкие решения.



Cabinet lounge:

Сейчас, особенно в Москве, развиваются сервисные офисы, которые предлагают отдельные кабинеты и общее пространство с набором сервисов. Смысл подобного формата заключается скорее в удобстве, а не в экономии, хотя экономически это более выгодно, чем арендовать отдельный офис и делать в нем ремонт, покупать мебель, нанимать офис-менеджеров. В зависимости от количества сотрудников, для небольших команд выгоднее брать коворкинг.



Space 1:

Значительная часть крупного отечественного бизнеса уже сейчас готова рассматривать формат сервисного офиса для размещения своих сотрудников. Мы видим, что качественные коворкинги стали заполняться крупными компаниями еще до того, как они физически построены. Спрос намного превышает предложение на рынке, а сообщество сервисных операторов не рассматривается как конкурентное поле в полной мере, потому что пока спроса хватает на всех. Нам надо двигать и развивать рынок, а пока главный ограничивающий фактор это недостаток помещений и наличие инвестиций, чтобы эти помещения оборудовать под наш формат.



1. Офисная недвижимость

Тренд №3 Здоровый офис — продуктивные сотрудники

3



Технологическое оснащение офиса будет развиваться по **трем** векторам: **взаимодействие с офисом, с командой и с сопутствующей инфраструктурой**. Если внедрение интеллектуальных климатических систем и бесконтактных офисных инфраструктур уже прошло этап массового внедрения в начале пандемии, то следующим шагом станет обеспечение социальной и биомедицинской синхронизации децентрализованной рабочей силы. А ускоряющаяся технологизация офисов создаст новые критерии как для выбора, так и для оценки офисной недвижимости.



Cabinet lounge:

У представительских офисов акцент будет на переговорных пространствах, шумоизоляции, лаундж-зонах и подобных элементах инфраструктуры. Во время пандемии мы почувствовали, что можем организовать рабочее место дома, но дома очень сложно обеспечить климат-контроль, освещение, шумоизоляцию от детей и близких. Большой акцент многие офисы делают на таких, на первый взгляд, не очень заметных вещах, но когда мы начинаем работать, мы ощущаем, насколько это важно.



Рост трудовой мобильности и распространение удаленной работы приведет к масштабированию фриланса и внешних проектных команд. В свою очередь, эта тенденция увеличит спрос на новые форматы ускоренного и упрощенного онбординга, а также запрос на развитие систем профессиональной идентификации и частичного вывода процесса подбора сотрудников за корпоративный контур.



Ростелеком:

Когда часть людей находится в разных местах, возникает проблема на бытовом уровне и уровне межличностных коммуникаций, поэтому мы разработали отдельную методологию по управлению распределенными командами, актуализировали обучение в корпоративном университете для руководителей, добавили в обучение нужные компетенции для удаленной работы. Но этого может быть недостаточно. Поэтому сейчас, когда COVID-19 пройдет и начнется "удаленка 2.0", придется какое-то время посмотреть, не падает ли эффективность и не теряется ли связь между сотрудником и компанией. Офис нужен для поддержки, поэтому полный отказ или отказ от 90% площадей в крупном и среднем бизнесе невозможен.



2. Жилая недвижимость



Благодаря пандемии эволюция жилых районов превратилась в революцию. Возникла потребность разместить в спальнях районах и пригородных коттеджных поселках инфраструктуру практически всего города.

Благодаря 15-минутной доставке на порог квартир пришли рестораны и магазины. А в домах возникли офисные пространства, организованные через удаленную работу и цифровизацию документооборота.



Колоссальная трансформация происходит и будет происходить на этапе проектирования, застройки и последующей продажи жилья.

Покупатели квартир в новых жилых комплексах уделяют повышенное внимание технологическому оснащению. Жилье будет подбираться через удаленную демонстрацию в очках виртуальной реальности, а скоринг будет включать десятки параметров, в том числе транспортную обеспеченность и охватывающую инфраструктуру.



2. Жилая недвижимость

Тренд №1

Дальнейшая диджитализация анализа данных и оценки



Ответом на проблемы покупателей жилой недвижимости, актуализированные пандемией, может стать активное внедрение новых технологических платформ и сопутствующее появление новых и более доступных данных о рынке.

Для кардинальной трансформации рынка организациям и маркетплейсам необходимо активнее прибегать к новым подходам в работе с неструктурированными данными и разобщенными источниками информации. По мере того как все больше данных становятся общедоступными, рыночная власть операторов подобных данных будет сокращаться, а инициатива перейдет к решениям на базе машинного обучения. Способность извлекать закономерности из массивов данных открывает окно возможностей для инновационных бизнес-моделей рынка жилой недвижимости.

Одной из подобных бизнес-моделей, потенциал развития которых был активизирован пандемией и сопутствующим расширением доступных данных, стали онлайн-маркетплейсы и платформы формата «Instant Buyer» — компании, использующие автоматизированную модель оценки жилой недвижимости для быстрого выкупа недвижимости у владельца и свои онлайн-маркетплейсы для последующей перепродажи.

Компании, использующие такую модель выкупа жилой недвижимости у частных владельцев, предоставляют продавцам ликвидность и позволяют им избежать длительного процесса продажи. Во многом по этой причине спровоцированный пандемией рост доступных данных сулит индустрии радужные перспективы, а по оценкам экспертов, к 2029 году половина всех продаж жилых домов в США будет приходиться на формат «Instant Buyer».



Tranio (международный брокер недвижимости):

Самое интересное, что происходит с маркетплейсами, — это то, что делают в Америке компании формата «Instant Buyer». Информация, которой он обладает, позволяет оценить, по какой цене можно выгодно купить и за счет маркетинга своей площадки дороже продать объект недвижимости, и они массово готовы выкупать квартиры участников автоматически. Происходит фундаментальное изменение позиции, которую занимают маркетплейсы на рынке: если раньше это был агрегатор информации, то сегодня они начинают становиться полноценными игроками рынка.



ДОМ.РФ

Когда человек принимает решение о покупке дома или квартиры, для него особенно важна инфраструктура, об этом говорят все наши опросы. Это важно не только для человека, но и для банка как кредитора, потому что для банка это повышение ликвидности объекта залога. С точки зрения проектного финансирования, когда мы оцениваем застройщика, инфраструктура очень важна, потому что она существенно улучшает модель продаж и отношение кредиторов к таким объектам.

2. Жилая недвижимость

Тренд №2 «15-минутные города» и самодостаточность районов



Концепция «15-минутного города» не нова: урбанист, профессор Сорбонны Карлос Морено представил ее еще в 2016 году. Движение в сторону большей самостоятельности и самодостаточности жилых районов стало основой предвыборных кампаний целого ряда мэров европейских городов.

Ограничения на передвижение, вызванные пандемией COVID-19, заметно ускорили тренд на приход сервисных услуг всего города в спальные районы.

Самодостаточность городских районов предполагает целый блок изменений: с одной стороны, возникновение локальных сервисов, например пунктов выдачи заказов или «темных кухонь». С другой — повышение внутренней транспортной связности района, в частности развитие локального транспорта, включая прокат велосипедов, самокатов и компактных электрокаров.

Навстречу жилой недвижимости идут все другие сегменты: коворкинги открываются в жилых домах и комплексах апартаментов, в рамках торговых центров создаются социальные пространства и сервисы, включая детские сады. Не все жители спальных районов и поселков рады изменениям.

Есть множество примеров того, как люди протестуют против «темных кухонь», возникших в подвальных помещениях жилых домов. Частью этого тренда является и повышение интеллектуальной наполненности самого жилья, причем речь идет не столько о системе «умного дома», сколько о насыщенности технологиями всего здания.

2



Bloomberg Center for Cities at Harvard University:

Географического разделения работы и жизни быть не должно, за 15 минут ходьбы человек должен удовлетворить все свои потребности. В США сейчас это серьезная проблема: половина торговых центров классов В и С пустует, а половина реформируется в доступное жилье, потому что во многих городах оно в дефиците, особенно там, где хороший рынок труда. И это главная основа развития сегмента доступного жилья, более того, подобные перестроенные торговые центры будут становиться комьюнити-центрами. В таких пространствах может развиваться много функций, которые сложно реализовать по-другому, от церкви до фитнес-центров, поликлиник и детских садов.



2. Жилая недвижимость

Тренд №3

Умные дом, город и стройка — диалог с клиентом

3



В сектор жилой недвижимости все активнее приходят технологии. Во-первых, современное жилище должно соответствовать категории «умный дом»: речь необязательно идет об установке высокотехнологичных решений внутри квартиры, однако повышаются требования к инженерной инфраструктуре здания: системы безопасности, вентиляция, видеонаблюдение.

Увеличение свободы в выборе места жительства в перспективе способно повысить популярность «дома как решения». А тенденции в области гибких, адаптивных и технологизированных пространств задают тренд на малогабаритные благодаря своей функциональности жилые помещения.



Независимый эксперт, ex-Wainbridge Russia:

В случае, когда инвестор делает покупку с целью дальнейшей перепродажи, сделка может произойти без присутствия покупателя — он уже неоднократно видел такие объекты. Но процент таких людей не высок. Основная масса покупает для жизни и семьи, в этом случае несмотря на то, что мы можем максимально упростить путь клиента, недвижимость хочется прочувствовать: приехать, ощутить, представить себя в будущем, посмотреть разные характеристики, которые не поймешь в онлайн, на картинке это может отличаться, поэтому эффект присутствия важен, и он сохраняется для основного пласта аудитории.



2. Жилая недвижимость

Тренд №3

Умные дом, город и стройка — диалог с клиентом



Интеллектуальным становится и сам процесс строительства. Покупатель жилья уже не готов к двум точкам контакта с застройщиком — на этапе внесения оплаты и при приемке жилья, — он хочет быть вовлеченным в процесс строительства, чтобы удостовериться в сроках и качестве работ. Речь идет и об установке на стройплощадках камер наблюдения, и об онлайн-ресурсах, показывающих прогресс в реализации проекта.



Важный результат пандемии: технологизация начинается теперь на этапе выбора объекта и подписания сделки. Невозможности личного контакта с агентом и поездки на площадку для осмотра окрестностей подстегнули развитие решений в области коммуникаций и удаленной продажи: голосовые помощники, чат-боты, системы роботизированной автоматизации бизнес-процессов (RPA-системы), помогающие сформировать коммерческие предложения, а также инструменты в сфере виртуальной и дополненной реальности.

Впрочем, участники рынка солидарны в одном: электронная коммуникация не сможет полностью заменить человека: «на том конце провода» заказчик хочет видеть живого собеседника, который не просто ответит на все вопросы и окажет качественную услугу, но и сможет проявить эмпатию, понять потребности и боли клиента, гибко отреагировать на смену ситуации.

3



ДОМ.РФ:

Многие застройщики вкладываются в технологические наработки и предлагают клиентам, которые находятся в других регионах, решения для удаленного изучения квартир. При этом сохраняется колоссальный вторичный рынок, на котором работают индивидуальные агенты, которые не имеют достаточных финансовых ресурсов и в ближайшее время не смогут технологизироваться.



Нотеарр (технологичное агентство недвижимости):

В 2020 году наблюдалось активное внедрение дистанционных сделок. До пандемии они были привычны только с Великобританией и США, клиенты покупали объекты для инвестиций и жилья на отрегулированных рынках недвижимости, поэтому большинство сделок происходило без сложностей дистанционно и до пандемии. В 2020 году многие страны вынужденно подключились к этой тенденции. Так, у нашей компании был целый ряд сделок через электронные подписи с Грузией, Кипром и Турцией. Подбор шел дистанционно благодаря обзорам и 3D-турам, показы были по видео, общение шло через мессенджеры и Zoom. Это оказалось во много привычно благодаря опыту такой же работы с региональными клиентами.



3. Гостиничная недвижимость



Гостиничная недвижимость оказалась в числе секторов, наиболее пострадавших от пандемии. В пиковые периоды недоступны были не только международные поездки, но и перемещения между регионами, поэтому загрузка отелей упала до минимальных значений. Сегмент испытал самый сильный шок и именно поэтому начал движение в сторону радикальных изменений. По меткому выражению одного из экспертов исследования, «гостиница должна стать максимально непохожей на гостиницу». Эта метаморфоза включает в себя движение в сторону концепции *bleisure*, то есть «бизнес и удовольствие».

Несомненно, отели подвержены и влиянию сквозных трендов технологизации, а также защиты здоровья персонала и посетителей. Примерами этого могут быть услуга «цифровой консьерж-сервис» (она же отражает и тренд на замещение технологий людьми) и интеграции отельных инфраструктур с биометрическими показателями клиентов.

Инвестиционный ресурс остается значимым фактором конкурентоспособности, ведь «технология — это удел богатых».



Cabinet Lounge:

Отели очень сильно пострадали и попытались использовать номерной фонд под рабочие места. Идея совершенно не сработала, потому что отель — это место отдыха, там возможно сделать рабочий уголок, но это неудобно. Некоторые отели стали рассматривать возможность развернуть вместо лобби рабочие места и коворкинги, но в законодательстве есть большие льготы на аренду зданий для отелей, и они не действуют, если больше 30% площади занимают не номера, соответственно, потребуется увеличить квоту нежилого фонда с сохранением льгот.



Лидирующий гостиничный оператор в СНГ:

Конвергенция ведет к тому, что отели становятся более разнообразными и начинают работать над разными дополнительными услугами. Гостиницы все больше будут становиться многофункциональными центрами, где отель — это лишь часть девелопмента. Остальная часть может включать и офисы, и коворкинги, и фитнес. Это позволяет предоставлять многовекторный сервис.

3. Гостиничная недвижимость

Тренд №1

В стиле Bleisure, или отель между домом и офисом



Вслед за распространением гибкой модели офисной жизни и предполагаемым сокращением объема деловых поездок начинает расти популярность апарт-отелей и других форматов, предоставляющих возможность долгосрочного размещения для работы из другого города. Возможность размещения в подобных гостиничных сетях может появиться в корпоративных пакетах, что предполагает дальнейшее развитие формата подписной модели в рамках гибких офисных инфраструктур. Эволюция данной концепции приведет к слиянию отелей с офисными инфраструктурами и коворкингами.

Конвергенция коворкингов и отелей дополняется концепцией под названием «bleisure», то есть «бизнес и удовольствие». Она предполагает, что вы работаете в отпуске или, напротив, заняты личными делами в офисе — отдельном или при гостинице. Эта тенденция обусловлена не только пандемией — тренд усиливается по мере того, как рынок наполняют потребители из новых поколений. Молодые потребители чаще продлевают свое пребывание для целей, не связанных с бизнесом.



Cabinet Lounge:

Уже есть кейсы потенциальных партнерств: в разгар пандемии стало развиваться сотрудничество с апартаментами. Некоторые отели сдают комнаты на месяц в качестве альтернативы квартирам. Отель, бар, ресторан и коворкинг отлично уживаются и работают в одном здании. Это близкие темы по формату работы.



Лидирующий гостиничный оператор в СНГ:

Мы ожидаем, что, вернувшись к ситуации, когда принятие решения о путешествии и размещении в отеле не будет связано с пандемией, мы увидим бурный рост туризма и прогнозируем, что в 2022 году это случится. Однако пандемия накладывает свои отпечатки на развитие отрасли. Тенденции в гибкой работе приводят к тому, что отели должны стремиться предлагать более широкий спектр услуг. В перспективе гостиницы все больше будут становиться многофункциональными центрами, где отель — это только часть клиентского предложения. Также на этом фоне растет тенденция в области «bleisure» в условиях, когда в отпуске человек иногда работает, а в рабочие дни решает личные проблемы.

3. Гостиничная недвижимость

Тренд №2 Третий не лишний



Бренды исторически играли важную роль в периоды хаоса и высокой волатильности рынков. Повышение порога безубыточности уже вывело и выведет из игры еще больше независимых представителей гостиничного бизнеса, что приведет к определенной консолидации сектора. В долгосрочной перспективе существующая ситуация заключения договоров аренды с третьими лицами может успешно прижиться на рынке.

Эти изменения могут заставить бренды, операторов и владельцев гостиниц совместно работать над распределением постоянных затрат в рамках более изменчивой и эффективной модели. Перспективным становится сценарий, когда управление отелем передается сетевому бренду, а самобытность сохраняется.



“ Лидирующий гостиничный оператор в СНГ:

Формируется новая модель, в которой гостиничная услуга становится не основным драйвером бизнеса.

Мы называем эту модель **food&beverage&entertainment**, которая позволяет местным жителям использовать объект наравне с туристами, создавая вокруг недвижимости сообщество, дополнительно привлекающее бизнес на ее территорию. В итоге формируется новая атмосфера и понимание того, что отель второстепенен.

3. Гостиничная недвижимость

Тренд №3 Продолжающаяся технологизация

3



Большинство участников рынка ожидают увеличения использования цифровых технологий в гостиничном секторе. Сами путешественники говорят о том, что ждут от отелей большей технологичности. Дополнительно важно учитывать, что большинство крупных отельных сетей, да и отдельные гостиничные комплексы, уже сделали значительные инвестиции в технологизацию своих услуг. В ближайшие годы отрасль будет активно тестировать полезность новых технологий: те из них, которые подтвердят свою полезность, останутся. Очевидно, что пандемия влияет на этот процесс: предпочтения получают решения, которые закрепляют связь клиента с отелем и обеспечивают безопасность и защиту гостя и персонала.



Лидирующий гостиничный оператор в СНГ:

Индустрия меняется вместе с клиентами, поэтому тенденции цифровизации определяют то, как развивается индустрия во время пандемии. В 2020 году мы подписали рекордное количество новых проектов, а интерес инвесторов к гостиничному бизнесу никуда не делся

Все понимают, что когда-нибудь пандемия закончится, и чем больше развивается средний класс и авиасообщение, тем больше желания у людей посмотреть, что происходит в мире. Что касается процессов цифровизации, ключевыми инновациями станут те, которые позволят сотрудникам сконцентрироваться не на бюрократических задачах, а напрямую на приеме гостей и обслуживании.



Regency Project Management:

Нужно осознавать, что разные страны и регионы находятся на различных этапах цифровизации, притом что сейчас активно развивается внутренний туризм. Потому что на массовый спрос COVID-19 влияет несущественно. На гостиницы скорее влияют факторы, связанные с энергосбережением и расходом ресурсов.

Удобство для конечного пользователя гостиницы с точки зрения технологии вторично. В массовом сегменте посетитель не будет выбирать гостиницу, опираясь на технологии. Более эффективна экономия в масштабе инвестиционной рентабельности, например технологии управленческого учета, наглядная аналитика в цифрах и технологии управления.



4. Торговая недвижимость



Изменения, охватывающие торговлю, огромны. Попробуйте сравнить текущую ситуацию с положением дел десять лет назад:

- товар прибывает к вам не за неделю, а за сутки-двое, а при необходимости и в течение часа
- одежда и обувь доступны для примерки
- электронные витрины в интернете покажут сочетание косметики с прической и одеждой

Дальнейшая эволюция торговых пространств прямо проистекает из этих тенденций: происходит персонификация и технологизация взаимодействия с потребителем, меняется само назначение торговли. Уход от склада к витрине и, напротив, приход покупателя на склад — вот два встречных движения.



4. Торговая недвижимость

Тренд №1

Магазинчик чудес: бренд, эмоции, впечатления



Вслед за расширением доли онлайн-ритейла роль офлайн-магазинов претерпит значительные изменения. Магазины все в большей степени становятся витринами, живыми шоу-румами. Офлайн-точки станут лицом бренда, будут транслировать идеи и ценности компании, но перестанут быть основным местом совершения покупки.

Бренды будут искать помещения, подходящие под их концепцию, где интерьер, освещение и дизайн помещения значат больше, чем продукция. Магазин окончательно переформатируется в место взаимодействия компании и клиента, где ритейлеры смогут наблюдать, как клиенты реагируют на продукты и взаимодействуют с ними. А девелоперы будут строить не торговые центры в привычном понимании, а создавать клиентский опыт.



Raven Property Group:

У ряда крупных ритейлеров меняется концепция и периодически слышно о планах закрыть часть магазинов. Возможно, данная тенденция станет нормой для рынка: точки продаж станут витриной для прямого контакта с товарами, уменьшится количество магазинов и часть перейдет в онлайн. Но данная тенденция не означает, что магазин перестанет быть обычным магазином. Ритейл стремительно становится омниканальным. Пока что электронная коммерция считается отдельным явлением, но с такими темпами, как сейчас, есть серьезная вероятность, что весь ритейл тем или иным образом перейдет в онлайн.



Bloomberg Center for Cities at Harvard University:

Фасадное пространство должно отдаваться под что-то уникальное, а стандартизированные покупки будут уходить в онлайн. Уличное пространство будет перераспределяться в сторону неповторимых вещей. В торговый центр пойдут за не имеющим аналогов опытом, где будет не просто кофе, а, например, дегустация или редкие впечатления, которые человек не сможет получить онлайн, поэтому торговым центрам точно придется изменить формат. Возможно, и в офис люди будут приходить за опытом, которого нет в других местах, а саму поездку в офис можно будет сравнить с командировкой.

Тренд №2

Новая жизнь локальных брендов



Заккрытие малого бизнеса и консолидация сектора ритейла не отвечают растущему запросу на персонализацию клиентского предложения. Сетевые организации за время пандемии успешно воспользовались экосистемной коллаборацией брендов.

Происходит реконцепция ритейла. Многие участники рынка начинают взаимодействовать с экосистемами. Вслед за развитием данной концепции на горизонте 5 лет прогнозируется массовое распространение сценария, когда за организацией сферы ритейла сохраняется уникальная самобытность в ситуации слияния с крупным брендом. Пока некоторые заведения закрываются, другие активировали дополнительные каналы сбыта, одним из которых становится доставка.

4. Торговая недвижимость

Тренд №3

Складозин и новый виртуальный магазин

3



Недавние опросы показывают, что значительная доля покупателей попробовала покупки в интернете впервые с начала пандемии, и большая часть продолжит это делать и после пандемии, а значит магазинам целесообразно будет адаптировать свое офлайн и онлайн-присутствие. Пандемия также показала перспективы продаж без физического продавца. Существующая модель магазина с кассиром может рассматриваться как переходный период между историческим портретом продавца-производителя-кассира в одном лице и торговыми точками нового поколения без контакта с продавцом.

По всей видимости, доля офлайн-магазинов снизится до уровня, необходимого для персонального взаимодействия покупателей с товарами и брендами. Эффективное сочетание виртуальных и физических точек продажи станет критерием выживания бизнеса. В офлайн-магазинах будут установлены VR-системы, которые создадут фундамент для ускорения развития live commerce, «торговли вживую» (формат онлайн-продаж в прямом эфире, во время которого ведущий стрима демонстрирует продукт и рассказывает о его преимуществах и уникальных свойствах в доступной для зрителей форме) и дадут возможность клиентам погрузиться в атмосферу покупок и загруженного торгового центра не выходя из дома.



5. Логистическая недвижимость



Несмотря на шок спроса в начальные периоды пандемии, логистика, склады и фулфилмент — явные победители 2020 года. Мы стали свидетелями крайне быстрого восстановления складской индустрии в значительной степени из-за всплеска спроса со стороны электронной коммерции и продуктового ритейла.

Пандемия не стала источником новых трендов в логистической и складской недвижимости, но через замедление и ускорение глобальных мегатрендов актуализировала старые проблемы и показала новые направления для развития индустрии от общей цифровизации и автоматизации инфраструктуры до роста внимания к неохваченным нишам.

Сектор логистической недвижимости столкнется со множеством изменений, как и сама сфера логистики. Мегатренды проявят себя и здесь:

- логистика становится все более гибкой и персонализированной
- здания и склады — технологически насыщенными
- операции — защищенными, как для клиентов, так и для сотрудников



5. Логистическая недвижимость

Тренд №1

Захват «последней мили»



Электронная коммерция вошла в число победителей пандемии, однако беспрецедентное развитие индустрии не обошлось без болезней роста. Колебания спроса и необходимость в эффективной и безопасной доставке в рамках «последней мили» — заключительного этапа пути, на котором продукт попадает в руки потребителя, — важно как никогда. А учитывая, что за стратегические локации в черте города будут сражаться одни и те же игроки, переосмысление подходов к размещению складов «последней мили» станет одним из знаковых трендов постпандемийной реальности.

Несмотря на широкое обсуждение реконцепции торговых центров в склады, эксперты сходятся во мнении, что регуляторные ограничения и сопутствующий рост трафика значительно тормозят подобное переформатирование. Однако необходимость размещения центров микрофулфилмента и складов «последней мили» максимально близко к конечному потребителю, как и борьба игроков за подобные площади, заставит обратить внимание на более широкий спектр недвижимости. Так, расширение децентрализации и рост сотрудничества с частными провайдерами небольших помещений, особенно на фоне массового закрытия ритейловых предприятий, кафе и ресторанов, видится перспективным сценарием.



Raven Property Group:

У торговых центров в данном контексте все же есть преимущество — наличие парковки, так необходимой в городских условиях. Однако проблемы могут возникнуть еще на этапе согласования, так как рост грузового трафика может стать источником недовольства местных жителей.

Чем дороже недвижимость, тем эффективнее она должна быть. Красивые изгибистые формы, арки и проемы торговых центров не служат целям логистики, однако в определенных локациях такая конвертация все же возможна. Высока вероятность, что такие центры скорее перестроят под жилую недвижимость, особенно в Москве.



5. Логистическая недвижимость

Тренд №1 Гибкий робосклад

2



С развитием электронной коммерции склады будут активнее выходить за рамки хранения оптовых запасов и превратятся в центры выполнения заказов с широким спектром услуг. Фулфилмент-центры будут активнее предоставлять клиентам дополнительные услуги, такие как обработка входящих онлайн-заказов, комплектование продуктов, упаковка и отгрузка. Вынужденная перестройка логистических цепочек, бум электронной коммерции на фоне пандемии и рост спроса на складские помещения и фулфилмент-центры заставляют как разработчиков специализированных решений, так и владельцев и операторов складской недвижимости переосмысливать типы продуктов в сфере недвижимости и размывать традиционные способы использования площадей, а компании также изучают возможность перепрофилировать офисные здания в складские помещения в ответ на снижение заполняемости офисов.

В долгосрочной перспективе конфигурация складской недвижимости продолжит изменяться, так как цепочки поставок и здания, на которые они опираются, все чаще переплетаются с повседневной жизнью городов. Сам дизайн, как существующих, так и новых складских помещений, также изменится от внедренных технологических инноваций. Например, поскольку применение роботов способно сократить потребность в площадях, склады смогут быть размещены в недоиспользуемых объектах недвижимости нестандартных форм и габаритов, ранее считавшихся непригодными для складской деятельности.

Однако на среднесрочном горизонте технологизация и автоматизация складской недвижимости будет оставаться уделом лидеров рынка и крупных игроков. Эффект масштаба с точки зрения технологизации логистической недвижимости является заманчивой целью для игроков рынка, но внимание игроков рынка будет в первую очередь сосредоточено на улучшении условий труда самого ценного актива — людей.



Raven Property Group:

Развитие автоматизации происходит тогда, когда нужно очень сильно ускорить процессы и минимизировать ошибки, а человек не справляется. Например, в электронной коммерции за время пандемии начали активно внедрять механизацию и автоматизацию. Но в то же время нельзя сказать, что этим занимаются все – автоматизация работает только тогда, когда рабочая сила становится слишком дорогой, поэтому в большом количестве случаев технологизация пока не актуальна. Мы предлагаем арендаторам инвестиции в их оборудование, но мы смотрим на ликвидность и надежность арендатора. Масштабная автоматизация не универсальна, и если арендатор уйдет, придется повесить все на баланс, и единственное, что можно будет сделать, – утилизировать оборудование.



Крупнейший российский маркетплейс:

Что касается общей автоматизации, цель – сократить число человеческих ошибок и сэкономить на кадрах, так как потребность в людях и вероятность ошибок сокращается. Чем дальше, тем сильнее развивается электронная коммерция, и чем больше будет складов, тем сильнее будет происходить консолидация сектора, а люди будут дорожать. Представители электронной коммерции будут закупать решения по автоматизации. Например, у нас сборка заказов, сортировка и упаковка максимально автоматизированы, что повышает общую эффективность процессов.

5. Логистическая недвижимость

Тренд №3 Сверхсетевые и прогностические логистические маркетплейсы

3



В ближайшем будущем платформы, способные предоставить клиентам **омниканальное** взаимодействие, динамичные ценовые предложения и более широкий спектр сценариев поставок станут наиболее эффективными в управлении краткосрочными поставками в условиях нестабильности логистических цепочек.

Тенденция усложнения сетей цепочек поставок откроет новые возможности для логистических организаций и даже для курьеров и стартапов. Данный аспект подчеркнет важность комплексного анализа логистической недвижимости, а устойчивость как локальных, так и региональных цепочек поставок будет критически зависеть от грамотного подбора и локации, и инфраструктурного и технологического оснащения подобных хабов.



Крупнейший российский маркетплейс:

Если говорить о консолидации рынка, создание своих служб доставки — решение “не от хорошей жизни”, операторы ищут сервис под свои нужды, и не находится ничего достойного. Поэтому представители электронной коммерции и ритейлеры строят свои сервисы. Рынок очень быстро насыщается, но насыщается индивидуальными игроками, у каждого из которых логистическая мощь — это их конкурентное преимущество. Многие игроки уже научились работать с этим инструментом, потому что цена ошибки у ритейловой логистики выше с каждым конкретным заказом. А коллаборации становятся более рискованными с точки зрения растущих крупных компаний, которые могут потерять конкурентное преимущество.

Приложение

Об исследовании



Ключевым трансформационным аспектом пандемии COVID-19 для всех секторов недвижимости стали не государственные меры по изоляции и физическому дистанцированию, не возросшая обеспокоенность состоянием здоровья и даже не ускорение внедрения технологических инноваций, а именно та неопределенность дальнейшей судьбы многих объектов недвижимости, которая если не разрушила, то внесла серьезные коррективы в риск-модели, принятые в индустрии недвижимости.

Именно по этой причине ключевой целью данного исследования стало выявление наиболее знаковых тенденций в основных отраслях рынка недвижимости, актуализированных коронакризисом, которые смогут помочь нынешним и будущим игрокам рынка найти точку опоры в турбулентном мире «постковида». Ответом на данный вызов и стали сформулированные нами 15 трендов в пяти основных отраслях недвижимости: офисной, жилой, гостиничной, торговой и логистической.

Выявление трендов является комплексной задачей, и определение будущих направлений изменения рынка недвижимости не могло не сложиться из многоступенчатой архитектуры.

Поэтому и в данном исследовании источниками для изучения и анализа стали:

1 мегатренды, которые представляют собой глобальные, стабильные, долгосрочные изменения, определяющие более широкие социальные, технологические и экономические рамки будущих изменений

2 микротренды, определенные на основе академических и маркетинговых исследований отдельных ниш различных секторов недвижимости, практических кейсов и пилотных проектов лидеров индустрии и инноваций прорывных стартапов, нашедших отклик у инвестиционного и экспертного сообщества за время пандемии

3 видение и опыт представителей различных секторов недвижимости, с которыми мы провели 14 полноформатных интервью с целью валидации выявленных и обнаружения новых трендов, не вошедших в поле зрения исследовательской группы по результатам кабинетного исследования

4 комплексная аналитическая и практическая экспертиза специалистов PwC, ключевой элемент исследовательского пазла, позволивший собрать воедино целостную картину грядущих изменений рынка недвижимости

Результатом исследования стал радар трендов недвижимости, содержащий **15** ключевых трендов различных секторов рынка, обозначивший трансформационный потенциал грядущих изменений, а также описание нюансов и последствий будущей трансформации.

Контакты



Андрей Тонконогов

Партнер,
Оценка и корпоративные
финансы

andrey.tonkonogov@pwc.ru



Руслан Юсуфов

Управляющий партнер

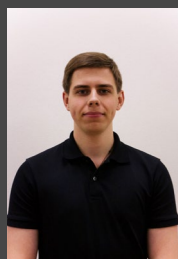
yusufov@mindsmith.io



Саян Цыренов

Директор,
M&A в сфере недвижимости

sajan.tsyrenov@pwc.ru



Глеб Борисов

Главный аналитик

borisov@mindsmith.io



Ольга Леонова

Старший консультант практики
стратегического
консультирования в секторе
недвижимости

olga.leonova@pwc.com

pwc.com

РwC в России (www.pwc.ru) предоставляет услуги в области аудита и бизнес-консультирования, а также налоговые и юридические услуги компаниям разных отраслей. В офисах РwC в Москве, Санкт-Петербурге, Екатеринбурге, Казани, Новосибирске, Ростове-на-Дону, Краснодаре, Воронеже, Владикавказе, Перми и Нижнем Новгороде работают более 3 000 специалистов. Мы используем свои знания, богатый опыт и творческий подход для разработки практических советов и решений, открывающих новые перспективы для бизнеса. Глобальная сеть фирм РwC объединяет более 276 000 сотрудников в 157 странах.

* Под «РwC» понимается общество с ограниченной ответственностью «ПрайсвотерхаусКуперс Консультирование» или, в зависимости от контекста, другие фирмы, входящие в глобальную сеть PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL). Каждая фирма сети является самостоятельным юридическим лицом.

Copyright notice:

© ООО «ПрайсвотерхаусКуперс Консультирование», 2021. Все права защищены.